مجلة

كلية المصطفى الجامعة

مجلة علمية محكمة نصف سنوية

تعنى بالدراسات والبحوث العلمية والإنسانية

العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الثالث الدولي

(التكامل بين المؤسسات الحكومية ومؤسسات القطاع الخاص

ـ المعوقات وآفاق النجاح)

٢٠١٩

الرقم الدولي : ISSN2522-3097

Website: almustafauniversity.edu.iq

E-mail: almustafa_magazine@yahoo.com

١٤٤٠ هـ ٢٠١٩ م

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
كلية المصطفى الجامعة

وقائع المؤتمر العلمي الثالث الدولي

(التكامل بين المؤسسات الحكومية ومؤسسات القطاع الخاص

ـ المعوقات وآفاق النجاح)

١٦-٢٠١٩/٣/١٧

٢٠١٩م ١٤٤٠ هـ

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية المصطفى الجامعة

وقائع المؤتمر العلمي الثالث الدولي

قال تعالى :

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ)

برعاية معالي وزير التعليم العالي والبحث العلمي

(أ.د. قصي عبد الوهاب السهيل) المحترم

وتحت شعار (بالتكامل والتعاون ننهض بعراقنا الحبيب)

تقيم كلية المصطفى الجامعة مؤتمرها العلمي الثالث الدولي الموسوم

بـ (التكامل بين المؤسسات الحكومية ومؤسسات

القطاع الخاص - المعوقات وآفاق النجاح)

وذلك على قاعة تموز في فندق عشتار شيراتون في تمام الساعة التاسعة من صباح يومي السبت والأحد الموافقين ١٦-٢٠١٩/٣/١٧

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية المصطفى الجامعة

البحوث المشاركة في المؤتمر

الجلسة الرابعة

ملاحظة : جميع البحوث خاضعة للاستلال الالكتروني

الجلسة الرابعة في قاعة كلية المصطفى الساعة العاشرة صباحاً

يوم الأحد الموافق ٢٠١٩/٣/١٧

ت	رئيس الجلسة	مقرر الجلسة
	أ.د. سالم علي عباس	أ.د. تغريد هاشم النور
	اسم الباحث ومكان العمل	عنوان البحث
١	أ.د. فاختة شاكر رشيد / كلية المصطفى الجامعة م.م. رسل عبد الواحد	معايير التدقيق الداخلي وأهمية الالتزام
٢	أ.م.د. أحمد سعدي حسين / الكلية التقنية الطبية	تقييم السكر التراكمي للحوامل في العراق وضغط الدم
٣	م.م. عمر واثق طه / كلية المصطفى الجامعة م.م. إسراء جواد كاظم م.م. شيماء شكري	تصميم وتنفيذ ماكنه تقرير واطئة الكلفة
٤	أ.م. شذى أحمد محمد / معهد التقني الطبي - المنصور د. منى عبد الكاظم / كلية التقنيات الصحية والطبية	نوعية الحياة للمرضى المصابين بالعمى في بغداد
٥	أ.م. ندى رزوقي احمد - الجامعة التكنلوجية	العلاقة بين التدخين للسكائر وترسب كريات الدم الحمراء
٦	د. رافد خيون دبيسان د. زياد خلف عودة - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	تنفيذ حكم التحكيم الصادر في منازعات العقود الإدارية دراسة مقارنة
٧	م.د. رائد فاضل الشيخلي / كلية الإسراء	دور ادارة الموهبة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة
٨	م.م. مروة محمد الراشد - كلية المصطفى الجامعة	دراسة العزلات البكتيرية المعزولة من مرضى جروح الحروق وقابليتها لمقاومة المضادات الحيوية
٩	أ.م.د. حميد علي احمد م. فريد حسين احمد م. د.عماد علي محمود /الجامعة العراقية/كلية الادارة والاقتصاد	تأثير ادارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز المؤسسي دراسة عينة لعدد من الكليات الاهلية في بغداد

((معايير التدقيق الداخلي وأهمية الالتزام))

دكتورة فاختة شاكر رشيد
المستشار المالي والمحاسب القانوني

رسل عبد الواحد عبد المهدي
مدرس مساعد / كلية المصطفى الجامعة

الخلاصة

التدقيق هو وظيفة من الوظائف المحاسبية وتحرص كافة المنشآت على تطبيقه في بيئتها العملية، لما له من دور فعّال في مساعدة وظيفة الرقابة الإدارية، في متابعة طبيعة سير العمل داخل المؤسسة، ولما للتدقيق من دور مهم في الشركات والمؤسسات مهما كانت طبيعة أعمالها،

لقد اهتمت جمعية المحاسبيين الدوليين باعتبار التدقيق جزءاً مهماً من أجزاء المحاسبة، و إنّ أي عملية مالية ومحاسبية تحتاج إلى تدقيق قبل اعتمادها تماماً، حتى لا تنتج عنها أي نتائج غير صحيحة، أو تحتوي على أخطاء حسابية أو مالية بسبب مقصود أو غير مقصود .

وما معايير التدقيق الدولية إلا هي مجموعة من المعايير المحاسبية الخاصة بالتدقيق، والتي تم اعتمادها اعتماداً دولياً، بمعنى أنّ أي عملية محاسبية سواءً تم إجراؤها داخل منشأة صغيرة أو كبيرة وذات فروع دولية يجب أن تخضع لمجموعة من المعايير المحاسبية، والمرتبطة بوظيفة التدقيق كوسيلة من وسائل الرقابة، والمتابعة لسير عمل المؤسسة.

حرص مجموعة من المحاسبين، وخبراء المحاسبة، والمحللين الماليين على صياغة معايير مرتبطة بالتدقيق الدولي، حتى تلتزم بها المؤسسات التجارية، والخدمية عند إعدادها للقوائم المالية محاسبياً،

ويجب على كل محاسب (مدقق) أن يهتم بدراسة معايير التدقيق، والتعرف عليها، والحرص على استخدامها أثناء تطبيقه لعمله في إعداد القيود المحاسبية، ممّا يُساهم في مساعدتهِ على تجنّب أي خطأ قد يحدث معهُ أثناء عمله على القوائم المالية أو الأوراق التجارية الخاصّة بالمؤسسة .

ويهدف بحثنا إلى إبراز دور وأهمية أن تكون هناك معايير تدقيق داخلي محلية لدعم ورفع كفاءة أداء المؤسسات وبالذات نشاط الرقابة الداخلية ولقد تبنى البحث بعض التوصيات ونحن طموحين من أن نجعل بلدنا الغالي متمكنا من مواكبة الحضارة المتسارعة التطور والحداثة ونجو لهذه التوصيات القبول والتوفيق في قبولها وهي تشكيل لجنة تعمل على وضع أطار نظري للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي سواء كان

ذلك في نشاط القطاع الوظيفي والاقتصادي العام أو في قطاع الأعمال الخاص وفق معايير التدقيق الدولية . لأهمية نشاط التدقيق الداخلي كما يوصي البحث بتشكيل هيئة تعمل على وضع معايير تدقيق محلية منسجمة وطبيعة الأعمال والتشريعات المحلية وفق الإطار العام للمعايير الدولية ونؤكد على إفراد إدارات مستقلة و متخصصة بنشاط التدقيق الداخلي تمارس نشاط التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية وأن تلتزم وتتقيد بها عند التنفيذ مع زيادة الدعم التشريعي والمعنوي للمدققين الداخليين وإدارات التدقيق الداخلي ونطمح أن تكون هناك كيان مستقل على شكل جمعية أو نقابة يهتم ويعتني بالتدقيق الداخلي على مستويات القطاعات الأعمال كافة العامة والخاصة

المقدمة

يُقصد بمفهوم المعايير مجموعة من المقاييس والقواعد المُنظِمة للقيام بالأشياء، وهي الخطوط العامة التي يرجع إليها أصحاب القرار والعاملين في المؤسسات والشركات على اختلاف موضوع عملها، حيث يُعتبر هذا المفهوم العريض شاملاً لمناحي الحياة.

ومن ناحية أخرى فإنّ تطور المفاهيم التنظيمية دفعت إلى بروز مفهوم (المعايير العالمية) التي تتميز بالدقة والموضوعية العالية، وتسعى العديد من الهيئات إلى رفع جودة أدائها وعملها مراعاةً لهذه المعايير.

أهمية وضع المعايير هو تحديد مستويات الجودة المنوطة بكل مجال أو مؤسسة و حماية جمهور المُستهلكين والحفاظ على حقوقهم من خلال الجهة الرقابية لتنفيذ المعايير ومنح القوانين صفة الوضوح

فالمُشرِّع يحتاج إلى قواعد تُقرر صلاحية سلوك، أو مشروع أو فعل أو بيانات ليُصدر القانون المُناسب

وبناءً على الالتزام بالمعيار من عدمه تتولى الجهات التنفيذية مهمة محاسبة المُخالفين . ويساعد المعيار الأفراد والمؤسسات على تقييم خطواتهم المهنية ؛ فمن خلال المعيار يُدرك المدراء والموظفون أنّ ما يقومون به يتوافق مع معايير عملهم أم لا، وفي كل الأحوال فإنهم يقومون بالتعديل والإصلاح بناءً على هذه المعايير أيضاً. كيفية تقرير المعايير سنّ المعايير من خلال المنظمات العالمية متخصصة بمواضيع متعددة متعلقة بالمعايير التي تضعها. وقد تناول البحث المحاور التعريفية للمعايير الدولية الخاصة بمهنة التدقيق الداخلي والغرض منها ونطاق تطبيقها و العوامل و المحددات وأقسامها والوقوف على موقع المعايير المحلية من المعايير الدولية وانتهى باستنتاج ما لمعايير التدقيق الداخلي من دور مهم وفاعل في : ـ

١ ـ تقويم الأداء الوظيفي والتشغيلي لأنشطة المؤسسات بكافة أحجامها وتنوع أنشطتها وتباين هيكلياتها .

٢ ـ التقييم والإسهام في تحسين إدارة المخاطر لمختلف أنشطة القطاع العام وقطاع الأعمال.

٣ ـ رفع كفاءة المدقق والمحاسب وعلى الأثنان أن يهتما بدراسة معايير التدقيق ، والتعرف عليها والحرص على استخدامها أثناء التطبيق في عملهما.

اولا: منهجية البحث

١. هدف البحث

ويهدف بحثنا إلى إبراز دور وأهمية أن تكون هناك معايير تدقيق داخلي محلية لدعم ورفع كفاءة أداء المؤسسات وبالذات نشاط الرقابة الداخلية وإلى التعريف بأهمية مثل هكذا نوع من المعايير التي تعمل على رقي المدقق الداخلي في أداء واجباته المهنية.

٢. أهمية البحث

تنطلق أهمية البحث من أيجاد بيئة تطبيقية نظيفة لوظيفة التدقيق الداخلي تحقق:

١ ـ التوجيه الالتزام بالعناصر الإلزامية من الإطار الدولي للممارسات المهنية .

٢ـ توفير إطار مرجعي أداء وتطوير مجال واسع للقيمة المضافة لنشاطات التدقيق الداخلي.

٣ـ إرساء الأسس لتقييم أداء التدقيق الداخلي.

٤ـ تعزيز تحسين عمليات ومسارات المؤسسة.

٣. مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في محوريين : ـ

١ ـ المحور الأول عدم تواجد كيان أو جهة مستقلة تعنى بالمدقق الداخلي وبمعايير التدقيق الداخلي المحلية والدولية

٢ـ المحور الثاني عدم توفر معايير تدقيق داخلي محلية تعنى بمهارة المدقق الداخلي في أداء واجباته المهنية وجودة أدائه المهني

ثانيا: تمهيد للدخول لمفهوم المعايير

يمثل التدقيق الداخلي الجسر بين الإدارة والمجلس ، حيث يقيم المناخ الأخلاقي والفعالية وكفاءة العمليات التشغيلية ، ويخدم كشبكة أمان للمؤسسة بأنها تطبق القواعد ، والتنظيمات وممارسات العمل الشاملة الفضلى .

لذلك حرص مجموعة من المحاسبيين ، وخبراء المحاسبة ، والمحللين الماليين على صياغة معايير مرتبطة بالتدقيق الداخلي ، حتى تلتزم بها المؤسسات التجارية والخدمية عند إعدادها للقوائم المالية محاسبياً لذا جاءت المعايير الدولية ملبية لمتطلبات البيئات المختلفة لتطبيقات أنشطة التدقيق الداخلي

وما معايير التدقيق الدولية إلا مجموعة من المعايير المحاسبية الخاصة بالتدقيق ، والتي تم اعتمادها اعتماداً دولياً ، بمعنى أنّ أي عملية محاسبية سواءً تم إجراؤها داخل مؤسسة صغيرة أو كبيرة وذات فروع دولية يجب أن تخضع لمجموعة من المعايير المحاسبية ، والمرتبطة بوظيفة التدقيق كوسيلة من وسائل الرقابة ، والمتابعة لسير عمل المؤسسة.

ويجب على كل مدقق ومحاسب أن يهتم بدراسة معايير التدقيق ، والتعرف عليها والحرص على استخدامها أثناء تطبيقه لعمله في إعداد القيود المحاسبية ، ممّا يُساهم في مساعدتهِ على تجنّب أي خطأ قد يحدث معهُ أثناء عمله على القوائم المالية ، أو القوائم التجارية ، أو الأوراق التجارية الخاصّة بالمؤسسة .

١. تعريف التدقيق الداخلي

لابد لنا من وقفة لمعرفة التدقيق الداخلي أولا ولذا سنتناول تعريفه واستدلالته ودوره في تطوير أداء الإدارة

كما هو معروف بدء التدقيق بكونه وظيفة من الوظائف المحاسبية وتحرص كافة المؤسسات على تطبيقه في بيئتها العملية ، لما له من دور فعّال في مساعدة الإدارة بأداء وظيفتها الرقابية في متابعة طبيعة سير العمل داخل المؤسسة ، وقد كثرت التفسيرات والتعاريف لوظيفة التدقيق الداخلي ولكننا سنأخذ بالتعريفات الرسمية المعتمدة من قبل الجهات المعتنية بمهنة المحاسبة ومهنة التدقيق . ومن أهم ذلك

تعريف جمعية المدققين الداخليين وكما يلي :

"نشاط مستقل وموضوعي يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها . ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال إتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة."

ونجد هنا بأن التعريف قد ركز على محاور أساسية تمثلت بالنقاط الرئيسية لكل عملية تدقيق داخلي وهي :

أ- الاستقلالية والموضوعية

ب- تأكيدات وخدمات استشارية

ت- إضافة قيمة وتحسين العمليات

ث- تحقيق أهداف المؤسسة

ج- تقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة

٢. المدخل الى المعايير

أن ممارسة مهنة التدقيق الداخلي تتم في بيئات قانونية وثقافية مختلفة ومتنوعة لصالح شركات تختلف من ناحية الأهداف والحجم والتعقيد والهيكلية ، كما تتم ممارستها من قبل أشخاص من داخل المؤسسة أو من خارجها .

وبالتأكيد فأن ذلك سينتج عنه اختلافات قد تؤثر في ممارسة مهنة التدقيق الداخلي في كل بيئة على حده فلا بد من أن تكون هناك معايير للممارسة المهنية للتدقيق يسترشد ويتقيد بها المدققون الداخليون ونشاط التدقيق الداخلي لكي يتمكنون من الوفاء بمسؤولياتهم

وبات من الضروري إخضاع هذه المعايير إلى عملية تقويم و تطوير مستمرة لتسهيل و ضبط عمل المدققين الداخليين في ظل ذلك . وقد حدث فعلا أن تم وضع المعايير الخاصة والتي تعنى بوظيفة التدقيق الداخلي وحصلت المتابعة لتطبيقاتها وفي ضوء ما

تتطلبه تطوير وتقويم مهنة التدقيق حدث التطوير إيضا بالمعايير، ففي الماضي كانت معايير التدقيق الداخلي خمسة معايير أساسية هي : ـ

أ. الحياد ب. الكفاءة المهنية ج. نطاق العمل د. أداء عمليات التدقيق ه. دائرة التدقيق

أ.الحياد : يركز هذا المعيار على استقلالية المدقق الداخلي عن أنشطة التدقيق تبعا لشروط معينة حددتها الشركة لذلك.

ب.الكفاءة المهنية : وهذه المعايير تتطلب من إدارة التدقيق الداخلي في تعيين مدققين من ذوي الكفاءات المهنية وإعادة التأهيل ، والتدريب ، و تعيين الواجبات وفقا لاختصاصاتها.

جـــ. نطاق العمل : وتقتضي هذه المعايير على المدقق ضرورة الفحص ، وتقييم مدى كفاية نطاق وفعالية الرقابة الداخلية ، ومدى كفاءة أداء المهام والمسؤوليات قبل تحديد نطاق العمل من أجل التحقق من توافر الضمانات ، والضوابط الكفيلة بضمان الشركة أو المؤسسة لتحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة ، وأيضا من قدرة لشركات أو المنظمات على تطبيق الضوابط ومدى القدرة على حماية أصولها ، واستغلال الموارد المتاحة بكفاءة وتنفيذ عاليتين

د. أداء عمليات التدقيق: ويشمل هذا المعيار كيفية التخطيط للقيام بالتدقيق ودراسة وتقييم المعلومات ، وتسليم النتائج ، ومواصلة تنفيذ التوصيات.

ه. دائرة التدقيق الداخلي : يعرض طبيعة الواجبات والمسؤوليات لإدارة التدقيق الداخلي وعلاقته إدارة التدقيق مع اللجان والإدارات المختلفة ، وتحديد خطوط السلطة والمسؤولية.

واستجابة للازمات المالية العالمية والمستجدات التي حصلت في الاقتصاد العالمي لحوكمة الشركات كعلاج لها هو تطوير دور التدقيق الداخلي و الوظائف التي يؤديها ، من خلال تطوير معايير التدقيق الداخلي في ضوء متطلبات حوكمة الشركات ،وتنفيذا لهذا الأمر أصدر معهد المدققين الداخليين معايير حديثة(IIA:2005,P1-16)

لمواكبة المستجدات الاقتصادية و كما يأتي

القسم الأول ــ معايير الصفات أو ما تعرف بمعايير المهارة ــ

Trail Standardsوتسمى بسلسلة الآلف

وتمثل الخصائص والسمات الواجب توفرها في الأفراد والهياكل المنظمة (شركات التدقيق والمكاتب) و الذين يمارسون أنشطة التدقيق الداخلي وهي عبارة عن مجموعة مكونة من (٤) أربعة معايير رئيسية صادرة عن معهد المدققين الداخليين

١) المسؤولية ٢) الاستقلالية ٣) المهنية ٤) الجودة

و هي كما يأتي :

وصف المعيار الرئيسي المعيار

المعيار	وصف المعيار الرئيسي
1000	المسؤولية: هو المعيار الذي يعتمدُ على متابعة مسؤوليّات الأفراد، من خلال الاعتمادِ على تدقيق مهاراتهم الشخصيّة، والصفات الأخلاقيّة المهنية، و الموضوعيّة في تنفيذِ متطلبات العمل
1100	الاستقلالية: بالنسبة لأنشطة التدقيق الداخلي و الموضوعية في أداء هذه الأنشطة و الموضوعية في أبداء الرأي النهائي للمدققين الداخليين
1200	المهنية: هو الذي يركزُ على تطبيق المهنيّة في العمل، من خلال امتلاك الموظفيّن مجموعةً من المهارات اللازمة التي تتصفُ بالكفاءة، والتي تساهمُ في توفير حافزٍ لهم يجعلهم أكثر التزاماً. مثلا البراعة في أداء المدقق الداخلي لأنشطة التدقيق الداخلي و بذل العناية المهنية اللازمة في تأديتها
1300	جودة التدقيق الداخلي: و خضوعه لعمليات التقويم و التحسين

القسم الثاني ـ معايير الأداء أو ما تعرف بمعايير التطور المهني

Performance Standards“ بسلسلة الآلفين وتسمى

هي المعايير التي تحرص على متابعةِ أداء الأفراد عموماً ، والمدققين الداخليين خصوصاً حتى يتمَّ التأكدُ من توافق طبيعة أدائهم مع طبيعة عملهم ، و تتناول طبيعة التدقيق الداخلي وتحدد معايير الجودة لقياس أداء الخدمات المقدمة .

و هي عبارة عن (٧) سبعة معايير رئيسية صادرة من معهد المدققين الداخليين و التي تصف أنشطة التدقيق الداخلي و المعايير التي يتم من خلالها قياس أداء تلك الأنشطة وهي : ـ

رقم المعيار	وصف المعيار
2000	أدارة نشاط التدقيق الداخلي: التي تقع مسؤولية مراقبتها على مدير قسم التدقيق في الشركة وينبغي أن تتميز هذه الإدارة بالكفاءة و الفاعلية لتمكين التدقيق الداخلي من خلق قيمة إضافية للشركة
2100	طبيعة عمل التدقيق الداخلي : اذ يجب على نشاط التدقيق الداخلي أن يقوم بالتقويم و بالمساهمة في تحسين أدارة المخاطر و الرقابة و السيطرة و حوكمة الشركات
2120	المخاطر: وبموجب هذا المعيار ينبغي على مدير قسم التدقيق في الشركة التأكد من المستوى الذي تتقبله الإدارة من المخاطر و إذا أحس انه أعلى من المستوى الذي يمكن للشركة ان تتحمله عليه أن يناقش الموضوع مع الإدارة العليا و إذا لم يتم حله يتم رفعه لمجلس الإدارة للتوصل إلى الحل المناسب.
30	حوكمة الشركات وهذا المعيار متفرع من المعيار رقم ٢١٠٠ يختص بحوكمة الشركات، و يشير إلى إنه ينبغي أن يساهم نشاط التدقيق الداخلي في عمليات حوكمة الشركات بواسطة إسهامه في تقويم و تحسين عملية الحوكمة من خلال ما يأتي : ـــــ أ- التحقق من وضع القيم و الأهداف و تحقيقها بحيث تكون الإدارات مهيئة و قادرة على ب- الإفصاح عن إن نشاطاتها و أفعالها و قراراتها مطابقة للأهداف المحددة و المتفق عليها ت- مراقبة عملية أنجاز الأهداف من خلال ث- تقويم نوعية الأداء المنفذ على مستوى المسؤوليات التي كلف العاملون القيام به ج- تقديم التوصيات المناسبة لتحسين عمليات الشركة و تطويرها ح- رفع الكفاية الإنتاجية عن طريق التدريب باقتراح اللازم منها خ- ـــــالتحقق من المساءلة إذ تكون الأفعال و القرارات و اتخاذها د- قابلة للفحص عن طريق التدقيق الداخلي التحقق من الحفاظ على قيم الشركة عن طريق تحديد المناطق أو العمليات و البرامج التي يجب مراجعتها و تقويمها أثناء التدقيق
2200	تخطيط مهمة العمل
2300	مهمة العمل: اذ ينبغي على المدققين الداخليين أن يقوموا بتحديد و تحليل و تقويم و تسجيل معلومات كافية لتحقيق أهداف المهمة التي يتولون القيام بها.
2400	توصيل النتائج اذ ينبغي على المدققين الداخليين أن يقوموا بإيصال نتائج العمل التدقيقي بالوقت و الطريقة المناسبين
2500	متابعة التقدم: و هذه المهمة تقع على مدير قسم التدقيق الداخلي الذي ينبغي أن يكون حريصا على أن يؤسس نظام للعمل و يتولى

	مسؤولية الحفاظ عليه و مراقبته و إيصال النتائج للإدارة
2600	إدارة للمخاطر : تقييم و تحسين إدارة المخاطر أصبحت ضمن نشاط عمل التدقيق الداخلي

٣. أقسام معايير التدقيق الداخلي

يعتمدُ تطبيق التدقيق الداخلي في المؤسسات بمختلف أنواعها على قسمين من المعايير وتشملُ الأنواع التالية :

أ ـ معيار المهارة: هو المعيارُ الذي يهتمُ بالتأكد من امتلاك المدققين الداخليين للمهاراتِ الكافية، والكفاءات اللازمة من أجل تنفيذ مسؤولياتهم الرقابيّة بطريقةٍ صحيحة، وذات نتائجٍ إيجابيّة .

ب ـ معيار التطور المهني: هو المعيارُ الذي يحرصُ على متابعةِ التطور المهني عند الأفراد ، والمدققين الداخليين من خلال التحاقهم بدوراتٍ تدريبيّة تساعدهم على التطور المهني في مجال عملهم، وتقدم لهم مجموعةً من المعارف، والخبرات الجديدة.

٤. نـطـــاق تطبيق معايير التدقيق الداخلي

و يشمل نطاق التدقيق الداخلي فحص وتقييم مدى كفاية وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية بالمنظمة وجودة الأداء عند تأدية الأنشطة المختلفة.

و يسري نطاق معايير التدقيق الداخلي على كل من : -

أ- نشاط التدقيق الداخلي بكافة صوره

ب- المدققين الداخليين وكذلك على من يقوم بمهمة التدقيق الداخلي

ت- المتطلبات الأخرى إذا تم استعمال المعايير بالتزامن مع متطلبات صادرة عن جهات رسمية أخرى فيمكن للتدقيق الداخلي ذكر استعمال هذه المتطلبات .

ث- اختلاف بين "المعايير" و المتطلبات الأخرى وفي حال أشار نشاط التدقيق الداخلي التقييد "بالمعايير" وكان هناك اختلاف بين "المعايير" و المتطلبات الأخرى

فيجب على المدققين الداخليين ونشاط التدقيق الداخلي أن يتقيدوا "بالمعايير" كما بإمكانهم الالتزام بالمتطلبات الأخرى إذا كانت أكثر تقييدا"

. بيئة لتطبيق معايير التدقيق الداخلي القانون أو النظام٥

أ- إذا تعذر على المدققين الداخليين أو على نشاط التدقيق الداخلي ببعض أجزاء المعايير بسبب قانون أو نظام فيتعين التقييد بالإجراءات الأخرى من المعايير مع الإفصاحات المناسبة.

ب- وإذا ما وجدت قوانين أو تشريعات تمنع توافق المدققين الداخليين أو نشاط التدقيق الداخلي مع بعض الأجزاء من المعايير، فإنه من الضروري الالتزام بكافة الأجزاء الأخرى مع مراعاة الإفصاح عن ذلك بما يتناسب مع كل حالة .

ت- وإذا ما استخدمت المعايير بمَعيَّة معايير صادرة عن سلطات مختصة أخرى، فمن الممكن الإشارة إلى هذه المسألة في التبليغات المختلفة المتعلقة بالتدقيق، وذلك وفقا لما يتناسب مع كل حالة.

ث- وإذا ما وجدت في مثل هذه الوضعية أي اختلافات بين مختلف هذه المعايير، فيجب على المدققين الداخليين وكذلك على نشاط التدقيق الداخلي التقييد بالمعايير.

ج- ويمكن أن يتقيدوا بالمعايير الأخرى إذا ما كانت أكثر صرامة .

. ٦الغرض من معايير التدقيق الداخلي

يتمثل الغرض من المعايير في : ــ

أ- تحديد المبادئ الأساسية لممارسة التدقيق الداخلي توفير إطار مرجعي لأداء وتطوير مجال واسع للقيمة المضافة للتدقيق الداخلي

ب- توجيه الالتزام بالعناصر الإلزامية من الإطار الدولي للممارسات المهنية لنشاطات التدقيق الداخلي

ت- إرساء الأسس لتقييم أداء التدقيق الداخلي

ث- تعزيز تحسين عمليات ومسارات المنظمة

. ٧مبادئ ومتطلبات معايير التدقيق الداخلي

أ- ـ التصريحات ـ تحدد المتطلبات الأساسية لممارسة مهنة التدقيق الداخلي تصريحات لتقييم فعالية أدائها ، وتعتبر التصريحات من المتطلبات الواجبة التنفيذ والتطبيق دوليا وعلى المستوى المؤسسي ترتكز المعايير على مجموعة مبادئ ومتطلبات إلزامية تتمثل بالآتي : ـ

ب- التفسيرات وهذه تمثل شرح وتوضيح كل ما يرد من عبارات ومصطلحات في المعايير

ت- قائمة المصطلحات والتعريفات تخصص المعايير عبارات لها معان خاصة تستخدم لأغراضها تدرج في قائمة تسمى بقائمة المصطلحات و التعريفات

ث- المعايير إن المعايير و ميثاق الأخلاقيات ، تحتوي على جميع العناصر الإلزامية من الإطار الدولي

ج- الإلزامية وبناء" على ذلك فإن التقييد بميثاق الأخلاقيات وبالمعايير يعتبر تقيدا بجميع العناصر الإلزامية للإطار المهني الدولي لممارسة أعمال التدقيق الداخلي

ح- وتستخدم المعايير عبارات كما هي محددة في قائمة المصطلح وهي : ـ

١).) كلمة / ((يجب)) ـ عندما تكون المعايير أمام متطلب واجب التنفيذ دون قيد أو شرط وعلى وجه التحديد تستخدم كلمة ((يجب)) .

(٢.) كلمة / ((ينبغي)) ـ عندما تكون المعايير أمام متطلب يتوقع حدوثه ما لم تكن مسألة عدم تطبيقه هي نتيجة لحكم مهني أو ظروف تبرر الانحراف عن المعايير هنا وتستخدم المعايير كلمة الالتزام به ((ينبغي))

خ. الفهم ومن الضروري اعتماد التصريحات والتفسيرات المتعلقة بها وكذلك المعاني المحددة في التعريفات لفهم وتطبيق المعايير بشكل سليم

. مسؤولية تطبيق المعايير٨

أ- المدققين الداخليين

جميع المدققين الداخليين سواء كانوا منفردين أو شركات هم مسئولون عن تطبيق المعايير ذات الصلة بأداء مسؤولياتهم المهنية و المتعلقة بالموضوعية الفردية وبالمهارات وبالعناية المهنية اللازمة

ب- الرؤساء التنفيذيين للتدقيق

الرؤساء التنفيذيين للتدقيق مسئولون أيضا عن التزام نشاط التدقيق الداخلي الكامل بالمعايير

٩.عوامل تطبيق المعايير الدوليّة للتدقيق

أ- قوانين ضريبية

وجود قوانين ضريبية واضحة تتسم بالعدالة والشفافية، وتضمن قدراً كافياً من الإفصاح عن البيانات المالية يراعي متطلبات اقتصاد السوق، كما تتسم بالفاعلية والدقة.

ب- نظام قضائي

وجود نظام قضائي مستقل وفعال، وقادر على سرعة البت في القضايا المختلفة بكفاءة وعدالة بعيداً عن أي مؤثرات.

ت- نظام محاسبة

وجود نظام محاسبة شفاف يسمح بالحصول على بيانات مالية يعتمد عليها تستند إلى معايير المحاسبة والتدقيق الدولي.

ث- كفاءة الأداء

رفع كفاءة الإدارات والأجهزة الحكومية، والحد من الإجراءات البيروقراطية فيها عن طريق تفعيل التنسيق بين إجراءات العمل الداخلي في تلك الإدارات والأجهزة، وتقييم أدائها بانتظام طبقاً لمعايير واضحة ومحددة.

ج- آليات مشاركة

وجود آليات للمشاركة؛ عن طريق إنشاء جمعيات وهيئات مهنية لكلّ قطاع من القطاعات منظمة بقوانين تضمن فاعليتها، وتساهم تلك الجمعيات والهيئات المهنية مساهمة فاعلة في عملية وضع مختلف السياسات الحكوميّة، والعمليات التشريعيّة والرقابيّة.

ح- التكامل

تحقيق التكامل بين المراجعة الخارجية والداخلية عن طريق توفير معلومات تفصيلية حقيقية تساعد على اتخاذ القرارات الفعالة، وضمان سلامة البيانات المالية المدققة، وقوة نظام الرقابة الداخلية المعتمد في المؤسسة، ومعرفة مواطن الضعف بما يسمح بمعالجتها.

١٠. متابعة وتطوير المعايير

أن مراجعة وتطوير المعايير هي مسار مستمر. ويقوم المجلس الدولي لمعايير التدقيق الداخلي بمشاورات مستفيضة ومناقشات قبل إصدار المعايير. ويشمل هذا الطلب ملاحظات العموم في جميع أنحاء العالم حول المسودات المعروضة ويتم نشر المسودات على موقع الإنترنت لجمعية المدققين الداخليين كما يتم توزيع المسودة المعروضة على جمعيات المدققين الداخليين على مستوى كل بلد ((www.theiia.org

١١. اعتماد إدارات للتدقيق الداخلي كفؤة في سبيل الحصول على إدارات للتدقيق الداخلي كفؤة لابد من تحقيق التالي :

أ- التفاعل

وجود تفاعل بين مجلس الإدارة والإدارة العُليا ، وضرورة الاعتماد منهما على وظيفة التدقيق الداخلي في تحسين عملية حوكمة المؤسسة وذلك لما للمدققين الداخليين من دور مهم في تقديم النصائح وتحقيق إدارة المخاطر بطريقة سليمة وآمنة .

ب- التعامل

المعاملة المتساوية لجميع الملّاك سواء كانت الدولة في القطاع العام ، أم الأفراد في القطاع الخاص .

ت- العلاقة

توضيح العلاقات مع الأطراف ذات المصالح من خلال تفعيل دور إدارات التدقيق الداخلي في كافة إدارات العمل بما يحقق ذلك

ث- الشفافية

تحقيق الشفافية والإفصاح والمكاشفة من خلال تفعيل عمل الأجهزة الرقابية العامة في القطاع العام والتي تشكل البرلمان، وديوان المحاسبة، وديوان الموظفين أو الخدمة المدنية، وإدارات وأجهزة التفتيش المركزي، وهيئات مكافحة الفساد ، والأجهزة الرقابية.

ج- المسؤوليات

تحديد مسؤوليات مجالس إدارة المؤسسات العامة ومجلس الوزراء كلٌّ حسب مجاله.

ح- القوانين

وجود قوانين تحكم كيفية إصدار الأسهم والسندات وتداولها، وتحديد مسؤوليات والتزامات مصادر الأوراق المالية ووسطاء السوق .

١٢. المعايير المحلية للتدقيق الداخلي

يخلو العراق من امتلاكه لمعايير محلية لمهنة التدقيق الداخلي إلا من بعض التشريعات هنا وهناك صادرة بإشارة من وزارة المالية بصفتها الجهة المسؤولة قانونا بموجب رزمة التشريعات المالية ونذكر آخرها قانون ا لإدارة المالية عن هذه المهنة المتعلقة بنشاط القطاع العام ، أما فيما يتعلق بقطاع الأعمال / الخاص فلا نجد جمعية أو نقابة أو حتى رابطة مهتمة بذلك و جل التركيز على القطاع الوظيفي والاقتصادي العام وذلك لمحدودية مؤسسات قطاع الأعمال الخاص ، والواسع منه يعتمد على التشريعات والقواعد والضوابط المعتمدة والمطبقة في القطاع العام .

ثالثا: الاستنتاجات والتوصيات

١. الاستنتاجات

نستنتج مما ذكر ما لمعايير التدقيق الداخلي من دور مهم وفاعل في : ـ

أ- تقويم الأداء الوظيفي والتشغيلي لأنشطة المؤسسات بكافة أحجامها وتنوع أنشطتها وتباين هيكلياتها

ب- التقييم والإسهام في تحسين إدارة المخاطر لمختلف أنشطة القطاع العام وقطاع الأعمال

ت- رفع كفاءة المدقق والمحاسب وعلى الأثنان أن يهتما بدراسة معايير التدقيق ، والتعرف عليها والحرص على استخدامها أثناء التطبيق في عملهم.

٢.التوصيات

أ- تشكيل لجنة تعمل على وضع أطار نظري للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي سواء كان ذلك في نشاط القطاع الوظيفي والاقتصادي العام أو في قطاع الأعمال الخاص وفق معايير التدقيق الدولية . لأهمية نشاط التدقيق الداخلي

ب- تشكيل هيئة تعمل على وضع معايير تدقيق محلية منسجمة وطبيعة الأعمال والتشريعات المحلية وفق الإطار العام للمعايير الدولية

ت- إفراد إدارات مستقلة و متخصصة بنشاط التدقيق الداخلي تمارس نشاط التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية وأن تلتزم وتتقيد بها عند التنفيذ

ث- زيادة الدعم التشريعي والمعنوي للمدققين الداخليين وإدارات التدقيق

ج- ويطمح البحث أن يكون هناك كيان مستقل على شكل جمعية أو نقابة يهتم ويعتني بالتدقيق الداخلي على مستويات القطاعات الأعمال كافة العامة والخاصة

والمراجع المصادر

١ ـ مقالة ـ بعنوان / المعايير الدولية للمراجعة ،رزان صلاح موقع الكتروني

٣ ـ المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي قام بترجمة هذه المعايير إلى اللغة العربية: فريق عمل من مجلس حكام جمعية المدققين الداخليين في لبنان مؤلف من كارين أسو، وفاء عابد و ناجي فياض / موقع الكتروني

٤ ـ تعريف التدقيق الداخلي: موقع جمعية المدققين الداخليين. (theiia.org)

٥ ـ أنواع مهام التدقيق : الجزء الثاني من منهاج التدقيق الداخلي الصادر

٦ـ معايير التدقيق الداخلي والحوكمة / الإدارة الحكومية ـ الواردات د.خلف عبد الله

Evaluation of Gestational Diabetes, HbA1c, and blood pressure among Iraqi pregnant Women

Ahmad Sa,adi Hassan, PhD

Medical lab technique, College of Health and medical technical, Middle Technical University, Baghdad, Iraq

dr.ahmed.hassan1974@gmail.com

Abstract

Pregnancy is associated with changes in blood pressure and insulin sensitivity which may lead to changes in plasma glucose levels. For women with known diabetes or for women who develop diabetes during the pregnancy. These changes can put outcomes at risk. In this study estimated glucose concentration by enzymatic method and blood pressure in pregnant women to detect their blood glucose and blood pressure status. Showed that 13 women (26%) had normal blood pressure and 21 women(42%)were hypertensive while 16 women (32%) were hypertensive. demonstrated started that 26 (52%) of studied women had normal blood sugar , while 24 of them (48%) had abnormal high blood sugar . that the highest blood pressure was in the age group (25-34)years (14%).The highest blood sugar concentration was within the age group (35-40) years (24%) as shown.

In our study, it was shown that there was a significant increase in the blood pressure of pregnant women in the age group (25-34) years.

It was found that there was a significant elevation in the concentration of blood sugar in the age group (35-40) years of the pregnant women who were include in our study.

Key words: Gestational Diabetes,

HbA1c , blood pressure , Iraqi pregnant Women.

Introduction

Pregnancy is associated with changes in insulin sensitivity which may lead to changes in plasma glucose levels. For women with known diabetes or for women who develop diabetes during the pregnancy. These changes can put outcomes at risk. This guideline deals with the means of identifying women for whom such problems are new, and helping them, as well as women already known to have diabetes, to achieve the desired outcome of a healthy mother and baby.

Gestational Diabetes Definition

Gestational Diabetes Mellitus (GDM) is defined by glucose intolerance of variable severity with onset of first recognition during pregnancy [5]. Hyperglycemia during pregnancy is found to be associated with various maternal and perinatal adverse outcomes [6,7]. **Historic Evolution**

The history of GDM dated back to 1964 when O Sullivan proposed specific criteria to interpret the glucose tolerance level in pregnancy to identify women at a higher risk for developing diabetes after delivery [13]. The criteria was later modified by the National Diabetes Data Group (NDDG) in 1979 [14] and Carpenter and Costar[15] in view of the change from using venous whole blood samples to plasma or serum samples and the technique in analyzing blood glucose levels **Epidemiology**

The quoted prevalence of GDM ranged from 1 to 14% [8]. It depended on which population was being studied and which screening strategies and diagnostic criteria were used [16]. The prevalence in the United Kingdom, United States and among European countries was estimated to be 5%, 3-7% and 2-6%respectively [17-19]. The prevalence would be increased to 2.4-times higher if the modified IADPSG criteria were used compared with the World Health organization (WHO) criteria [20]. The test employed and the threshold used for diagnosis was extremely crucial to facilitate patient care, to avoid confusion and to gain

consensus in future research. The commonly utilized tests were the 75g 2-hour OGTT (NICE, ADA, RANZCOG) [30,31,32] and the 100g 3-hour OGTT (ACOG) [23]. However, various authorities had their own diagnostic threshold which resulted in a significant dilemma [16]. The WHO extrapolated the diagnostic cut-off from non pregnant population while the ADA used the same diagnostic threshold for both 100g and 75g OGTT [8]. The diagnostic cut-off should be deduced from where therewould be an increase in maternal or perinatal complications, and where effective treatment could be offered to decrease such complications. The aim of HAPO was to clarify any risks of adverse outcomes associated with a lesser degree of hyperglycaemia and aid the development of an internationally agreed diagnostic criterion Treatment

The detection of GDM during pregnancy provided an opportunity to identify women at risk of short term and long term complications. Some argued that pregnancy related hyperglycemia might be completely physiological to provide nutrient to the fetus and whether there was a need to diagnose and treat GDM. It was then shown by Crowther et al .

and others that diagnosis and subsequent treatment were beneficial [9-11]. Gestational Hypertension

Gestational hypertension is usually defined as having a blood pressure higher than 140/90 measured on two separate occasions ,more than 6 hours apart, without the presence of protein in the

Methodology

In this study ,random blood sugar(RBS) and blood pressure(BP) of (50) pregnant women who visited (Nursing Care Hospital) at the Medical City for the period from 1/11/2018 to 5/1/2019. The ages of pregnant women ranged from (18-50) years. For comparsion

purposes , 20 non-pregnant age-matched women were enrolled in our study as a control group.

Venous and finger tips blood samples were taken from pregnant women and control group for random blood sugar estimation .Blood pressure of all studied women was measured by mercury Sphegmomanometer for three times on the day of their visit to the hospital, and average pressure was reported . Blood pressure of all women was measured by using mercury sphygmomanometer for three times on their visit to the hospital. Average of the three reading was taken and recorded in the results Blood sugar of all women was estimated by enzymetic method . The procedure of enzymetic method doing by mixing 10 micron of sample of pregnant women with 1 ml of reagent specific for blood sugar ,after mixing ,waiting 10 min. at room tempreture or 5 min. in waterbath ,after that we must reading the result using spectrophotometer and recorded it .HbA1c all women was estimated by using clover ,

Results

Table (1) Distribution of study group according to Blood pressure

Blood pressure	No.	%
Normal	13	26.0
Hypo	21	42.0
Hyper	16	32.0
Total	50	100.0

Table (2) Distribution of study group according to Blood pressure

%	No.	Blood Sugar
52.0	26	Normal
48.0	24	Abnormal
100.0	50	Total

Table (3) Distribution of study group according to Age (years) Blood pressure

Table3					
Age (years)					Total
		Normal	Hypo	Hyper	
(20-24)	No.	4	4	3	11
	%	8.0%	8.0%	6.0%	22.0%
(25-34)	No.	5	11	7	23
	%	10.0%	22.0%	14.0%	46.0%
(35-40+)	No.	4	6	6	16
	%	8.0%	12.0%	12.0%	32.0%
Total	No.	13	21	16	50
	%	26.0%	42.0%	32.0%	100.0%

MPC > 0.05 (NS)

Table (4) Distribution of study group according to Age (years) Blood pressure

Table4				
Age (years)		Blood Sugar		Total
		Normal	Hypo	
(20-24)	No.	4	4	11
	%	18.0%	8.0%	22.0%
(25-34)	No.	5	11	23
	%	26.0%	22.0%	46.0%
(35-40+)	No.	4	6	16
	%	8.0%	12.0%	32.0%
Total	No.	26	21	50
	%	52.0%	42.0%	100.0%

MPC < 0.01 (HS)

Discussion

Among the serious health problem that may face pregnant women are gestational diabetes and hypertension.

In this study,A group of pregnant women were studied for detection of their diabetic and blood pressure status.

Any women might develop gestational diabetes during pregnancy .Some of the factors associated with women who have an increase risk are obesity ,a family history of type2 D.M., having given birth previously to a vary large infant a still birth Child with birth defect ,or have too much amniotic fluid. (polyhydramnios) .Also ,women who are older than 25 years are at greater risk than younger individuals ,although a history of sugar in the urine is often included in the list of risk factors. This is not a reliable indicator of who will develop diabetes during pregnancy. Some pregnant women with perefectly normal blood sugar levels will occasionally have sugar detected in their urine .

Gestational diabetes usually develops around the 24th-28th weeks of pregnancy .As glucose crosses the placenta, the baby is exposed to the mothers high level .This high level of glucose in the babies blood stimulates the babys pancreas to produce extra-insulin .The extra- insulin promotes excessive growth and fat and the result of this is large baby that may need to be delivered.

Another problem is that once the baby is born and no longer getting glucose from its mother ,low blood glucose may result shortly after birth. When gestational diabetes is well controlled , these risk are greatly reduce.

Risk of gestational diabetes on the mother:

-Abortion

-Candidacies of vagina

-U.T.I

-Pregnancy induced hypertentionWhile the hypertention in diabetes of pregnant women according to epidemiologic studies provide evidence for coexistence of hypertention and diabetes and possibly point towards a common genetic and environment factor promoting both diabetes and hypertention similarly , clustering of hypertention , insulin resistance , hyperlipidemia , and central obesity have been documented in several population .Insulin resistance , increased tissue inflammation and reactive oxygen species (ROS) production resulting in endothelial dysfunction , increased tissue rennin angiotensin aldosteren system (RAAS) , and inceased sympathetic nervous system (SNS) activity have all been implicated in this complex pathophsiology of diabetes and hypertention

Table (1) showed that 13 women (26%) had blood pressure and 21 women(42%)were hypotensive while 16 women (32%) were hypertensive

Table (2) demonstrated started that 26 (52%) of studied women had normal blood sugar , while 24 of them (48%) had abnormal high blood sugar .

Table (3) it was show that the highest blood pressure was in the age group (25-34)years (14%).

The highest blood sugar concentration was within the age group (35-40) years (24%) as shown in the table (4).

REFERENCES

2. National Collaborating Centre for Women's and Children's Health. Diabetes in pregnancy. Revised reprint July 2008. London: RCOG Press. (www.nice.org.uk)
3. Canadian Diabetes Association Clinical Practice Guidelines Expert Committee. Canadian Diabetes Association 2008 clinical practice guidelines for the prevention and management of diabetes in Canada.

Can J Diabetes 2008; 32 (Suppl 1): S168-S180.

4. The HAPO Study Cooperative Research Group.Hyperglycemia and adverse pregnancy outcomes.N Engl J Med2008; 358: 1991-2002.
5. World Health Organization. (2012) Diabetes. Fact Sheetnumber312
6. HAPO Study Cooperative Research Group, Metzger BE, LoweLP, Dyer AR, Trimble ER, et al. (2008) Hyperglycemia and adverse pregnancy outcomes. N Engl J Med 358: 1991-2002

7. Landon MB, Mele L, Spong CY, Carpenter MW, Ramin SM, et al.(2011) The relationship between maternal glycemia and perinatal outcome. Obstet Gynecol 117: 218-224.
8. American Diabetes Association (2004) Gestational diabetes mellitus. Diabetes Care 27 Suppl 1: S88-S90.
9. Crowther CA, Hiller JE, Moss JR, McPhee AJ, Jeffries WS, et al. (2005) Effect of treatment of gestational diabetes mellitus on pregnancy outcomes. N Engl J Med 352: 2477-2486
10. Landon MB, Spong CY, Thom E, Carpenter MW, Ramin SM, et al. (2009) A multicenter, randomized trial of treatment for mild gestational diabetes. N Engl J Med 361: 1339-1348. ***pg. 28***
11. Horvath K, Koch K, Jeitler K, Matyas E, Bender R, et al. (2010) Effects of treatment in women with gestational diabetes mellitus: systematic review and meta-analysis. BMJ 340: c1395.
12. International Association of Diabetes and Pregnancy Study Groups Consensus Panel, Metzger BE (2010) International association of diabetes and pregnancy study groups recommendations on the diagnosis and classification of hyperglycemia in pregnancy. Diabetes Care. 33: 676-682.
13. O'Sullivan JB, Mahan CM (1964) Criteria for the oral glucose tolerance test in pregnancy. Diabetes 13: 278-285.
14. (1979) Classification and diagnosis of diabetes mellitus and other categories of glucose intolerance. National Diabetes Data Group. Diabetes 28: 1039-1057.
15. Carpenter MW, Coustan DR (1982) Criteria for screening tests for gestational diabetes. Am J Obstet Gynecol 144: 768-773.

16. Agarwal MM, Dhatt GS, Punnose J, Koster G (2005) Gestational diabetes: dilemma caused by multiple international diagnostic criteria. Diabet Med 22: 1731-1736.
17. Diabetes in the UK 2010: Key statistics on diabetes. UK Diabetes.
18. Buckley BS, Harreiter J, Damm P, Corcoy R, Chico A, et al. (2011) Gestational diabetes mellitus in Europe: prevalence, current screening practice and barriers to screening. Diabet Med .
19. Kim SY, England L, Sappenfield W, Wilson HG, Bish CL, et al. (2012) Racial/Ethnic differences in the percentage of gestational diabetes mellitus cases attributable to overweight and obesity, Florida, 2004-2007. Prev Chronic Dis 9: E88.
20. Jenum AK, Mørkrid K, Sletner L, Vangen S, Torper JL, et al. (2012) Impact of ethnicity on gestational diabetes identified with the WHO and the modified International Association of Diabetes and Pregnancy Study

Design and Implementation of Low Cost CNC Milling Machine

Omer W. Taha1, Issraa J. Kazim2, Shaimaa Shukri3
Al-Mustafa University College
e-mail: 1omer.cet@almustafauniversity.edu.iq,
2israa.cet@almustafauniversity.edu.iq,
3shaimaa.shukri@yahoo.com

Abstract: Usually CNC milling machine manufacturing with high cost. This paper shows design a new prototype of CNC milling machine with low cost relative to its properties based on the open source hardware and software. The hardware that used was Arduino UNO, CNC shield kit, stepper motors, stepper drivers and small drill. The Inkscape software was implementation to design the requirement work-piece and convert to the G-code file. The G-code file was uploaded to the machine via GRBL software to be execute. The CNC milling machine work with dimension of 590 mm in X-axis and 490 mm in Y-axis.

Keywords— CNC Machine ,controller, G.Code

I. Introduction

Numerical control has been used in industry for more than 40 years. Simply put, numerical control is a method of automatically operating a manufacturing machine based on a code of letters, numbers, and special characters. A complete set of coded instructions for executing an operation is called a program. The program is translated into corresponding electrical signals for input to motors that run the machine. Numerical control machines can be programmed manually. If a computer is used to create a program, the process is known as computer-aided programming. The approach taken in this text will be in the form of manual programming. Traditionally, numerical control systems have been composed of the following components: Tape punch: converts written instructions into a corresponding hole pattern. The hole pattern is punched into tape which is passed through the tape

punch. Much older units used a typewriter device called a Flex writer, and later devices included a microcomputer coupled with a tape punch unit. [1]

1. Tape reader: reads the hole pattern on the tape and converts the pattern to a corresponding electrical signal code.
2. Controller: receives the electrical signal code from the tape reader and subsequently causes the NC machine to respond.
3. NC machine: responds to programmed signals from the controller. Accordingly, the machine executes the required motions to manufacture a part (spindle rotation on/off, table and or spindle movement along programmed axis directions, etc.[2] See figure (1).

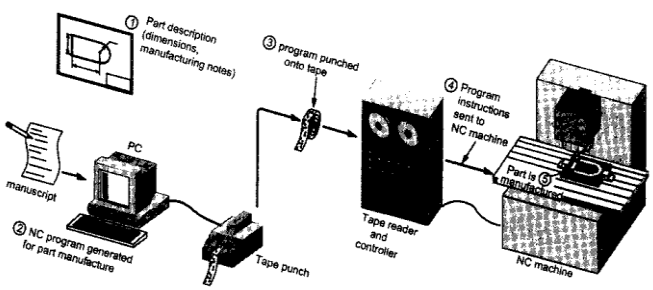


Fig 1. Components of traditional NC systems. [1]

CNC systems offer some advantages over manual production methods:

1. Better control of tool motions under optimum cutting conditions.
2. Improved part quality and repeatability.
3. Reduced tooling costs, tool wear, and job setup time.
4. Reduced time to manufacture parts.
5. Reduced scrap.

6. Better production planning and placement of machining operations in the hands of engineering. **A Quatrano. et al. [3]** development of an open-loop controller implemented in the Arduino platform in order to reuse an existing CNC machine for performing simple manufacturing operations. **Dev P. Desai and D.M. Patel [4]** concerned with the design and development of Control unit comprising of the Digital Differential Analyzer Interpolator as the core element in controlling the motion in X and Y direction of the Computer Numerical Control machine. The Control unit designed contributes a little but significant step towards low cost automation. Software interpolators are designed for performing machining operations on the work by performing interpolated motion of cutting tool. [5]

II. PROJECT DESCRIPTION

To implement the idea of the project we need the hard ware and software through which turn the ideas that revolve in the head of the designer to draw inside the computer and this drawing needs to be converted to steps on the ground so we need another software converts the drawing into a language understood by the machines. After converting the drawing into a language understood by the machines, we need a microcontroller to control this language and send it to the motors. These turbines turn the rotational motion into a linear movement using the screw, thus transferring the head to the same shape and drawing it on raw material.

III. DESCRIPTION OF TOOLS

In this section the tools and methodology to designing and implement the CNC Machine with Model Predictive Control are detailed.

The project consists of group of mechanical and electrical component:

1- The mechanical components are:

A. the frame: ***the frame is fully made of Aluminum material, the reason for using a Aluminum material was to easy manipulate the design and have full control over the dimensions of the project.***

B. ***screw thread***: is a helical structure used to convert between rotational and linear movement or force. A screw thread is a ridge wrapped around a cylinder or cone in the form of a helix. We used 4 screws, 2 in the x-axis and 1 in the y-axis and 1 for the z-axis.

Fig2. Screw Thread

c. stepper motor: ***A stepper motor is a brushless, synchronous electric motor that converts digital pulses into mechanical shaft rotations. Each rotation of a stepper motor is divided into a set number of steps, sometimes as many as 200 steps. The stepper motor must be sent a separate pulse for each step. The stepper motor can only receive one pulse and take one step at a time and each step must be the same length. Since each pulse results in the motor rotating a precise angle — typically 1.8 degrees — you can precisely control the position of the stepper motor without any feedback mechanism. As the digital pulses from the controller increase in frequency, the stepping movement converts into a continuous rotation with the velocity of the rotation directly proportional to the frequency of the control pulses. Stepper motors are widely used because of their low cost, high reliability, and high torque at low speeds. Their rugged construction enables you to use stepper motors in a wide environmental range. [6]***

Fig.3 Stepper Motor

2- **The electrical components are**:

A. ***Arduino:*** is a software company, project, and user community that designs and manufactures computer open-source hardware, open-source software, and microcontroller-based kits for building digital devices and interactive objects that can sense and control physical devices. The project is based on microcontroller board designs, produced by several vendors, using various microcontrollers. These systems provide sets of digital and analog I/O pins that can interface to various expansion boards (termed shields) and other circuits. The boards feature serial communication interfaces, including Universal Serial Bus (USB) on some models, for loading programs from personal computers. For programming the microcontrollers, the Arduino project provides an integrated development environment(IDE) based on a programming language named Processing, which also supports the languages C and C++.[7]

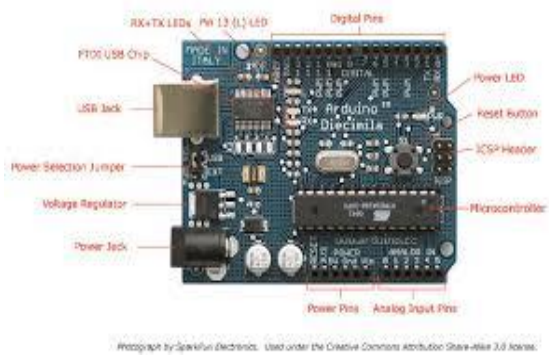


Fig 4. Arduino Uno

B. **CNC Shield Kit:** This shield (HCARDU0086) is designed to allow you to control a CNC router or milling machine from an

Arduino board. It contains 4 driver sockets which allows compatible Palolo A4988 driver modules to be inserted (see HCMODU0068 on our website) providing the ability to drive 3 stepper motor axis (X, Y, & Z) plus an optional 4th auxiliary motor. Additional connectors provide easy connection of end stop sensors and control buttons. [8]

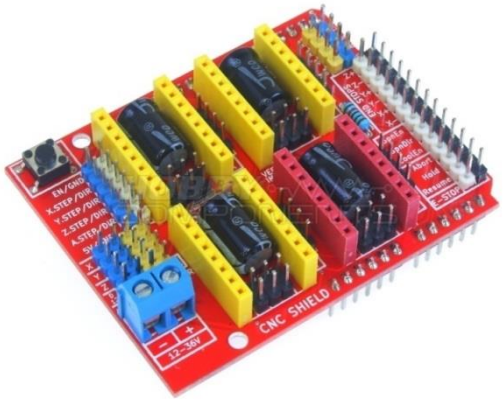


Fig 5.CNC shield kit

C. Micro drill: This versatile tool is ideal for milling, drilling, grinding, cutting and sanding circuit boards. Use it to remove coatings, cuts circuits, cuts lead, drills holes, and performs many other procedures using various interchangeable bits. Unlike most hand-held tools, the Micro-Drill has a tiny, high speed DC motor in the hand piece, eliminating bothersome drive cables and giving the technician precise control. A separate power supply keeps the hand piece lightweight and reduces fatigue.

Fig 6.Mini Drill

Fig 7.Head of CNC Machine

IV. IMPLEMENTATION

The Data Flow Diagram of CNC machine is

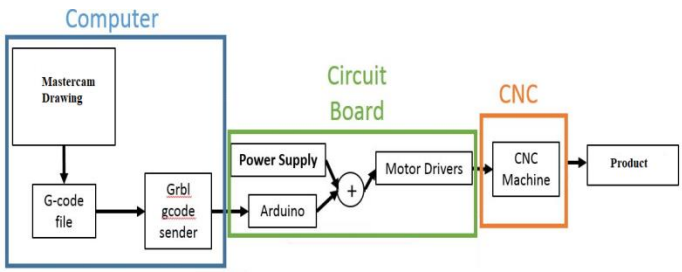


Fig 8. shows the data flow chart of the CNC machine

The System Architecture

The system architecture is the foundation of the solution and should be presented first. The core components will be indicated, piecing it all together in the overall architecture, with some thoughts about communications, showing the technical integration of the components and added features. Figure (2-3) shows The system architecture of the project.

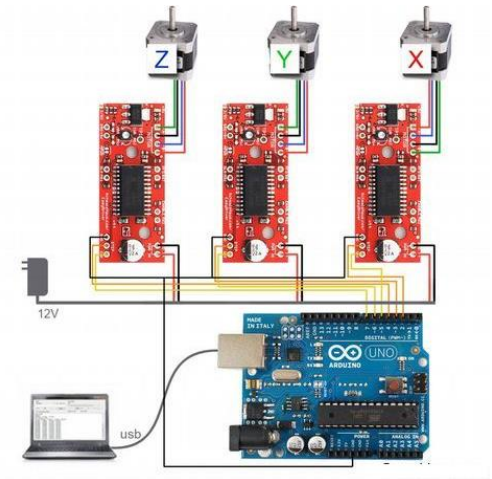


Fig 9.The system architecture of The CNC Machine

The implemented system includes one main subsystems that are integrated and worked together to **CNCMACHINE**. The Inscape

is the software will use to draw any shape that wanted to form it and convert it to the G-CODES. Figure (3.9) show the software.

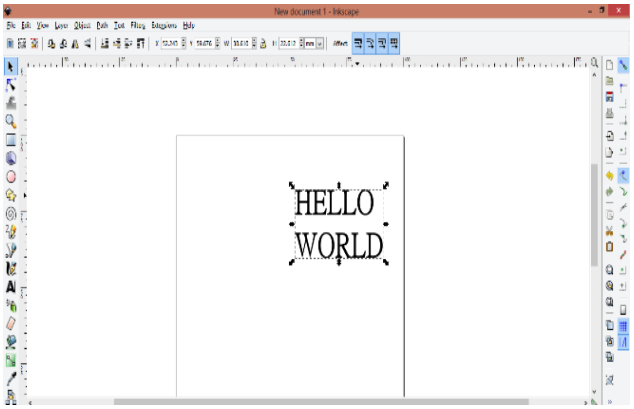


Fig 10.Inkscape Software.

In order to test the implemented system. Figures below depict a typical interaction of user with the implemented system through waving the demonstration version.

Fig 11.CNC Machine

v. RESULT

The result of this paper is to Plot of Geometric shapes: Fig.13 show geometric shape has been plotted by plotter machine

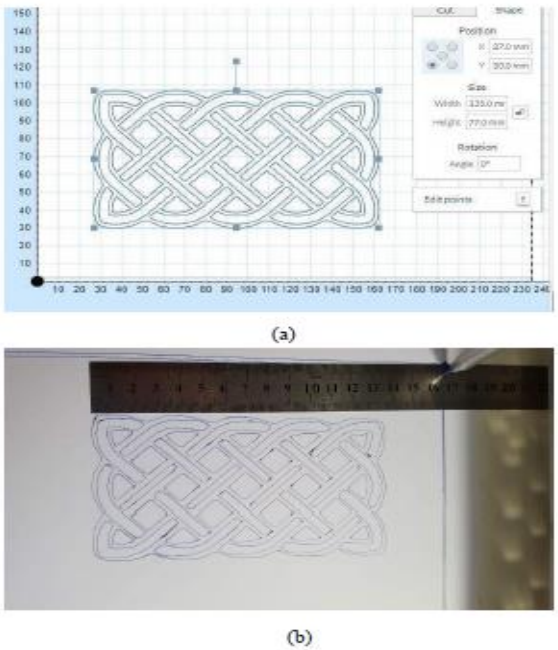


Fig 12. Comparison of geometric shape (a) original shape (b) plotted shape

CONCLUSION

or this paper (CNC Machine), many points which are certain significance are drawn and concluded from this work, they are:

1- The more the design was firm, accurate and stable, the more the work piece was accurate and precise.

2- From the many experiment that we did we concluded that it takes the CNC about 2 minutes and 23 seconds to complete a milling of a 6 cm circle with a feed rate of 108cm/rev, we could speed the process by increasing the feed rate. The maximum feed rate that the CNC can handle is 120 -140 cm/rev.

3- The CNC machine work boundaries are (length 22 cm, width 22 cm). We could increase the work boundaries by enlarging the project.

4- The use of CNC shield kit was very helpful and time consuming.

5- The CNC machine could only process (machine) light weight material

References

[1] Quatrano, A., De, S., Rivera, Z. B., & Guida, D. (2017). Development and implementation of a control system for a retrofitted CNC machine by using Arduino. *FME Transactions*, *45*(4), 565-571.

[2] Desai, D. P., & Patel, D. M. (2015, May). Design of control unit for cnc machine tool using arduino based embedded system. In *Smart Technologies and Management for Computing, Communication, Controls, Energy and Materials (ICSTM), 2015 International Conference on* (pp. 443-448). IEEE.

[3] Mike Lynch, "Key CNC Concept #1—The Fundamentals Of CNC", Modern Machine Shop, 4 January 1997. Accessed 11 February 2015
[4] Jump up^ Grace-flood, Liam (2017-11-10). "Goliath Represents a New Breed of CNC Machine". Wevolver. Retrieved 2018-01-20.
[5] Jump up^ "Multi Spindle Machines - An In Depth Overview". Davenport Machine. Retrieved 2017-08-25.
[6] Jump up^ "Machining Types - Parts Badger". Parts Badger. Retrieved 2017-07-07.
[7] Jump up^ "How it Works – Wire EDM | Today's Machining World". todaysmachiningworld.com. Retrieved 2017-08-25.
[8] Jump up^ "Sinker EDM - Electrical Discharge Machining". www.qualityedm.com. Retrieved 2017-08-25.
[9] Jump up^ Zelinski, Peter (2014-03-14), "New users are adopting simulation software", Modern Machine Shop.

Quality of life for blind patients in Baghdad

نوعية الحياة للمرضى المصابين بالعمى في بغداد

***Shatha Ahmed M.A/ Assistant professor (M.Sc.), College of Health and Medical Technology /Medical Technical Institute /(Al-Mansur)**
***Muna Abdul Kadhum Zeidan, Assistant professor (M.Sc.)**

College of Health and Medical Technology – University of Middle Technology, Baghdad, Iraq.

Abstract

Blindness is a lack of vision which refer to a loss of vision that cannot be corrected with glass or contact lens. Partial blindness means very limited vision ,while complete blindness means cannot see anything and not see light.

A descriptive analytical study was conducted starting from May1st 2012 to the November 1st 2012 in order to determine the impact of blindness on quality of life of patients. The present study was carried out in the out patient clinic in Ibn Al- Haitham (eye hospital) and Al-Yarmook teaching hospital. A non- probability (purposive) sample of (67) adults patients who have blindness due to eye disease and injury .

The questionnaire was composed of three parts and introductory page that invite the subjects

to participate in the study.

Part I: Socio- Demographic Information Sheet .

Part II: Medical problems related to the eye injury.

Part III: Indian vision function questionnaire(33 Items).

One third of the study samples at age (43-55) years old (33%), and(31.3%)causes blindness due to eye diseases, and (10.4%) due to injury were at 18-28 years. Majority of them were males (68.3%) have (2-4) years duration of blindness, (70.3%) of study samples were change their jobs after blindness , QoL domains were found significant differences relative to gender, age groups, marital status, and change of patients jobs at ($P \leq 0.05$) level, and

the patients of the study samples have lower quality of life regarding to problems related to blindness.

الخلاصة:

ان العمى هو ضعف البصر والذي يعود الى فقدان البصر ولايمكن تصليحه بالنظارات او العدسات اللاصقة. ان العمى الجزئي هو البصر المحدود بينما العمى الكلي هو عدم القدرة على رؤية اي شيء وعدم رؤية الضوء. البحث هو دراسة تحليلية وصفية بدأت من الاول من أبار ولغاية الاول من تشرين الثاني ٢٠١٢ لدراسة تأثير العمى على نوعية الحياة للمرضى المصابين بالعمى للمريض .اجريت الدراسة الحالية على المرضى المراجعين للعيادات الخارجية في مستشفى ابن الهيثم المتخصصة بامراض العيون ومستشفى اليرموك التعليمي.

ان البحث هو دراسة غير احتمالية (غرضية) اجريت على ٦٧ مريض بالغ يعاني من العمى الناتج من امراض العيون والاصابات . تكونت الاستبانة من ثلاثة اجزاء بالاضافة الى الصفحة الترحيبية بالمريض.

الجزء الاول: المواصفات الديموغرافية للمريض

الجزء الثاني: بعض المشكلات الطبية الناتجة من الامراض التي تصيب العين.

الجزء الثالث: استعمال المقياس الهندي المتخصص بوظائف العين المتكون من ٣٣ فقرة

النتائج: اظهرت نتائج الدراسة أن ثلث عينة الدراسة كانت ضمن الفئة العمرية (٤٣-٥٥) سنة بنسبة ٣٣%، ,وأن العمى بسبب امراض العيون يشكل نسبة(٣١،٣%) و(١٠،٤%) بسبب الاصابات فقد كان ضمن الفئة العمرية من ١٨-٢٨ سنة، و ان اغلب

الحالات عند الذكو بنسبة (٦٨,٣%)، و مدة العمى من (٢-٤) سنة وأن (٧٠,٣%) من الحالات قد غيروا اعمالهم بسبب اصابتهم بالعمى.

Key ward: blindness, quality of Life.

Introduction

The study of Quality of life and the focus on the patient's subjective sense of well being is a fairly new phenomenon that has attracted professional attention only within two decades. Health care research has been conduct measurement of outcomes from the patient's point of view, and these "patient centered outcomes" are what patient care about, such as their QOL and ability to function [1].

Blindness is a term reserved for individuals who are actually blind (no light perception) or who have so little vision that they must rely mainly on other senses (vision substitution skills).

Blindness is a lack of vision which refer to a loss of vision that cannot be corrected with glass or contact lens. Partial blindness means very limited vision ,while complete blindness means cannot see anything and not see light[2]..

Blindness occur everywhere in the world and at all social level, in United state is defined as central visual acuity of 20/200 or less in the better eye (with correcting lens). 6/60 is comparable standard used in Britain and other country. Blindness is a social

problem, the blind person in every culture is a man set apart ,who by reason of this impairment cannot move about, work, or read as can the majority of this sighted person. [3].

There are several causes of blindness ,such as accident or injury, diabetes, glaucoma, cataract, and macular degeneration. Cataract is the world's leading cause of blindness with around million people. Around 37 million people or currently infected with river infection and 300.000 of them are irreversibly blind, and approximately 140 million people in Africa are at risk of infection[4].

In the United States in 2001, an estimated 1,990,872 (6.98 per 1000 population) individuals experienced an eye injury requiring treatment in an emergency room, inpatient or outpatient facility, or private physician's office, and nearly one million of them have permanent significant blindness due to injury [5].

Eye trauma often resulting in some visual loss creates enormous costs both to the victim and to society. Most ocular injuries occur in the work place, followed by recreational activities and motor vehicle accidents. Young males are most commonly affected. In the elderly falls is a leading cause of ocular injuries [6].

Blind person is visually impaired and concerned with securing and maintaining employment, productivity, and independence, as well maintaining a home and fulfilling family and social obligations. Older adults who have new visual impairment(s) face significant challenge at a time when they experiencing a major life changes, such as general health limitation or loss of a spouse [7].

Individual with blindness find it difficult or impossible to do many everyday tasks for example they may be able to walk unaided

but not see someone's face, when these disabilities limit personal or socioeconomic independence, a visual handicap exists so the quality of life (QoL) is a key concept in modern health care and should be used in conjunction with probabilities of clinical outcomes in research and clinical practice [2].

Objectives of the study

1- To determine the impact of blindness on functional , psychosocial, and visual symptoms domains of patients through application of Indian vision function questionnaire of quality of life (QoL) (33 Items)[8]
2- To find-out the significant differences between Quality of Life domains for adults with blindness and their socio-demographic characteristics of gender, age, marital status, level of income, and change of their jobs.
3- To find-out the relationship between some medical problems related to blindness due to eye disease and injury with QoL domains.

Methods and Materials

A Purposive study for adults with blindness due to eye disease and injury starting between 1st of May 2012 to 1st of November 2012 .The present study was carried out in the outpatient clinic in Ibn Al- Haitham (eye hospital) and Al-Yarmook teaching hospital. A non- probability (purposive) sample of (67) adults patients with blindness who have been diagnosed and treated by ophthalmologist. The Instrument was constructed through the questionnaire that prepared after review of the available literature. Face to face interview instead of self administrated questionnaire,

because most patients were unable to read and write due to their visual defects. The questionnaire was composed of 4 parts:

Part I: Socio-Demographic Information

It was included, gender, age, Income level, marital status, educational status, employment of patient, and change of patients jobs after blindness .

Part II:–Medical problems related to the eye injury

Part 1I1: Indian vision function questionnaire. (IND –VFQ) (33-items) were applied to all patients to identify the impact of their loss of vision on their daily life and psychological well being. Which consist of functional, psychosocial, and symptoms domains [8].

Validity of the instrument: The content validity of the instrument was established through a panel of experts who had more than (10) years of experience in their job they were (4) faculty members from the college of nursing university of Baghdad, (2) (3) ophthalmologist

Reliability of the Questionnaire:

Determination of reliability of the items scale was based upon the internal consistency of the questionnaire was assessed by calculating Cronbach s' Coefficient alpha.

Cronbach s' Coefficient alpha score for all 33 items are reported = (0.73). [9]

Statistical analysis:

1- **Descriptive data analysis** (Frequency, Mean, Standard deviation,

2- **Inferential data analysis** (Paired Sample t-test).

Results of the study

Table (1): Distribution of blind patients according to causes of blindness

Variables	Groups	Frequency	Percent
Cause of blindness	Cataract	21	31.3
	Glaucoma	13	19.5
	trachoma	13	19.5
	Macular degeneration	8	11.9
	Eye injury	7	10.4
	Diabetes	5	7.4
	total	67	100

Table (1)shows the causes of blindness in which (31.3%) of causes due to cataract,(19.5%) due to glaucoma and trachoma, (11.9%) due to macular degeneration, (10.4%)due to eye injury, and (7.4%) due to diabetes.

Table(2): Statistical differences between patients Age and QoL Domains

Variables	Mean	(SD)	t.	df	Sig.	C.S. P≤0.05
Functional Domains - Age	-5.238	18.043	-1.313	63	.024	S.
Psychosocial Domains - Age	24.461	11.225	17.555	63	.000	H.S.
visual Symptom Domains - Age	27.805	10.816	14.611	63	.000	H.S.

Table (3) presented that there were highly significant between the age of patients and domains of QoL in all aspect at P≤0.05 level.

Table (3): Statistical Differences between Males and Females Regarding to QoL Domains.

Domains	Gender	Mean	(SD)	t.	df	Sig.	C.S. P≤0.05
Functional Domains	**Males**	38.155	17.034	.438	61	.670	N.S.
	Females	29.350	12.119	.483	47.822	.639	N.S.
Psychosocial Domains	**Males**	8.170	2.628	2.921	61	.048	S.
	Females	6.980	1.771	2.914	46.894	.032	S.
visual Symptom Domains	**Males**	14.323	4.984	.777	61	.482	N.S.
	Females	12.410	4.762	.717	37.162	.484	N.S.

The findings of table(2) indicated that there were significant differences for Males and Females of study sample in aspect of psychosocial domains at P≤0.05 level.

Table (4): Summary Statistics of the WHO QOL - BREF Domains with their assessments scoring according to Failure & Success respondent.

Domains	Mean	SD	Assessment
Physical Domain	2.69	0.54	Failure
Psychological Domain	2.56	0.44	Failure
Social Domain	3.05	0.81	Success
Environmental Domain	2.34	0.60	Failure
WHO QOL-BREF Domains	2.66	0.50	Failure

Data illustrated in table (4) indicated that there were failure responses in physical, psychological, and environmental domain of the WHOQOL- BREF assessment scale of QOL among visually impaired patients.

Table(5): Means of the WHO QOL – BREF &IND-VF Domains of the patient's responses

Domains (transformed 0-100)	Range (Min. - Max.)*	Mean SD
WHO QOL – BREF Domains 1- Physical Domain	14.286 -82.143	49.405 14.973
2- Psychological Domain	25.000 - 79.167	51.861 13.684
3- Social Domain	0.000 - 85.714	43.857 17.340
4- Environmental Domain	9.375 - 68.750	40.104 13.101
Indian Vision Function Domains 1- General Function Domain	0.000 – 100.000	37.979 31.390
2- Psychosocial Domain	0.000 - 86.667	25.467 20.712

3- Visual Symptoms Domain	0.000 - 95.238	44.730 28.001

The results of table (5) revealed that the total means of environmental domain- transformed of WHO QOL – BREF domains were lower level (40.104) than the other domains, and the total means of psychosocial domain were of (25.467) lower than the other domains of IND-VFQ domains.

Table (6): Statistical differences between Eye problems related to blindness And Total QoL

Total QoL / Variables	Mean	(SD)	t.	df	Sig.	C.S. P≤0.05
If you had an eye Operation. - QOL	-57.92	21.491	-21.12	62	.000	H.S.
Did you wear glasses or lens. - QOL	-55.61	21.372	-21.14	62	.000	H.S.
Removal of one eye - QOL	-56.72	21.491	-21.17	62	.000	H.S.
If the disease or, injury involve both eyes - QOL	-54.35	21.244	-21.52	62	.000	H.S.

Duration of disease, Injury - QOL	-47.743	22.225	-16.71	62	.000	H.S.

The findings of table (6) presented that there were highly significant between Eye problems related to eye disease, injury and the total QoL at P ≤0.05 level.

Discussion of the results

1- Socio-demographic characteristics of the study sample

The results of the present study revealed that 33% of the sample at (43-55) years old, the majority of blind patients (31.3%) resulted from cataract, and more percentage (68.3%) of the sample was within (2-4) years duration of blindness, eye injuries in single patients were of (10.4%) at (18-28) years old, most of them were secondary education graduated (12.8%), (61.2%) of study sample were at moderate level income, (49.6%) of the study samples were free employment , and the majority of patients was changed their jobs after injury (70.3%).

2- The results of the study shows that there were statistical differences between age of the patients and QoL domains presented in table (2). Which revealed that the QoL was lower in all age groups on psychosocial and symptoms domains at P≤0.05

level. this finding disagree with the finding of Ference K et al 2006 they assessed the health related QOL in people who had ophthalmic complications due to eye disease and injury, they found that there were no significant association between QOL domains and independent variables such as age. [10]

3- Statistical Differences between Males and Females Regarding to QoL Domains.

The findings of the present study indicated that there were significant differences for males and females of study sample in aspect of psychosocial domains at $P \leq 0.05$ level (table 3) these results agree with Dawn M, et al(2008) who stated that the loss of sight can psychological problem and emotional distress to patients, similar to bereavement, the emotional state of each patient needs to be considered because it can act as a barrier to their rehabilitation and acceptance of low vision aids especially if the patient is expressing denial [11].

4-The results of the present study in table (4) revealed that the mean of environmental domain of WHOQOL-BREF were lower level than other domains, and this may be explained by the fact of general deterioration in infrastructures and civil services available for transport, electricity, domestic activities including the general atmosphere of apprehension and lack of security. This finding disagree with the results of Tsai S. et al 2004 in Taiwan, they studied the impact of blindness on health related QOL using WHOQOL-BREF for (1361) adults Taiwanese, they observed that impaired vision was associated with significantly lower scores on physical and social domains [12], this disagreement may be due to

the different environmental condition in Taiwan compared with our country.

5- Other findings in table (5) indicate that total means of psychosocial domain were (25.467) lower than other domains of IND-VFQ domains that's because most patients had frightened to go out at night, less enjoy social function, ashamed that they can't see, they feel they become burden on other and frightened to loss the remaining vision, all these problems happened due to impaired vision which lead to lower means in psychosocial domain. The above observation similar to the results of Tom S. and Chang M. 2005 they reported when they study the QOL and treatment of people with blindness due to eye disease on (151) adults patients by using IND-VFQ, that one of the most significant effect on QOL is the psychological problems so they had lower means of psychosocial domains [13].

6 – Table (6) presented that there were highly significant between Eye problems related to loss of vision and the total QoL at P ≤0.05 level. This result is in agreement with Aimee T, et al 2002 results in Mexican American sample studied, they reported that visual acuity impairment was significantly associated with a decrement in all domains of QOL [14].

The finding is similar to the results of Lea k, and Whorwell L. 2001, they stated that any chronic disease is not life threaten but the chronic nature of symptoms or disability have a strong impact on the patient's QOL interfering with the different dimensions of

daily living leisure activities, and social relationships[15]. This finding is similar to the findings of the study done by Roberta M, et al, 2007 in Los Angles, they studied the impact of visual field loss on health related QOL, they found poor QOL in those patients with one eye loss [16].

Conclusions

1- Most of the study samples at age (43-55) years old were blind due to eye disease while those blind due to injury at (18-28) years old, majority of them were males (68.3%) have (2-4) years duration of blindness.

2- (70.3%) of study samples were single majority of them change their jobs after blindness .

3- QoL domains were found significant differences relative to gender, age groups, marital status, and change of patients jobs at ($P \leq 0.05$) level.

4- The patients of the study samples have lower quality of life regarding to problems related to blindness.

References:

1-Peter G, Alison J, Irene J. How to choose a quality of life measure. In Alison J, Irene J, Peter G. Quality of life. 1st edition, London. 2003 :88-90.

2- Krant.JA vision rehabilitation. Ophthalmology 15th ed. Philadelphin lippincot .2009:chap 46.

3- Kathleen, F., Roy, G., Eleanor, E., "Optometric Clinical practice guide line" (Care of patient with visual impairment). *American Optometric Association* ,23 , 2-20, 2007

4- Causes of blindness and visual impairment ,World health organization .Retrieved 19 February 2990

5- Ference, K., Robert, M., Loretta, M., "Epidemiology of Blinding trauma in united state" Ophthalmic *Epidemiology*, 13, 209-216, 2006

6- Shtewi, M., Shishko, M., "Rod traffic accidents and Ocular trauma" *Community eye health*, 12, 11-12, 1999

7- Bailey RN, Geiss LS. "Visual Impairment and Eye care among older adults" *Center for disease control and prevention MMWR online*, 55(49): 1321-5, 2003

8- Murthy G, Gupta S. The development of the Indian vision function questionnaire. Br. J. Ophthalmol. 2005 ; 89 :498-503.

9- Polit, D.and Hungler, B.: *Nursing Research: Principle and Method*, 6th edition; Philadelphia: Lippincott Company, 1999

10- Ference K, Robert M, Loretta M. Epidemiology of Blinding trauma in united state. Ophthalmic Epidemiology. 2006; 13: 209-216.

11- Dawn M, Kean T. Disability Visual Disorder. In Robert B, Neal K. Public Health and Preventive Medicine. 15th edition London, 2008; 68: 1153-1154.

12- Tsai S, Chi L, Cheng C. The impact of visual impairment on health related QOL in Taiwan. QOL Res. 2004; 13: 1415-24.

13- Tom S, Chang M. Quality of life and treatment of AMD. Invest. Ophthalmol. 2005; 46: 11.

14- Aimee T, Beatriz M, Jorge R, et al. "Impact of visual impairment and eye disease on vision related QOL in a Mexican-American population" *Invest. Ophthalmology*, 43, 3393 -3398, 2002

15- Lea,K., Whorwell, L. "Quality of life" *Pharmacoeconomics*,19, 643-53, 2001.

16 - Roberta M, Cowdin R, Varma M. "Severity of visual field loss and health related quality of life" *AMJ. Ophthalmol*. 143(6):1013-1023, 2007.

The relationship between cigarette smoking and erythrocyte sedimentation rate

Nada R. Ahmed

Department of biology/ College of science/University of Baghdad

Abstract

The aim of designing this study was to find out the association between cigarette smoking and erythrocytesedimentation rate (ESR) values in smokers and compare it with age, gender, and number of cigarettes smoked daily withnon-smokers control.

The subjects consisted of 30 healthy Iraqi cigarette smokers aged between 18-47 year and 20, age matched non-obese, non-smokers who served as controls.They had no history of diabetes mellitus, hypertension, hepatic or renal disease, and obesity.

Results showed that the percentage of participants who showed significantly higher ESR valuesin smokers as compared to non-smokers. Regarding the age factor, results showed that the highest ESR rate was among the age group (15-20 years) and (20 -25 years) (64.89%) and (15.95%) respectively while the lowest was in (25 – 30 years) and (30 -40 years) (12.76%) and (6.38) respectively.

Introduction

An erythrocyte sedimentation rate (ESR) is a type of blood test that measures how quickly erythrocytes (red blood cells) settle at the bottom of a test tube that contains a blood sample.It is the rate at which red blood cells sediment in a period of one hour, it is a common hematology test, and is a non-specific measure of inflammation.Normally, red blood cells settle relatively slowly. A faster-than-normal rate may indicate inflammation in the body. An ESR test can help determine if there is a condition that causes inflammation[1,2]. These include arthritis, vasculitis, or inflammatory bowel disease [3,4].

To perform the test, anti-coagulated blood was traditionally placed in an upright tube, known as a Westergren tube, and the rate at which the red blood cells fall was measured and reported in mm at the end of one hour.Since the introduction of automated analyzers into the clinical laboratory, the ESR test has been automatically performed[5,6].

The ESR is governed by the balance between pro-sedimentation factors, mainly fibrinogen, and those factors resisting sedimentation. When an inflammatory process is present, the high proportion of fibrinogen in the blood causes red blood cells to stick to each other. The red cells form stacks called 'rouleaux,' which settle faster, due to their increased density[7,8].

The ESR is increased in inflammation, pregnancy, anemia, autoimmune disorders (such as rheumatoid arthritis and lupus), infections, some kidney diseases and some cancers (such as lymphoma and multiple myeloma). The ESR is decreased in polycythemia, hyper viscosity, sickle cell anemia, leukemia, low plasma protein (due to liver or kidney disease) and congestive heart failure. The basal ESR is slightly higher in females [9,10].

Materials and methods

Blood samples were collected using vein puncture method. ESR was measured by using westergreen method. We take blood from the patient vein by usingsyringe (2cc)1Which contain ESR2- put the blood sample in the tube ESR Solution (blood 1.6/ESR solution 0.4),Then mix the anticoagulated blood thoroughly. Place the tube vertically in ESR stand in the room temperature and leave

undisturbed for 1 hour. Finally, at the end of 1 hour, read the result.

Results and discussion

Figure 1and figure 2 shows the relationship between ESR and age of smokers, the ESR level is varying in men & women smokers according to the age factor, results are sown in the following two figures below.

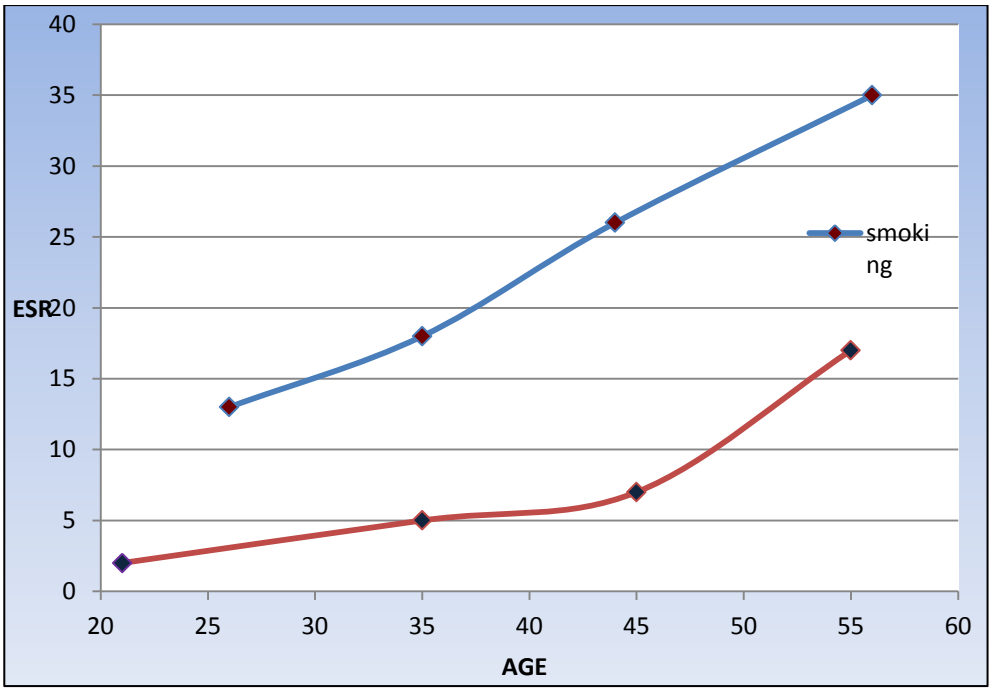
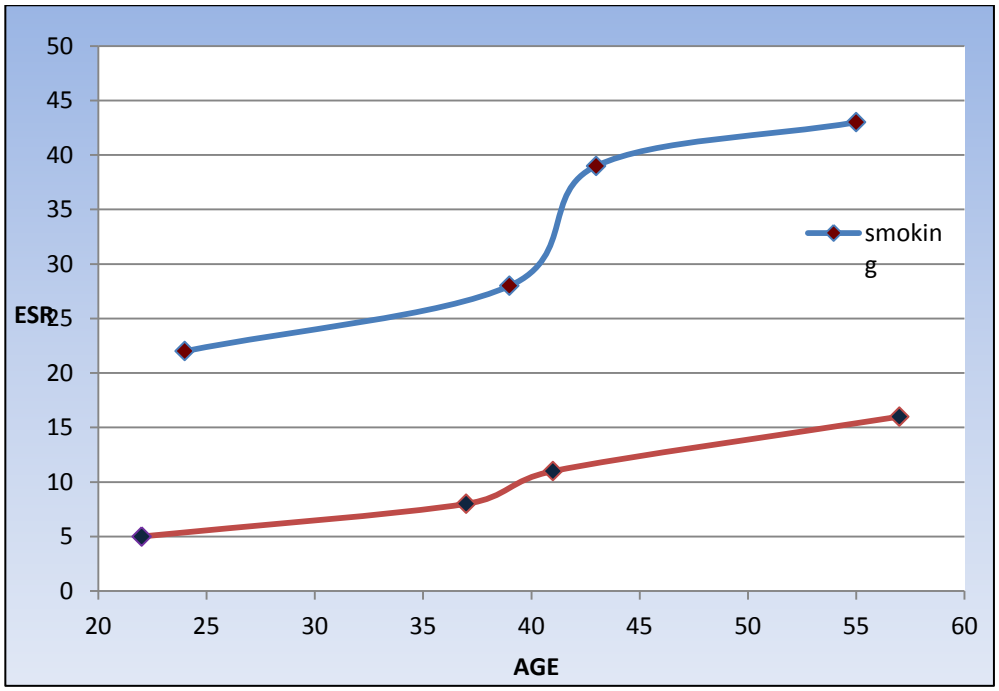


Figure (1): Relationship between ESR and smokers age for men



Figure(2): Relationship between ESR and smokers age for women

The relationship between ESR and smokers age for both men and women is inverse relationship where the higher smokers age the higher ESR value because the immune system is weakened with age due to smoking and many other factors, where folic acid affect the immunesystem by altering the defense mechanisms which include decrease lymphocytes production, cytokines, T cell activity and phagocytic function of neutrophils thus is presence of cigarette smoking which is a risk factor for periodontal disease, deficiency of folic acid may further aggravate the destmction. The result of this study is in accordance with other studies which reported higher probing depths and attachment loss in smoking. As noted in the figure, that ESR level in women smokers is higher than the

smoker men because women loss a lot of blood monthly due to the menstrual cycle.

Figure 3 shows the relationship between the ESR and the number of cigarettes smoked per day for men showed in figure (3) and for the women showed in figure (4)

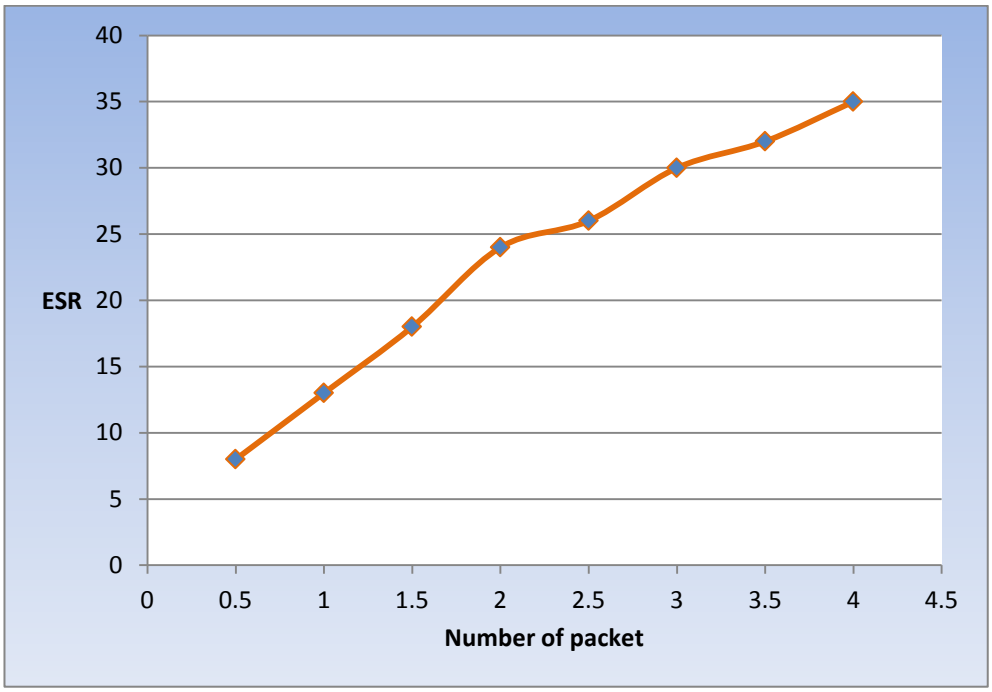


Figure (3): Relationship between ESR and Number of packet

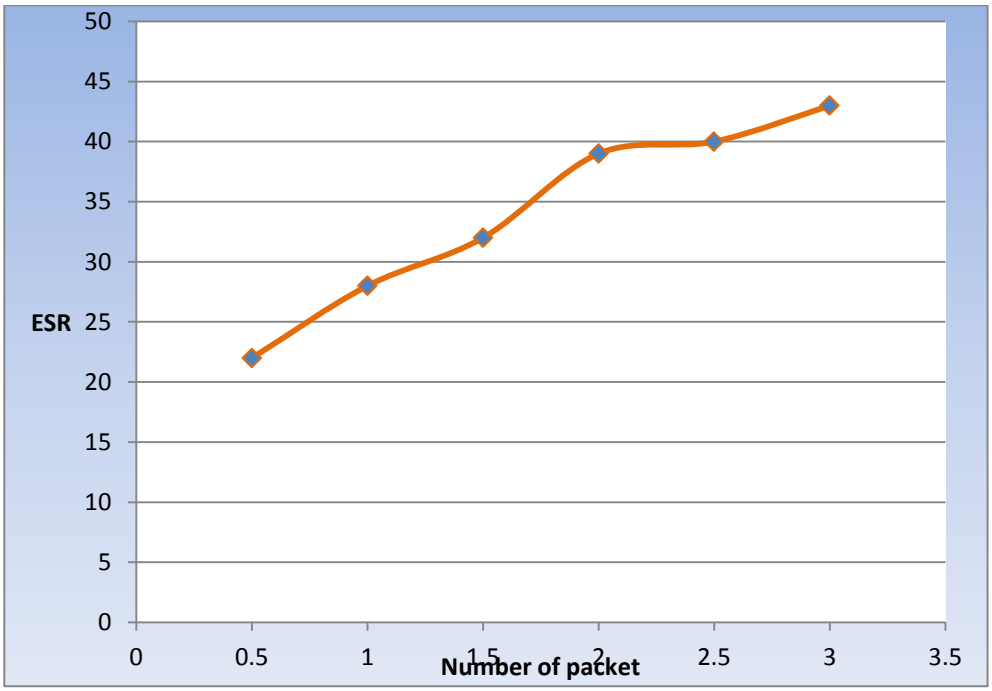


Figure (4): Relationship between ESR and Number of packet

The relationship between ESR and number of cigarettes smoked daily for men and women is a direct relationship ,the higher number of cigarettes or the number of packet the greater ESR with many side effects increased because the concentration of harmful substances increased in the body (Nicotine, Carbon Monoxide , tar) and containing mainly hydrocarbons that are carcinogenic ,organic substance made up of carbon and hydrogen containing benzopyrene as mentioned in introduction (10), the direct proportion shown in the upper figure shows increase of ESR level as the number of cigarettes smoked increased,if someone stops smoking ,then these change gradually decrease as the damage in the bodyrequires a year after quitting to reduce its effect, the risk

of contraction heart disease and inflammation is half that of continuing smoker.

References

1. Leone A. Cardiovascular damage from smoking: A fact or belief? Int J Cardiol 1993;38:113-7.
2. Nissa M, Zaman S. Study of erythrocyte sedimentation rate (ESR) values and serum lipid in young cigarette smokers. S Z P G M I 2003;17:71-3.
3. Swaminathan A, Amitkumar K, Ganapathy S. Evaluation of the impact of cigarette smoking on platelet parameters. Natl J Physiol Pharm Pharmacol 2015;5:426-30.
4. Freman DJ, Packard CJ. Smoking and plasma lipoprotein metabolism. Clin Sci 1985;89:333-42.
5. Price JF, Mowbray PI, Lee AJ, Rumley A, Lowe GD, Fowkes FG, et al. Relationship between smoking and cardiovascular risk factors in the development of peripheral arterial disease and coronary artery disease: Edinburgh artery study. Eur Heart J 1999;20:344-53.
6. Islam MM, Amin MR, Rahim MA, Akther D. Erythrocyte sedimentation rate (ESR) in male adult smokers. Dinjapur Med Col J 2013;6:180-4.
7. Yoshida Y, Imaki M, Nishida K, Tanada S. Epidemiologicl study of periodontal disease and white blood cell count among employees in a company. J Occup Health 1997;39:92-4.
8. Asif M, Karim S, Umar Z, Malik A, Ismail T, Chaudhary A, et al. Effect of cigarette smoking based on hematological

parameters: Comparison between male smokers and nonsmokers. Turk J Biochem J 2013;38:75-80.
9. Abdulnabi BM. Smoking effects on some hematological parameters in human. Valley Int J 2015;2:1255-8.
10. Shipra SA, Rana MM, Miah MF, Tania TK, Begum NN, Khan ZK, et al. Effect of intensity of cigarette smoking on leukocytes among aduld men and women smokers in Bangladesh. Asia Pac J Med Toxicol 2017;6:12-7.

تنفيذ حكم التحكيم الصادر في منازعات العقود الادارية

(دراسة مقارنة)

د.رافد خيون دبيسان
د / زياد خلف عودة

أصبح التحكيم مظهر من مظاهر العصر نظرا لأهميته في مختلف القطاعات ، فيلجأ الاطراف إلى التحكيم بعيد عن القضاء المختص لثقتهم فى نظام التحكيم كبديل للقضاء لما يمتاز به التحكيم من اهمية كبيرة والاستفادة من خبرة المحكمين ، من خلال هذا البحث تعرضت الى تعريف التحكيم فى التشريع الفرنسي والمصري والعراقي ، ثم وضحت شروط حكم التحكيم وما هى حالات بطلانه ، وسبل تنفيذ حكم التحكيم ، فالتحكيم بشكل عام يعتمد علي إرادة الأطراف ، في إطار تنظيم قانوني لهذه الإرادة من خلال التشريعات المنظمة لعملية التحكيم او تلك المنظمة لتنفيذ حكم التحكيم

Abstract

Arbitration has become a manifestation of the times because of its importance in various sectors, he resorts to the parties away from the competent court for their confidence in the jury system as an alternative to eliminate what is characterized by the arbitration of great importance and benefit from the expertise of arbitrators arbitration , Through this research came to arbitration in French, Egyptian and Iraqi legislation definition, then explained the terms of the arbitration award and what are the cases of nullity, and ways to implement the arbitration award , Arbitration is generally dependent on the will of the parties, in the framework of legal regulation of these will through legislation regulating the process of arbitration or that organization to implement the arbitration award .

مقدمة

يلعب التحكيم في الوقت المعاصر دوراً هامًا في الفصل في المنازعات، فقد أخذت القوانين المعاصرة بمبدأ التحكيم-بجانب القضاء الرسمي- لفض المنازعات بعيدا عن القضاء وإجراءاته الطويلة ، وانتظار جلساته التي تأخذ وقتا طويلا نوعا ما بسبب وجود كم هائل من القضايا سواء كان نطاق التحكيم في منازعة تجارية أو إدارية أو عمالية أو أسرية وغيرها(١) ، ونظرا لاتساع التعاملات الاقتصادية وحاجة الدول إلى جذب رؤوس الأموال الأجنبية وتشجيع الاستثمار ، ومع زيادة العقود التي تبرمها جهة الإدارة لتسيير مرافقها ، فإن التحكيم قد امتد فشمل كذلك المنازعات التي تنشأ من العقود الإدارية فأصدرت الدول القوانين المنظمة للتحكيم في العقود الإدارية.

حكم التحكيم هو الثمرة الحقيقية لكل إجراءات التحكيم، والغاية الأساسية التي يسعى أطراف الخصومة التحكيمية إلى تحقيقها من خلال ولوجهم إلى إتباع نظام التحكيم لإنهاء النزاع القائم بينهم(٢) ، فحكم التحكيم هو القرار النهائي الذي تصدره هيئة التحكيم في موضوع النزاع(٣)، سواء كان هذا القرار شاملاً لكل النزاع أو لجزء منه، وسواء قبلت هيئة التحكيم طلبات أي من الطرفين كلها أو رفضتها كلها، أو قبلت

(١) راجع د : سيد أحمد محمود ، التحكيم في الشريعة الإسلامية والقانون الكويتي-الطبعة الأولى-القاهرة-١٩٩٨م-ص١٠.
يُعدُّ التحكيم الوسيلة الأسرع في فض المنازعات بشكل عام؛ حيث يعرف بأنه القضاء الخاص الذي يلجأ إليه أطراف النزاع بإرادتهم الحرة من أجل حل المنازعات بطريقة ودية ، فالتحكيم من أقدم الوسائل لحل المنازعات بين الاطراف المتنازعة منذ قديم الزمن ؛ فقد نشأ قبل الدولة، فهو قديم قدم المجتمعات حيث كان سائداً في المجتمعات القبلية باعتباره الأداة الفردية لتسوية المنازعات ، وكان عُرفا في المجتمعات الفرعونية واليونانية والرومانية.
(٢) راجع د : عصام الدين القصبي ، النفاذ الدولى لأحكام التحكيم، طبعة النهضة العربية، سنة ١٩٩٣ صـ ٣، ٤ .
(٣) Dominique hascher , arbitrage du commerce international , l'universite paris i (pantheon-sorbonne) janvier 2005, P.32

Myriam SALCEDO CASTRO , L'arbitrage dans les contrats publics colombiens , Thèse de doctorat en droit public , soutenue le 21 juin 2012 , Université Panthéon-Assas école doctorale de droit publi pp.461,465

جزءاً منها ورفضت الجزء الآخر[١] ومن هنا تظهر أهمية التحكيم بشكل عام ، ومن خلال هذا البحث سوف أعرض لكيفية صدور حكم التحكيم والطعن عليه وتنفيذه ، في اطار كل من التشريع الفرنسي والمصري والعراقي .

خطة البحث :-

المبحث الأول : ماهية التحكيم في العقود الإدارية .

المبحث الثاني: شروط حكم التحكيم والطعن عليه .

المبحث الثالث: تنفيذ حكم التحكيم الصادر في منازعات العقود الإدارية .

المبحث الأول

ماهية التحكيم في العقود الإدارية .

التحكيم طريق إلزامي بالنسبة لمن اختاره ، بدايته اتفاق التحكيم ، سواء كان اتفاق التحكيم شرط او مشارطة تحكيم [٢]، والذى يعد حجر الزاوية في عملية التحكيم، فاتفاق التحكيم كغيره من سائر العقود التي لا تنعقد إلا بالرضاء وبتوافر الأهلية ، فضلا عن ضرورة صياغته كتابياً وإلا كان باطلاً طبقا لنص المادة الثانية عشر من قانون التحكيم المصري ، وينتهى بصدور حكم فاصل في النزاع ، ومن الجدير بالذكر ان نظام التحكيم يقتصر على المسائل القانونية دون الوقائع[٣] ، ومن خلال هذا المبحث سوف اتعرض لتعريف التحكيم ثم الى التنظيم التشريعي للتحكيم في العقود الإدارية في كلا من فرنسا ومصر والعراق على التفصيل التالي :-

---

(١) **لمزيد من التفاصيل حول تعريف حكم التحكيم راجع :** د : احمد أبو الوفا ، نظرية الأحكام في قانون المرافعات المدنية والتجارية ، الطبعة السادسة سنة ١٩٨٩ص ٣٤.د : رمزي سيف ، الوسيط في شرح قانون المرافعات المدنية والتجارية ، الطبعة الثامنة ١٩٨٩ صـ ٦٦٦،د : عيد القصاص. حكم التحكيم ، دراسة تحليلية في قانون التحكيم المصرى والمقارن ، النهضة العربية طبعة ٢٠٠٤ ص٦٥ ..

(٢) راجع د / آدم وهيب النداوي، المرافعات المدنية، مطبعة وزارة التعليم العالي ، الموصل، ١٩٨٨ ،ص٢٧٥

(٣) راجع د / فؤاد العلواني، صيغ التحكيم في سندات الشحن ومشارطات الايجار، بغداد، ١٩٩٢ ،ص٧٣

المطلب الأول

تعريف التحكيم في العقود الإدارية

تباينت التشريعات محل الدراسة والاحكام القضائية والفقه الشارح لكل منهما حول وضع تعريف لنظام التحكيم ، من خلال هذا المطلب سوف القي الضوء على تلك الآراء كالاتي :

الفرع الأول

التعريف التشريعي والقضائي للتحكيم في العقود الادارية .

نظام التحكيم في حقيقة الأمر ما هو إلا طريق استثنائي لفض الخصومات بعيداً عن طرق التقاضي العادية ، فهو مقصوراً على ما تنصرف إرادة المحتكمين إلى عرضه على هيئة التحكيم :

لم يتعرض المشرع الفرنسي لتعريف التحكيم بشكل مباشر ولكنه عرف كل من شرط التحكيم في المادة ١٤٤٢ من تقنين المرافعات المدنية، المعدل بمقتضى المرسوم الصادر بتاريخ ١٤ مايو ١٩٨٠ بأنه الاتفاق الذى يتعهد بموجبه أطراف عقد من العقود على حل المنازعات التي تنشأ عنه بواسطة التحكيم ، وعرف مشارطة التحكيم في المادة ١٤٤٧ من التقنين ذاته بأنها عبارة عن عقد يتفق بمقتضاه أطراف نزاع نشأ بالفعل على إحالة هذا النزاع إلى محكم أو عدة محكمين لكى يتولوا الفصل فيه[١].

عرف المشرع المصري التحكيم في المادة العاشرة من القانون رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤ بشأن التحكيم في المواد المدنية والتجارية، بأنه هو اتفاق الطرفين على الالتجاء إلى التحكيم لتسوية كل أو بعض المنازعات التي نشأت أو يمكن أن تنشأ بينهما بمناسبة علاقة قانونية معينة عقدية كانت أو غير عقدية ، ونصت المادة ذاتها على أنه يجوز أن

---

(١) راجع د/ يسرى محمد العصار، التحكيم في المنازعات الإدارية العقدية وغير عقدية، دار النهضة العربية، ٢٠١١، ص١٥.
ومن الجدير بالكر انه في ١٣ يناير ٢٠١١ اصدرت فرنسا قانونا جديدا معدلا لقواعد التحكيم الداخلي والدولي ولم يتم تغيير تعريف كل من شرط ومشارطة التحكيم .
Décret n° 2011-48 du 13 janvier 2011 portant réforme de l’arbitrage

يكون اتفاق التحكيم سابقاً على قيام النزاع، سواء قام مستقلاً بذاته أو ورد في عقد معين، كما يجوز أن يتم الاتفاق على التحكيم بعد قيام النزاع، ولو كانت قد اقيمت في شأنه دعوى أمام جهة قضائية[١].

ولنا تعقيب على التعريف السابق للمشرع المصري للتحكيم ، رغم أن وضع المشرع المصري تعريفا للتحكيم الا إن هذا تعريف غير جامع للتحكيم وان كان يعد توضيح لمفهوم التحكيم بشكل عام ، وفي ذلك قضت محكمة النقض المصرية " اذ كان البين من المذكرة الإيضاحية للقانون(القانون رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤ بشأن التحكيم في المواد المدنية والتجارية) ومناقشات أعضاء مجلس الشعب حول مواده أن واضعي المشروع لم يضعوا تعريفًا جامعًا مانعًا للتحكيم التجاري، وذلك لتحاشى الرجوع إلى أحكام القانون التجاري القديم والذى كان ساريًا عند مناقشة هذا القانون والذى كان يسرد الأعمال التجارية الموجودة عند صدوره عام ١٨٨٣، وأن المشرع قصد ألا يفهم من عبارة العقود التجارية المعنى الضيق لها وفقًا لأحكام القانون الأخير، لذلك فقد عمد إلى ضرب أمثلة للعلاقات القانونية ذات الطابع الاقتصادي، والجامع بينها أنها تتعلق باستثمار رؤوس الأموال والحصول على ربح، وهى أمثلة يستعين بها القاضي في القياس عليها، وهو يحكم فيما إذا كان العمل تجاريًا وفقًا لأحكام قانون التحكيم، وأن واضعي المشروع قصدوا أن يمنحوا للقاضي دورًا إيجابيًا حتى يساير قانون التحكيم التغيرات التي طرأت على النشاط الاقتصادي والتجارة الدولية، لذلك فإن تقدير وجود الطابع الاقتصادي في العلاقة التي ينشأ حولها النزاع والذى يجعل من التحكيم بشأنها تجاريًا من مسائل الواقع التي يستقل بتقديرها قاضى الموضوع، مادام قد أقام قضاءه على أسباب سائغة، وله أن يهتدى في ذلك بقصد المتعاقدين إذا كان النزاع متعلقًا بعقد من العقود، وبالباعث على التعاقد فيها[٢].

وقد عرفت المحكمة الدستورية العليا المصرية التحكيم بأنه "عرض لنزاع معين بين طرفين على محكم من الأغيار يعين باختيارهما أو بتفويض منهما، في ضوء شروط يحددانها، ليفصل هذا المحكم في ذلك النزاع بقرار ، مجرداً من التحامل وقاطعاً

(١) راجع نص المادة ١٠ من قانون التحكيم المصري رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤

(٢) راجع حكم محكة النقض المصرية في الطعن رقم ٥١٦٢ لسنة ٧٩ جلسة ٢١ /٢٠١٦/١/ .

لدابر الخصومة في جوانبها، التي أحال الطرفان إليه، بعد أن يدلى كل منهما بوجهة نظره تفصيلاً، من خلال ضمانات التقاضي الرئيسية[١].

وعرفت المحكمة الإدارية العليا في مصر التحكيم بأنه "اتفاق على طرح النزاع على شخص معين أو أشخاص معينين ليفصلوا فيه دون المحكمة المختصة".[٢]

وقد عرفته الجمعية العمومية لقسمي الفتوى والتشريع بمجلس الدولة المصري بأنه "الاتفاق على عرض النزاع أمام محكم أو أكثر ليفصلوا فيه بدلاً من المحكمة المختصة به وذلك بحكم ملزم للخصوم[٣].

قضت محكمة النقض المصرية بأن "حكمة تشريع التحكيم تنحصر في أن طرفي الخصومة يريدان أن يمحض إرادتهما واتفاقهما بتفويض أشخاص ليست لهم ولاية القضاء في أن يقضوا بينهما أو يحسموا النزاع بحكم أو بصلح يقبل شروطه طرفي

---

(١) قد قضت المحكمة الدستورية العليا المصرية بأن: التحكيم يتولد عن الإرادة الحرة ولا يجوز إجراؤه تسلطاً وكرهاً فاختصاص جهة التحكيم التي أنشأها قانون الضريبة العامة على المبيعات لنظر المنازعات التي ادخلها جبراً في ولايتها ، يكون منحلاً ومنطوياً بالضرورة على إخلال بحق التقاضي وحرم على المتداعين اللجوء إلى قاضيهم الطبيعي بالمخالفة للمادة ٦٨ من الدستور فيصير القانون منعدماً من زاوية دستورية.
وقد ترك المشرع لذوى الشأن حرية كبيرة في إخضاع ما يثور فيما بينهم من منازعات إما لهيئة التحكيم وإما إلى جهة قضائية، جاعلاً من التحكيم نظاماً بديلاً للقضاء فإذا ما لجأ الخصوم للتحكيم في مسألة معينة، فذلك يعنى حجب المحاكم من نظر هذه المسألة بذاتها، ولا يجوز أن يكون التحكيم جبراً نفاذاً لقاعدة آمرة فالتحكيم مصدره الاتفاق سواء كان التحكيم قائماً أو محتملاً.
الدعوى الدستورية رقم ١٣ لسنة ١٥ ق ج ١٩٩٤/١٢/١٧ الطعون رقم ٣٦٩ لسنة ٢٢ ق ج ١٩٥٦/٤/٢ ورقم ٩٠٨ لسنة ٤٩ ق ج ١٩٨٣/٤/١٤، ورقم ٩٦٥ لسنة ٥٠ ق ج ١٩٨٥/٢/١٢ ورقم ٥٧٣ لسنة ٥١ ق ج ١٩٨٦/١٢/٣.
وفي إسباغ الطبيعة القضائية على التحكيم ذهبت المحكمة الدستورية العليا المصرية إلى أنه "وسيلة فنية لها طبيعة قضائية، غايتها الفصل في نزاع محدد، مبناه علاقة محل اهتمام من أطرافها، وركيزته اتفاق خاص، يستمد المحكمون منه سلطاتهم ولا يتولون مهامهم بإسناد من الدولة ،
راجع حكم المحكمة الدستورية العليا، قضية رقم ٦٥ لسنة ١٨ق، جلسة ٢٠٠١/١/٦م، الجريدة الرسمية العدد ٣ في ٢٠٠١/١/١٨م.
(٢) حكم المحكمة الإدارية العليا بتاريخ ١٨ يناير ١٩٩٤ في الطعن رقم ٨٨٦ لسنة ٣٠ القضائية.
(٣) فتوى رقم ٦٦١ في ١٩٨٩/٧/١م، جلسة ١٩٨٩/٥/١٧م، ص ١٣٨، مجموعة المبادئ القانونية التي قررتها المحكمة والجمعية العمومية لقسمي الفتوى والتشريع في أربعين عاماً من أول أكتوبر سنة ١٩٥٥م، حتى أخر سبتمبر سنة ١٩٩٥م، ص١٤٣.

الخصومة فالرضا هو أساس التحكيم، وكما يجوز لهما الصلح دون وساطة أحد، يجوز تفويض غيرها في إجراء الصلح أو الحكم في النزاع[١].

وقضت أيضا محكمة النقض المصرية " أن قانون التحكيم في المواد المدنية والتجارية - الصادر بالقانون رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤ هو الشريعة العامة للتحكيم في مصر وأن التحكيم ما هو إلا طريق استثنائي لفض الخصومات قوامه الخروج عن طرق التقاضي العادية ، وما تكفله من ضمانات فهو يكون مقصوراً حتماً على ما تنصرف إرادة المحكمين إلى عرضه على هيئة التحكيم " [٢].

ومن الملاحظ على التعريفات السابقة ان القضاء المصري اعتمد في تعريفه للتحكيم على نقطتين اساسيتين:

النقطة الأولي : وهي ان التحكيم هو طريق استثنائي لفض المنازعات بعيدا عن ساحة القضاء ، ويرى الباحث ان التحكيم اصبح اليوم طريق موازى ولم يعد استثنائي ،والدليل على ذلك انه في العصر الحديث معظم المنازعات الهامة عادة ما يفضل اطرافها تسويتها بعيدا عن ساحات القضاء ، فكيف يكون التحكيم استثناء وانه قد نشأة قبل نشأة القضاء .

النقطة الثانية : ان التحكيم هو وليد ارادة طرفيه وهو أمر محمود من قبل التشريع والقضاء المصري ، فوفقا للعرض السابق لتعريف التحكيم في الإطار التشريعي والإطار القضائي نجد أن التحكيم يدور وجودا وعدما مع إرادة الأطراف ،

---

(١) أحكام محكمة النقض المصرية في الطعون رقم ٣٦٩ لسنة ٢٢ قضائية ١٩٥٦/٤/٢و رقم ٩٠٨ لسنة ٤٩ق ج ١٩٨٦/١٢/٣.

(٢) راجع حكم محكة النقض المصرية في الطعن رقم ٩٨ لسنة ٧٩ جلسة ٢٠٠٩/١٢/٢٤ .
وقضت أيضا أن " الأصل في التحكيم - وعلى ما جرى به قضاء هذه المحكمة - أنه طريق استثنائى لعرض الخصومات قوامه الخروج عن طرق التقاضى العادية وما تكفله من ضمانات ومن ثم فهو مقصور حتماً على ما تنصرف إليه إرادة المحتكمين على عرضه على هيئة التحكيم . ، **راجع الطعن** رقم ١٠٩ لسنة ٧١ جلسة ٢٠٠٨/١٢/٢٢ س ٥٩ ص ٨٦٦
و في ذات المعنى راجع الطعن رقم ٩٧٣٦ لسنة ٦٥ جلسة ٢٠٠٨/٣/١١ س ٥٩ ص ٣١٤ ، **و الطعن** رقم ١٤٥ لسنة ٦٨ جلسة ٢٠٠٧/٥/٢٨ س ٥٨ ص ٤٩٧ ق ٨٧ **والطعن رقم** ٦٠٧ لسنة ٦٣ جلسة ٢٠٠٧/٣/٢٧ س ٥٨ ص ٢٩٥ ق ٥١ **والطعن رقم** ٢٩١ لسنة ٧٠ جلسة ٢٠٠١/٦/١٧ س ٥٢ ع ٢ ص ٩٠٠ ق ١٧٨.

في إطار سياج من الضمانات القانونية وضعها قانون التحكيم المصري من اجل ضمان نجاح عملية التحكيم برمتها .

ثالثا: التعريف التشريعي والقضائي للتحكيم في العقود الإدارية في العراق .

لم يتعرض المشرع العراقي لتعريف التحكيم شأنه شأن المشرع الفرنسي وانما اكتفي بالإشارة الى انه يجوز للأطراف الاتفاق على التحكيم اذا ما حدثت منازعات بصدد تنفيذ عقد معين ، وحتى وإن عرض النزاع على القضاء يجوز لطرفي النزاع الاتفاق على التحكيم ، وقد اشترط المشرع العراقي أن يكون اتفاق التحكيم مكتوبا[١] .

وقد قضت محكمة التميز العراقية بان عقد التحكيم من العقود الملزمة لجانبين ويرتب التزامات متقابلة على كل من المتعاقدين وهي في ذات الوقت حقوق لكل منهما[٢] .

وقد أرست محكمة استئناف الرصافة الاتحادية بصفتها التمييزية مبدأ مفاده تمسك المدعى عليه بشرط التحكيم الوارد في العقد المبرم بين الطرفين واستئخار الدعوى من قبل المحكمة واحالة الطرفين اي التحكيم يعد تطبيقا سليما لأحكام المادة (٢٥٣) من قانون المرافعات المدنية[٣].

(١) راجع نص المادة ٢٥١ و ٢٥٢ من قانون التحكيم العراقي-قانون المرافعات المدنية رقم ٨٣ لسنة ١٩٦٩ والصادر بتاريخ ١٠ اغسطس ١٩٦٩ فقد نصت المادة ٢٥١ علي " يجوز الاتفاق على التحكيم في نزاع معين كما يجوز الاتفاق على التحكيم في جميع المنازعات التي تنشأ من تنفيذ عقد معين. " ونصت المادة ٢٥٢ علي " لا يثبت الاتفاق على التحكيم إلا بالكتابة ويجوز الإتفاق عليه أثناء المرافعة فإذا ثبت للمحكمة وجود اتفاق على التحكيم أو إذا أقرت اتفاق الطرفين عليه أثناء المرافعة فتقرر اعتبار الدعوى مستأخرة إلى أن يصدر قرار التحكيم."

(٢) مشار إليه لدي الباحث / باسم سعيد يونس ، التحكيم الاختياري وسيلة لفض منازعات العقود الإدارية رسالة مقدمة لكلية القانون جامعة بغداد ، جزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في القانون ، ١٩٩٠ ص ٢٠ هامش ٢ .

(٣) فقد قضت " لدى التدقيق والمداولة فقد وجد بان الطعن التمييزي مقدم ضمن المدة القانونية قرر قبوله شكلا، ولدى عطف النظر على القرار المميز فقد وجد بانه صحيح وموافق للقانون لاعتراض المدعى عليه اضافة لوظيفته بواسطة وكيله على الدعوى وتمسكه بشرط التحكيم الوارد في الفقرة (١١) من العقد والفقرة (٣/٦) من ملحقه في الجلسة الاولى لحضوره وبذلك يكون القرار المميز باستئخار الدعوى واحالة الطرفين الى التحكيم تطبيقا سليما لاحكام المادة (٢٥٣) من قانون المرافعات

رغم ان كل من المشرع الفرنسي والمشرع العراقي لم يتعرضا لتعريف التحكيم و باستقراء نصوص التحكيم لكل منهما يتبين منهما انهما اوردا تعريفا ضمنيا للتحكيم من خلال اباحة التحكيم واقراره ووضع شروط تنظيمية له ، وإن كنا نأمل ان يورد المشرع العراقي قانونا مستقلاً للتحكيم على غرار كل من المشرع المصري ونظيره الفرنسي.

المدنية لذا قرر تصديق القرار المميز ورد الطعن التمييزي وتحميل المميز اضافة لوظيفته رسم التمييز .

راجع حكم محكمة استئناف الرصافة الاتحادية بصفتها التمييزية في الطعن رقم ٩٢٨ مدنى والصادر فيه الحكم بجلسة ٢٠١٦/١١/٢٩ الموافق ٢٨ صفر ١٤٣٨هـ .

الفرع الثاني

التعريف الفقهي للتحكيم في العقود الادارية .

عرف جانب من الفقه التحكيم بأنه أسلوب جديد للفصل فيما يثور أو يتحمل أن يثور من منازعات عقدية، حيث يقوم الأطراف باختيار المحكمين من أفراد عاديين يسمونهم إن شاءوا ويحددون مكان التحكيم وإجراءاته والقواعد القانونية التي يخضع لها، في ظل نصوص تشريعية تجيز التحكيم وتحرك نطاقه وقواعده وقوة إلزامه.. ذلك مثل الحال فيما قضى به القانون رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤ بشأن التحكيم في المواد المدنية والتجارية من حيث عدم جواز الاتفاق على التحكيم إلا للشخص الطبيعي أو الاعتباري الذى يملك الترف في حقوقه – وعدم جواز التحكيم في المسائل التي لا يجوز فيها الصلح، وكذلك بيان كيفية تنفيذ أحكام المحكمين والطعن عليها.[١]

وعرفه جانب ثان ، بأنه اتفاق أطراف العلاقة العقدية على أن يتم الفصل في المنازعات التي ثارت بينهم بالفعل، والتي يحتمل أن تثور عن طريق أشخاص يتم اختيارهم محكمين مع تولى الأطراف تحديد أشخاص المحكمين، أو على الأقل يضمن اتفاقهم على التحكيم بيانات لكيفية اختيار المحكمين أو يعهدوا به إلى هيئة أو مركز من مراكز التحكيم التي تولى عملية التحكيم وفقاً للقواعد واللوائح الخاصة التي تعتمد عليها هذه المراكز والهيئة المتخصص[٢]، وان اتفاق التحكيم من العقود الملزمة لجانبين [٣].

وعرفه جانب ثالث من الفقه المصري بأنه النظر في نزاع بمعرفة شخص أو هيئة يلجأ إليه أو إليها المتنازعون مع التزامهم بتنفيذ القرار الصادر في النزاع، فهو الطريق الإجرائي الخاص للفصل في نزاع بواسطة الغير بدلاً من طريق القضاء العام.[٤]

---

(١) راجع د: إبراهيم الشهاوى، "عقد امتياز المرفق العام B.O.T (دراسة مقارنة)" رسالة دكتوراه كلية الحقوق ، جامعة عين شمس- ٢٠٠٣ ، ص٨٧.

(٢) راجع د. محمود مختار بريري، التحكيم التجاري الدولي دراسة خاصة للقانون المصري الجديد بشأن التحكيم في المواد المدنية والتجارية. دار النهضة العربية بالقاهرة ١٩٩٥. ص٦.

(٣) راجع د / فوزي محمد سامي، التحكيم التجاري الدولي، مطبعة جامعة بغداد، ١٩٩٢ ،ص٣٥

(٤) راجع د. خالد محمد القاضى، موسوعة التحكيم التجاري الدولي في منازعات المشروعات الدولية المشتركة مع إشارة خاصة لأحداث أحكام القضاء المصرى. ص٧.

وعرفه جانب رابع، بأنه هو نظام قانوني بديل لقضاء الدولة في حسم النزاع، ويتكون هذا النظام من عنصرين هما اتفاق التحكيم وحكم المحكم الذى تنتهي به خصومة التحكيم كما عرف البعض التحكيم بأنه يجرى بين أطراف النزاع بإرادتهم الحرة.[١]

وأخير عرف التحكيم أنه في الحقيقة ليس اتفاقا محضا ولا قضاء محضا وإنما هو نظام يمر بمراحل متعددة يلبس في كل حكم لباساً خاص فهو في أوله اتفاق وفي أوسطه إجراء وفي أخره حكم مع مراعاة هذه الصورة عند تعين القانون الواجب التطبيق.[٢]

ويمكن لنا تعريف التحكيم في العقود الإدارية بأنه نظام قضائي خاص قوامه إرادة الاطراف يتفقا على احالة الخلاف المثار بينهما او ما سوف يثار بينهما من خلافات الى التحكيم مع التزامهم بتنفيذ الحكم الصادر عن هيئة التحكيم .

المطلب الثاني

التنظيم التشريعي للتحكيم في العقود الادارية .

من خلال هذا المطلب سوف اتعرض للتنظيم القانوني للتحكيم في العقود الإدارية في التشريع الفرنسي والتشريع المصري والتشريع العراقي ، ومن خلال هذا المطلب اثرت تساؤل هل يجوز التحكيم في العقود الإدارية في التشريعات محل الدارسة ؟ ، وتحت ضوء ذلك قسمت هذا المطلب الي ثلاث فروع :

الفرع الأول

التنظيم التشريعي للتحكيم في العقود الادارية في فرنسا.

منذ ما يقرب من ثلاثين عاما ، كانت فرنسا من أوائل الدول التي تبنت قانونا حديثا للتحكيم ، سواء كان بالنسبة للتحكيم الداخلي ام بالنسبة للتحكيم الدولي ، وذلك

(١) راجع د. ناريمان عبد القادرة، اتفاق التحكيم وفقاً لقانون التحكيم في المواد المدنية والتجارية رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤. بدون دار نشر ص٢٥.
(٢) راجع د. محمد شفيق، التحكيم التجاري الدولي دراسة مقارنة لقانون التجارى الدولي، دار النهضة العربية بالقاهرة، ص٢٠.

عندما صدر كل من مرسوم ١٤ مايو ١٩٨٠ ومرسوم ١٢ مايو ١٩٨١ اللذان ادرجت نصوصهما في تقنين المرافعات المدنية الفرنسية ، وفي ١٣ يناير ٢٠١١ اصدرت فرنسا قانونا جديدا معدلا لقواعد التحكيم الداخلي والدولي معدلا لأحكام المرسومين سابقا الذكر ، وبذلك يكون هذا التعديل قد منح فرنسا أداه تسمح لها بأن يحتفظ بدورها القائد الذى تمتعت به في مجال التحكيم[١] .

ولكن هل التحكيم في مجال المنازعات الإدارية قد نال حظه من المشرع الفرنسي ؟ او هل يجوز التحكيم في المنازعات الإدارية في فرنسا[٢]؟

الأصل ان الأشخاص المعنوية العامة في فرنسا لا يجوز لها اللجوء على التحكيم[٣]، ولكن هذا الأصل هو أصل غير دستوري[١]، فمن الممكن اللجوء إلى التحكيم إذا نص القانون على ذلك.

---

(١) راجع د / اسامه ابو الحسن مجاهد ، قانون التحكيم الفرنسي الجديد ، دار النهضة العربية ، ٢٠١٢ ، ص ص ، ٥ :٧

(٢)**لمزيد من التفاصيل مبدأ حظر التحكيم في العقود الادارية والاستثناءات الوارده عليه راجع**

د : منير عبدالمجيد ، التنظيم القانوني للتحكيم الدولي والداخلي-منشأة المعارف ، الإسكندرية ، ١٩٩٧م-ص٢٥٩

د : حسني عبدالواحد ، مشروع قانون التحكيم في المواد المدنية والتجارية محاضرة ألقيت في ندوة عقد المقاولة الدولي-مركز البحوث والدراسات بكلية الحقوق جامعة القاهرة-١٩٩٢م-ص١٠

د : جابر جاد نصار، ، التحكيم في العقود الإدارية، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، ١٩٩٧ص٦١.

د : مجدي عبدالحميد شعيب ، التحكيم في العقود الإدارية دراسة مقارنة ، بدون ناشر ، ١٩٩٨م-ص٣٢

وفي الفقه الفرنسي راجع :

Mathieu LORIOU , L'Exécution des marchés publics , encyclopédie des collectivités locales , 2013 , p49

Marc de MONSEMBERNARD , Contentieux des marchés publics , Répertoire de contentieux administratif , 2016 , p141

(3) Klaine Santos Ferreira , Le Contentieux Administratif En Dehors Du Juge Étude comparée des Droits Français et Brésilien , Université Montesquieu-Bordeaux 4, École Doctorale de Droit (E.D. 41) , DOCTORAT en DROIT , 12 juillet 2013 p 110 .

= Emmanuel Roux , Panorama des différents modes alternatifs de règlement des litiges , AJ Collectivités Territoriales 2012 p.237

وأصدرت قوانين ومراسيم عديدة أجازت للأشخاص العامة اللجوء إلى التحكيم مثل شركة القطار القومي SNFC ١٩٨٢، والبريد والاتصالات Poste and Farce Telecom ١٩٩٠، والكهرباء والغاز في فرنسا Electricity de France and Gaz de France، ٢٠٠٢ أو في بعض المشاريع عبر الحدود ، وتمت اجازة التحكيم في عقود الشراكة في الأمر الصادر في ١٧ يونيو ٢٠٠٤[٢] ، وكذلك المادة ٢٥ من القانون الصادر في ٣١ ديسمبر ١٩٨٢ في SNCF لإدراج بنود التحكيم في عقود الشراكة والمادة ٢٨ من القانون رقم ٩٠-٥٦٨ الصادر في ٢ يوليو ١٩٩٠[٣] وقانون ٩ يوليو ١٩٧٥ الذى سمح للحكومة اللجوء الى التحكيم في الموضوعات الصناعية والمباني العامة [٤] ، وكذلك نص المادة ٦٩ التي لا تزال سارية المفعول من القانون الصادر في ١٧ أبريل ١٩٠٦، بشأن تحديد نفقات الموازنة العامة والإيرادات العامة والذى يسمح باللجوء الى التحكيم ، حيث نصت على وجه التحديد في مجال المشتريات العامة، يجوز للسلطات المحلية أو المؤسسات العامة المحلية اللجوء إلى التحكيم على النحو الذي ينظمه الكتاب الرابع من قانون الإجراءات المدنية الجديد[٥] .

وقد قضى مجلس الدولة الفرنسي في قضية Sueur إذا كان مبدأ حظر لجوء الدولة أو الأشخاص المعنوية العامة إلى التحكيم يستند في أساسه إلى المبادئ العامة للقانون كما صرحت بذلك الفتوى الصادرة عن مجلس الدولة بتاريخ ٦ مارس سنة ١٩٨٦، إلا

([1]) Cons, const,2 des 2004,n 2004-506 DC Decision of the Constitutional council N 2004- 506 DC of December 2,2004 available at http://www.conseil- constitutional,fr/decision/2004/2004506/2004506dc.htm.

([2])Noel Chahin- Nouerai et Romaric Lazerges; La résolution des litiges dans les contrats de partenariat, AJDA Editions Dalloz 2009 p.1925..

(3) Denys de BÉCHILL et Philippe TERNEYRE . Contrats administratifs (Contentieux des), l'Université de Pau et des pays de l'Adour , décembre 2000 p 74

(4) Kaline Santos Ferreira , Le Contentieux Administratif En Dehors Du Juge Etude Comparée Des Droits Français Et Brésilien ,Ibid. .P193

(5) Mathieu loriou, l'exécution des marchés publics les marchés publics , Published by Le Moniteur (2013) p.49

أن ذات الفتوى قد أشارت إلى إمكانية الخروج عن هذه المبادئ بموجب نص تشريعي، أو بمقتضى معاهدة دولية مدرجة في النظام القانوني الداخلي[١] .

الفرع الثاني

التنظيم التشريعي للتحكيم في العقود الادارية في مصر .

صدر قانون التحكيم رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤ ثم أصدر المشرع المصري القانون رقم ٩ لسنة ١٩٩٧ [٢]بتاريخ ١٩٩٧/٥/١٣ بإضافة فقرة ثانية لنص المادة الاولى من قانون التحكيم المصري رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤، تنص على "وبالنسبة إلى منازعات

(1) C.E 29 Octobre, 2004 , sueur et autres, R.F.D.A 2004 ,p.1114 Rev arb 2005 p.134 .

أصدر المجلس الدستوري الفرنسي بتاريخ ٢ ديسمبر سنة ٢٠٠٤ قراراً بمشروعية اللجوء إلى التحكيم لفض المنازعات المتعلقة بعقود الشراكة تأسيساً على أن أحكام قوانين التفويض من حيث موضوعها أو شكلها لا تعفي الحكومة وهى بصدد ممارستها لهذا الحق من احترام القواعد الأساسية ذات القيمة الدستورية... وحيث أن المادة ١١ من المرسوم تتشابه مع نص المادة ١٢/١٤١٤ والتي أدخلت في القانون العام للجماعات الإقليمية عن طريق المادة ١٤ من المرسوم سالف الذكر ، وحيث أنه في المقام الأول يعد مبدأ منع الأشخاص العامة من اللجوء إلى التحكيم والذى تم إثارته من قِبَلْ الطاعنين له قيمة تشريعية وليس دستورية، فانه لا يمكن تقديم الطعن المتعلق بتجاهل هذا المبدأ مع المجلس الدستوري.. وحيث أنه في المقام الثاني وخلافاً لما يرتكز عليه الطالبين، فإن القواعد المذكورة لا تحمل أي اعتداء على مقتضيات حسن التصرف في الأموال العامة التي تستخلص من المادة ١٤ من إعلان

Circulaire du 29 novembre 2005 relative aux contrats de partenariat à l'attention des collectivités territoriales , JORF n°291 du 15 décembre 2005 Texte n°16 C.C.N 2004 – 506 – DC du 2 decenber 2004, R.F.D.A 2004 p.135.,

(٢) جاء في تقرير لجنة الشئون الدستورية بمجلس الشعب بصدد مشروع القانون الجديد في جلستها الستين بتاريخ ١٩٩٧/٤/٢٣ النص الآتى "واستبان للجنة أنه في الفتره السابقة على صدور القانون رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤ المشار إليه، كانت مسألة جواز الاتفاق على التحكيم في منازعات العقود الإدارية محل خلاف في الرأى وصدرت في خصوصها أحكام قضائية وفتاوى تباينت الآراء فيا .. ثم صدر القانون رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤ سالف الذكر، وكان المأمول من عبارة (أيا كانت طبيعة العلاقة التي يدور حولها النزاع) الواردة في المادة ١ من القانون المذكور، أن تشكل سنداً لا يختلف عليه حول سريان أحكام هذا القانون على منازعات العقود الإدارية بحيث يكون جائزاً قانوناً الاتفاق على سم هذه المنازعات بطريق التحكيم".

العقود الإدارية يكون الاتفاق على التحكيم بموافقة الوزير المختص أو من يتولى اختصاصه بالنسبة للأشخاص الاعتبارية العامة، ولا يجوز التفويض في ذلك".

و بعد صدور القانون رقم ٩ لسنة ١٩٩٧ بتعديل أحكام قانون التحكم الصادر بالقانون رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤ بإضافة فقرة ثانية للمادة الأولى، أن المشرع أراد بهذا التعديل حسم الخلاف بنص قاطع الدلالة، على جواز الاتفاق على اللجوء إلى التحكيم في العقود الإدارية، إلا أن المشرع اشترط لجواز ذلك موافقة الوزير المختص أو من يتولى اختصاصه بالنسبة للأشخاص الاعتبارية العامة، كما أنه لا يجوز للوزير أو من يتولى اختصاصه التفويض في الموافقة على التحكيم لشخص أو لجهة أخرى، ذلك أن الموافقة على التحكيم يجب أن تصدر عن شخص الوزير نفسه أو من يتولى اختصاصه بالنسبة للأشخاص الاعتبارية العامة.

في مصر فقد عرض على القضاء المصري مسألة التحكيم في العقود الإدارية لدى محكمة القضاء الإداري في القضية رقم ٤٨٦لسنة ٣٨ ق[١]-قبل صدور قانون التحكيم رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤م وتعديله بالقانون رقم ٩ لسنة١٩٩٧م الذي حسم مسألة لجوء الجهات الإدارية إلى التحكيم في العقود الإدارية-فقررت المحكمة في حكمها الصادر بتاريخ ١٩٨٦/٥/١٨م جواز لجوء الجهات الإدارية للتحكيم لفض منازعاتها المتعلقة بالعقود الإدارية.

الفرع الثالث

التنظيم التشريعي للتحكيم في العقود الادارية في العراق.

لا يوجد في النظام القانوني العراقي تشريع خاص بالتحكيم ، فالتنظيم لقانون التحكيم العراقي مدمج بقانون المرافعات المدنية رقم ٨٣ لسنة ١٩٦٩ والصادر في العاشر من أغسطس ١٩٦٩، بدأ بالمادة ٢٥١ منتهيا بالمادة ٢٧٦ ، شأنه شأن المشرع المصري قبل صدور قانون التحكيم رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤ ، ونهيب بالمشرع العرقي ضرورة إصدار تشريع خاص بالتحكيم من أجل العمل على تفعيله لجني ثماره أسوة بالمشرع المصري والفرنسي وغيرهما من الدول التي فطنت لأهمية التحكيم ، فعملت على إصدار تشريعات خاصه به .

(١)راجع د : جابر جاد نصار، التحكيم في العقود الإدارية ، المرجع السابق ، ص ٦٣.

وفي شأن مدى جواز التحكيم في العقود الإدارية ، باستقراء نصوص قانون التحكيم العراقي فقد نصت المادة (٢٥١) على " يجوز الاتفاق على التحكيم في نزاع معين كما يجوز الاتفاق على التحكيم في جميع المنازعات التي تنشأ من تنفيذ عقد معين " ، مع عدم وجود ما يحظر التحكيم في العقود الإدارية ، يتضح من ذلك أن المشرع العراقي قد أجاز التحكيم ضمنا في العقود الإدارية .

فالمشرع العراقي فقد سمح للإدارة باللجوء الى التحكيم ولكن ليس كما نطمح اذ انه لا يعدو ان يكون نوع من التحكم الاستشاري ومما يؤخذ على المشرع العراقي عدم توحيد الاحكام القانونية الخاصة بالتحكيم حيث نجدها مبعثرة في تشريعات عدة، مما يترتب عليه ندرة لجوء الادارات الى هذه الوسيلة حيث نجد ان قانون مجلس شورى الدولة رقم(٦٥)لسنة ١٩٩٠ تضمن نصوص قانونية تتعلق بالتحكيم الاستشاري بين جهات القطاع العام فقط، في حين نجد أن هناك نصوص تخص التحكيم الاجباري في المشروعات العامة والتي تحال على القطاع الخاص تضمنتها تعليمات تنفيذ خطة التنمية القومية كما نجد نصوصاً اخرى في قانون المرافعات المدنية وقانون الشركات رقم(٢١) لسنة ١٩٩٧ المعدل لسنة٢٠٠٤.

المبحث الثاني

بيانات حكم التحكيم وآثاره القانونية والطعن عليه .

بعد قفل باب المرافعة تختلى هيئة التحكيم بنفسها من أجل اصدار حكم التحكيم ولما كان حكم التحكيم شأنه شأن الحكم القضائي ، فيرتب ذات الأثار التي يرتبها الحكم القضائي ، كما يحق للطرف خاسر الدعوى ان يطعن على حكم التحكيم بالبطلان ، فقد قسمت هذا المبحث لإلي ثلاثة مطالب كالاتي :

المطلب الأول

بيانات حكم التحكيم

لكي يكون حكم التحكيم صحيحا منتجا لأثار يجب ان يتوافر فيه مجموعه البيانات يجب توافرها في حكم التحكيم ، فاستيفاء الشكل هو من الضرورات الأساسية المتطلبة من قبل أى نظام قانونيي ومن هذا المنطلق تتطلب التشريعات واللوائح المنظمة للتحكيم

بيانات يجب توافرها في الحكم الصادر في المنازعات التي يتم تسويتها عن طريق التحكيم وذلك حتى لا يكون الحكم عرضه للطعن عليه بالبطلان وتتمثل هذه البيانات في :-

فقد اشترطت المادة ١٤٨١ من قانون التحكيم الفرنسي الجديد على وجب ان يشتمل حكم التحكيم على البيانات الأتي " "أسماء أطراف المنازعة كاملة ومحل اقامتهم او موطن مختار لهم و بيانات ممثلي الاطراف اذا كان ذلك ممكنا وأسماء المحكمين و تاريخ صدور االحكم والمكان الذى صدر فيه حكم التحكيم[١] ، وتطرقت المادة ١٤٨٢ من ذات القانون إلى وجوب أن يشتمل الحكم على ملخص لأقوال الخصوم وطلباتهم ودفوعهم [٢].

وفي المقابل اشترط المشرع المصري بأن يجب أن يصدر حكم التحكيم كتابة ويوقعه المحكمون وفي حالة تشكيل هيئة التحكيم من أكثر من محكم واحد يكتفي بتوقيعات أغلبية المحكمين بشرط أن تثبت في الحكم أسباب عدم توقيع الأقلية.، يجب أن يكون حكم التحكيم مسبباً إلا إذا إتفق طرفا التحكيم على غير ذلك أو كان القانون

(١)راجع النص الأصلي للمادة ١٤٨١ من قانون التحكيم الفرنسي الجديد :
Décret n° 2011-48 du 13 janvier 2011 portant réforme de l’arbitrage

« Art. 1481.-La sentence arbitrale contient l’indication

« 1° Des nom, prénoms ou dénomination des parties ainsi que de leur domicile ou siège social ;

« 2° Le cas échéant, du nom des avocats ou de toute personne ayant représenté ou assisté les parties ;

« 3° Du nom des arbitres qui l’ont rendue ;

« 4° De sa date ;

« 5° Du lieu où la sentence a été rendue.

(2)راجع النص الأصلي للمادة ١٤٨٢ من قانون التحكيم الفرنسي الجديد :
« Art. 1482.-La sentence arbitrale expose succinctement les prétentions respectives des parties et leurs moyens. « Elle est motivée.

الواجب التطبيق على إجراءات التحكيم لا يشترط ذكر أسباب الحكم. ، يجب أن يشتمل حكم التحكيم على أسماء الخصوم وعناوينهم وأسماء المحكمين وعناوينهم وجنسياتهم وصفاتهم وصورة من إتفاق التحكيم وملخص لطلبات الخصوم وأقوالهم ومستنداتهم ومنطوق الحكم وتاريخ ومكان إصداره وأسبابه إذا كان ذكرها واجباً [١].

اما قانون التحكيم العراقي لم يتعرض للبيانات الشكلية لحكم التحكيم في الباب الثاني من قانون المرافعات المدنية والتجارية ، وإنما احل في مسألة الشكل إلى قانون المرافعات المدنية والتجارية ، فقد نصت المادة ٢٧٠ على " يصدر المحكمون قرارهم بالاتفاق أو بأكثرية الآراء بعد المداولة فيما بينهم مجتمعين وطبقاً لما هو مبين في هذا القانون ويجب كتابته بالطريقة التي يكتب بها الحكم الذي يصدر من المحكمة ، ويجب أن يشتمل القرار بوجه خاص على ملخص اتفاق التحكيم وأقوال الخصوم ومستنداتهم وأسباب القرار ومنطوقه والمكان الذي صدر فيه وتاريخ صدوره وتواقيع المحكمين. " .

والهدف من اشتراط هذه البيانات هو التأكد من أن هذا الحكم شاملاً لبيانات الخصوم الخاصة بهم والذى صدر لفض النزاع القائم بينهم دون غيرهم وبالتالي لا يكون هناك لبس أو غموض يثار حول هذا الشأن، خاصة حال تنفيذ هذا الحكم لأن هذا التنفيذ يتطلب أن تكون البيانات الخاصة بالخصوم سواء الصادر الحكم لصالحة أو ضده كاملة حتى يستطيع من صدر له الحكم من تنفيذه بسهولة ووضوح.

فقد أوجب المشرع المصري على هيئة التحكيم أن تذكر في حكمها البيانات الخاصة بالخصوم إلا أنه لم يترتب على عدم ذكر هذه البيانات بطلان حكم التحكيم حيث أنه حالات البطلان قد وردت على سبيل الحصر لا المثال ، وقد قضت محكمة النقض المصرية " إذ كان الثابت إن إغفال بيان عنوان الشركتين طرفيه لم يترتب عليه أي تجهيل بهما ، كما أن إغفال اسم الشركة المحتكم ضدها كاملاً وعنوانها في ديباجة الحكم بعد تحقق الغاية من الإجراء بإعلانها بصحيفة دعوى البطلان . ومن ثم ليس من شأنه التجهيل أو التشكيك في حقيقة اتصالها بالخصومة المرددة وبالتالي لا

(١)راجع المادة ٤٣ من قانون التحكيم المصري رقم ٢٧ لسنة ١٩٢٧ .

يعتبر ذلك نقصاً جوهرياً في بيانات الحكم ولا يترتب عليه البطلان ويضحى النعي على غير أساس"[١].

فأسماء المحكمين من البيانات الجوهرية والمقصود بأسماء المحكمين الذين أصدروا الحكم واشتركوا في المداولة ووقعوا على حكم التحكيم ، فإذا كان أحد المحكمين قد سمع المرافعة ثم تم عزله وتعين محكم آخر بدلاً منه فلا يلزم ذكر المحكم المعزول وإنما يجب ذكر المحكم الجديد بشرط ان يكون قد سمع المرافعة واشترك في المداولة[٢].

وتتجلى أهمية ذكر تاريخ صدور حكم التحكيم في التحقق مما إذا كان الحكم قد صدر في الميعاد المحدد اتفاقا أو قانوناً للتحكيم أو أنه صدر بعد انقضاء الميعاد ولا شك أن لذلك بالغ الأثر على حكم التحكيم حيث يكون الحكم صحيحاً في الأول (بشرط توافر باقى شروط صحة الحكم)، ويكون الحكم باطلاً في الثاني حيث أنه صدر من هيئة زالت ولايتها بانقضاء ميعاد التحكيم ، ويمكن ذكر تاريخ صدور الحكم بالتقويم الميلادي أو بالتقويم الهجري أو بهما معاً، وإذا تضمن الحكم تاريخين مختلفين فيمكن بالرجوع إلى محضر جلسة النطق بالحكم لمعرفة التاريخ الصحيح.

ألزام المشرع المصري هيئة التحكيم بأن يجب أن يشتمل حكمها على صوره من اتفاق التحكيم [٣] ، وهدف المشرع من وجوب إثبات هذا البيان في الحكم هو التحقق من صدور حكم المحكمين في حدود سلطاتهم المستمدة من اتفاق التحكيم رعاية لصالح الخصوم ، فهو على هذا النحو بيان جوهري لازم لصحة الحكم[٤] ،مما يؤدى بالتبعية إلى سهولة الرقابة على حكم التحكيم من حيث مدى تجاوز أعضاء هيئة التحكيم لحدود المهمة المسندة إليهم .

وتخلف إرفاق صورة من اتفاق التحكيم لا يؤدى إلى بطلانه مادامت تحققت الغاية من تخلفه مثل ذكر اتفاق التحكيم بشكل موجز في صلب حكم التحكيم ، لأن إرفاق صورة من اتفاق التحكيم غير متطلب حال صدور الحكم وإنما يشترط توافرها

(١) راجع حكم محكمة النقض المصرية رقم ٥٣٧ لسنة ٧٣ جلسة ٢٠١٤/٣/٢٥ الدوائر التجارية .
(٢) راجع، د/ الأنصارى حسن النيدانى- حكم التحكيم ودعوى بطلانه، بدون ناشر . ص ٥٥.
(٣) راجع نص المادة ٤٣ من قانون التحكيم المصري رقم ٢٧ لسنة
(٤) راجع د/ الأنصاري حسن النيدانى – حكم التحكيم ودعوى بطلانه – مرجع سابق ص ٦٦.

فقط حال إيداع الحكم وتنفيذه [١] فيكون حكم التحكيم باطلا في حالة تخلف الغاية فيجب على من يتمسك بالبطلان لعدم اشتمال الحكم على وثيقة التحكيم أن يثبت عدم تحقق الغاية من هذا البيان رغم تخلف [٢].

يقصد ببيان تسبيب حكم التحكيم بيان الحجج والأدلة الواقعية والقانونية التي اعتمد عليها المحكم في إصدار حكمه وهذا الالتزام يعد ضمانه للمحتكم من تحكم المحكمين كما أنه يؤدى إلى احترام حقوق الدفاع[٣] و تسبيب حكم التحكيم هو ضمانه مكرسه للأطراف لأنه يتيح للأطراف مدى معرفة هيئة التحكيم بالنزاع وهل قامت هيئة التحكيم بتطبيق القانون المتفق عليه من قبل الأطراف من عدمه، و تظهر الحكمة من تسبيب حكم التحكيم وبصفة عامة في مراقبة الأطراف لهذا الحكم من كافة الوجوه والطعن عليه بكل وسائل الطعن المتاحة بهدف بطلانه ومن ثم عدم تنفيذه إلا إذا كان الحكم يستند على أسباب واضحه وقوية[٤] تستطيع حملة خارج دائرة البطلان.

المطلب الثاني

الطعن على حكم التحكيم الصادر في منازعات العقود الإدارية بدعوى البطلان

(١) راجع د/ محمد نور عبدالهادى شحاته – الرقابة على أعمال المحكمين ، دار النهضة العربية ، ١٩٩٣ ص ١١٠

(٢) وتطبيقا لذلك قضت محكمة النقض بأنه إذا كان الثابت بالأوراق ومدونات الحكم المطعون فيه أن إتفاق الطرفين على الإلتجاء إلى التحكيم كان سابقا على قيام النزاع من أن " أى خلاف بين الطرفين فيما يتعلق بتنفيذ أو تطبيق أو تفسير بنود وشروط هذا العقد ولا يتم تسويته وديا ، ويتم طرحه على التحكيم لقواعد غرفة التجارة الدولية بباريس ، ويكون مكان هذا التحكيم في القاهرهة " وقد أورد حكم التحكيم نص هذا الشرط حرفيا بمدوناته الأمر الذى يتحقق به ما يطلبه الشارع وكان هذا الشرط كاف بذاته في الدلالة على اتفاق الطرفين على الإلتجاء إلى التحكيم لتسوية النزاع في بيان الدعوى التي تتضمن عرضا وافيا لمسائل النزاع المطروحة على التحكيم ودفاع الطرفين بشئنها ولم تبد الطاعنه ثمة إعتراض على أى مسائلة من تلك المسائل كما أنها لم تدع أن حكم التحكيم فصل في مسائل لايشملها إتفاق التحكيم أو أنه جاوز حدود هذا الإتفاق وإذا إلتزم الحكم المطعون فيه هذا تلنظر فإن النعى عليه فيما سلف يكون على غير أساس .

(طعن نقض رقم ٧٣٠٧ لسنة ٧٦ ق جلسة ٢٠٠٧/٢/٨)

(٣) راجع د/ محمد نور الهادى شحاته، الرقابة على أعمال المحكمين، مرجع سابق ص ٨٧،

(٤) د/ سامية راشد، التحكيم في إطار المركز الإقليمى بالقاهرة. منشأة المعارف ، الاسكندرية ١٩٨٦ ص ١٤٦

صدور حكم التحكيم هو نهاية للخصومة أمام هيئة التحكيم وبه تستنفد ولايتها وأنجزت مهمتها، وفي حالة عدم رضاء أي من أطراف النزاع عن الحكم الصادر في الغالب لا يكون أمامه طريق سوى دعوى البطلان وتبدأ خصومة جديدة تختلف تماما عما كانت عليه أمام هيئة التحكيم الإلكتروني، فتنعقد هذه الخصومة أمام القضاء العادي.

فقد استقى المشرع المصري نصوص قانون التحكيم رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤ من القانون النموذجي للإونسيترال وهو قانون أعدته لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي لمواجهة وتنظيم التحكيم التجاري الدولي وحذا المشرع المصري حذوها فيما يتعلق بحكم التحكيم فأوصد الباب أمام كل طرق الطعن العادية وغير العادية ولم يدع لمراجعة حكم التحكيم سوى باب واحد وهو رفع دعوى بطلان.[١] ، قد أجمعت معظم التشريعات على أن دعوى البطلان هي الطريق الأصلي للطعن على حكم التحكيم[٢]، فحكم التحكيم يظل قائماً ومنتجاً لأثارة من مادام صدر عن هيئة التحكيم إلا أن يتم إبطاله، وقد حددت التشريعات المنظمة للتحكيم الحالات التي يجوز فيها إبطال حكم التحكيم، وذلك في إطار التحكيم التقليدي .

يعرف البعض البطلان بأنه "تكييف قانوني لعمل يخالف نموذجه القانوني مخالفة تؤدى إلى عدم إنتاج الآثار التي يرتبها عليه القانون إذا كان كاملاً بينما يعرفه البعض الآخر بأنه:" وصف يلحق بالعمل الإجرائي الذى تخلف فيه أحد عناصره أو أحد شرائط صحته، ويمنعه من ترتيب آثاره القانونية لو كان العمل صحيحاً[٣].

ويمكن لنا تعريف دعوى البطلان بأنها دعوى موضوعية مبتدأه يرفعها خاسر دعوى التحكيم بقصد إبطال حكم التحكيم مستندا إلى أحدى أو بعض حالات البطلان

---

(١) راجع د./ محمود مختار احمد بربرى، طرق الطعن في حكم التحكيم وكيفية تنفيذه، مجلة التحكيم العربى، صادره عن الاتحاد العربى للتحكيم الدولى، العدد الرابع أغسطس ٢٠٠١، ص ٨٣، ٨٤.

(٢) راجع د/ أسامة أبو الحسن مجاهد، قانون التحكيم الفرنسى الجديد، دار النهضة العربية، ٢٠١٢، ص ١١٠.

(٣) لمزيد من التفاصيل راجع:

د/ احمد ماهر زغلول، نظرية البطلان في قانون المرافعات، الطابعة الثانية من، ١٩٦٧ص٨

د/ فتحى والى، نظرية البطلان في قانون المرافعات، مطبعة جامعة القاهرة والكتب الجامعية،٢٠٠٥ص ٧.

د/ محمود محمد هاشم، قانون القضاء المدنى بدون ناشر، ١٩٩٠، ص ١٩٤.

المنصوص عليها في قانون التحكيم فحكم التحكيم يعد عمل قضائي يحوز حجيه الأمر المقضى، ولا ينال من هذه الحجيه سوى دعوى البطلان، فقد أجمعت التشريعات على تحديد حالات بطلان حكم التحكيم على سبيل الحصر.

حدد المشرع الفرنسي حالات بطلان حكم التحكيم فنصت المادة ١٤٨٤ فطبقا لهذا النص تنحصر حالات بطلان حكم التحكيم الداخلى في الاسباب الاتية :

١ـ اذا اصدر المحكم حكم التحكيم دون وجود اتفاق تحيكم او بناء على اتفاق باطل .

٢ـ اذا تشكلت هيئة التحكيم او تم تعيين المحكم الوحيد بالمخالفة لأحكام القانون .

٣ـ اذا فصل المحكم دون الالتزام بنطاق النزاع المحدد .

٤ـ اذا صدر حكم التحكيم دون مراعاة مبدأ المواجهة .

٥ـ كل حالات البطلان المنصوص عليها بالمادة ١٤٨٠ المتعلقة ببيانات حكم التحكيم .

٦ـ عدم مراعاة حكم التحكيم للنظام العام .

وقد حدد المشرع المصري حالات بطلان حكم التحكيم على سبيل الحص حيث نصت المادة ٥٣ من قانون التحكيم المصري على" ١- لا تقبل دعوى بطلان حكم التحكيم إلا في الأحوال الآتية:

(أ) إذا لم يوجد اتفاق تحكيم أو كان هذا الاتفاق باطلاً أو قابلاً للإبطال أو سقط بإنتهاء مدته.

(ب) إذا كان أحد طرفي اتفاق التحكيم وقت إبرامه فاقد الأهلية أو ناقصها وفقاً للقانون الذي يحكم أهليته.

(ج) إذا تعذر على أحد طرفي التحكيم تقديم دفاعه بسبب عدم إعلانه إعلاناً صحيحاً بتعيين محكم أو بإجراءات التحكيم أو لأي سبب آخر خارج عن إرادته.

(د) إذا استبعد حكم التحكيم تطبيق القانون الذي اتفق الأطراف على تطبيقه على موضوع النزاع.

(ه) إذا تم تشكيل هيئة التحكيم أو تعيين المحكمين على وجه مخالف للقانون أو لاتفاق الطرفين.

(و) إذا فصل حكم التحكيم في مسائل لا يشملها اتفاق التحكيم أو جاوز حدود هذا الاتفاق ومع ذلك إذا أمكن فصل أجزاء الحكم الخاصة بالمسائل الخاضعة للتحكيم عن أجزائه الخاصة بالمسائل غير الخاضعة له فلا يقع البطلان إلا على الأجزاء الأخيرة وحدها.

(ز) إذا وقع بطلان في حكم التحكيم أو كانت إجراءات التحكيم باطلة بطلاناً أثر في الحكم.

٢- وتقضي المحكمة التي تنظر دعوى البطلان من تلقاء نفسها ببطلان حكم التحكيم إذا تضمن ما يخالف النظام العام في جمهورية مصر العربية.

وقد حددت المادة ٢٧٣ من قانون التحكيم العراقي حالات بطلان حكم التحكيم فحصرتها في الحالات الأتيه : يجوز للخصوم عندما يطرح قرار المحكمين على المحكمة المختصة أن يتمسكوا ببطلانه وللمحكمة من تلقاء نفسها أن تبطله في الأحوال الآتية :

١- إذا كان قد صدر بغية بينة تحريرية أو بناءً على اتفاق باطل أو إذا كان القرار قد خرج عن حدود الإتفاق.

٢- إذا خالف القرار قاعدة من قواعد النظام العام أو الآداب أو قاعدة من قواعد التحكيم المبينة في هذا القانون.

٣- إذا تحقق سبب من الأسباب التي يجوز من أجلها إعادة المحاكمة.

٤- إذا وقع خطأ جوهري في القرار أو في الإجراءات التي تؤثر في صحة القرار.

فقد قصر المشرع العراقي طلب رفض تنفيذ حكم التحكيم على أطراف النزاع وذلك اذا توافرت حاللة من حالات البطلان المنصوص عليها في المادة سالفة الذكر[١] .

ويمكن تقسيم هذه الحالات إلى أربعة أقسام أساسية:-

أولاً: حالات بطلان المتعلقة باتفاق التحكيم : يمثل اتفاق التحكيم حجر الزاوية الذى ينبنى نظام التحكيم ويستمد منه المحكمون سلطاتهم، فاتفاق التحكيم هو أساسه، ولكى يصح حكم التحكيم يجب أن يكون هذا الاتفاق صحيحاً وحالات البطلان المتعلقة بحكم التحكيم هي :

١- عدم وجود اتفاق على التحكيم

حتى يكون حكم التحكيم صحيحاً ومنتجاً لأثاره، فيجب أن يكون هناك اتفاق تم بين طرفي الخصومة على اللجوء إلى التحكيم لتسوية النزاع المثار بينهم، فهو يعد الركيزة الأساسية لنظام التحكيم، فإذا صدر حكم تحكيمي بغير هذا الاتفاق كان الحكم باطلاً.[٢]

والواقع أن الالتجاء إلى هذه الحالة أمر نادر الحدوث ويتحقق ذلك في حالة عدم وجود تلاقى إرادتين كما لو صدر الإيجاب وقوبل بالرفض أو بالصمت غير الملابس أو بقبول تضمن تعديلاً لم يحظ بقبول، ففي هذه الصور لم ينشأ أصلاً أي اتفاق على التحكيم[٣] ، ويمكن إدراج عدم وجود اتفاق التحكيم كسبب من أسباب بطلان حكم

---

(١) راجع أ: على حميد عبد الرضا ، تنفيذ أحكام هيئات التحكيم الأجنبية ، رسالة مقدمة لكلية القانون جامعة بغداد ، جزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في القانون ، ١٩٩٠ ص ٥٧

(٢) قضت محكمة النقض المصرية، بان " التحكيم طريق إستثنائى لفض الخصومات قوامه الخروج على طريق التقاضي العادية فهو مقصور على ما تنصرف إرادة المحتكمين إلى عرضه على هيئة التحكيم، يستوى في ذلك أن يكون الاتفاق على التحكيم في نزاع معين بوثيقة خاصة أو إنصراف إلى جميع المنازعات التي تنشأ عن تنفيذ عقد معين فلا يمتد نطاق التحكيم إلى عقد تنصرف إرادة الطرفين إلى فض النزاع بشأنه عن طريق التحكيم، أو إلى اتفاق لاحق له ما لم يكن بينهما رباط لا ينفصم بحيث لا يستكمل – دون الجمع بينهما – اتفاق، أو يفض مع الفصل بينهما خلاف.
(الطعن رقم ٥٢ لسنة ٦٠ الصادر من محكمة النقض المصرية مجموعة الأحكام القضائية لسنة ٦٠ قد جلسة ١٩٩٤/٢/٢٧.)

(3) راجع د/ الأنصارى حسن النيدانى، حكم التحكيم ودعوى بطلانه، مرجع سابق ص ٣١٨.)

التحكيم تحت مسألة عدم الاختصاص بحيث إذا قضت هيئة التحكيم باختصاصها رغم عدم وجود اتفاق التحكيم فإنه يجوز النعي على حكم التحكيم بالبطلان.[١]

٢- **بطلان اتفاق التحكيم**

يشترط لوجود الاتفاق على التحكيم وصحته أن تكون إرادة الأطراف قد صدرت سليمة خالية من عيوب الرضا كالغلط والتدليس والإكراه والاستغلال[٢] كما يشترط أيضاً قابلية المنازعة موضوع التحكيم للفصل فيها بهذا الطريق، وبالتالي فعدم وجود الرضا أو تغيبه يؤدى إلى بطلان الاتفاق على التحكيم وذلك لمخالفة الشروط المطلوبة لصحة الاتفاق على التحكيم حسب القواعد العامة الخاصة بشرط التحكيم أو مشارطته وبالنسبة لبطلان الاتفاق الذى يتضمن شرط التحكيم فالمبدأ هو استقلال شرط التحكيم عن الاتفاق الذى يرد فيه ولا يكون باطلاً إلا إذا شابه عيب ذاتي خاص به.[٣]

٣- سقوط اتفاق التحكيم بانتهاء مدته.

ولاية هيئة التحكيم هى ولاية مؤقته مرهونة بأجل محدد سواء كان من قبل الأطراف أو من قبل المحكمة أو هيئة التحكيم وتزول ولايته المحكمة بانتهاء هذا الأجل[٤] وبالتالي لا يجوز لها أن تصدر أحكام وإلا كان حكمها باطلاً لسقوط مدة اتفاق التحكيم.[٥]

٤- بطلان اتفاق التحكيم لنقض أو تخلف أهلية أحد أطراف التحكيم.

اهتمت التشريعات الوطنية والاتفاقيات الدولية المنظمة للتحكيم بالنص صراحة على وجوب توافر الأهلية اللازمة لدى شخص المحتكم لإبرام اتفاق التحكيم ورتبت البطلان كجزاء على تخلف الأهلية أو نقصها.

([1]) Redfern Alan, Martin Hunter, Law and Practice of international commercial arbitration, second edition, 1999, P.428.

([٢]) راجع د/ الأنصارى حسن النيدانى، حكم التحكيم ودعوى بطلانه، مرجع سابق، ص ٣١٩.

(٣) راجع د/ إسماعيل عمر، التحكيم في المواد المدنية والتجارية والوطنية والدولية، ط١ ٢٠٠٤ دار بجامعة الجديدة، ص ٢٦٤.

([٤])راجع نص المادة ٤٥ من قانون التحكيم المصري.

([٥])راجع د/أبو العلا النمر، المشكلات العملية والقانونية لدعوى بطلان حكم التحكيم، دار النهضة العربية، ٢٠٠٦، ص ١٤٠

راجع د/احمد السيد الصاوى، التحكيم وفقاً لقانون التحكيم وأنظمة التحكيم الدولية، مكتبة جامعة القاهرة، ٢٠٠٢، ص ٢٢٩.

٥- استبعاد هيئة التحكيم للقانون الذى اتفق الأطراف على تطبيقه.

يكون حكم التحكيم باطلاً إذا استبعد تطبيق القانون الذى اتفق الأطراف على تطبيقه على موضوع النزاع لأنه حال توافر قانون الإرادة فإن هيئة التحكيم تلتزم به وإلا كان حكمها عرضه للبطلان وهو خروج المحكم على حدود مهمته وعم تقيده بها.[١]

٦- إذا فصل حكم التحكيم في مسائل لا يشملها اتفاق التحكيم أو جاوز حدود هذا الاتفاق.

يعتبر التحكيم طريق استثنائي لفض المنازعات قوامه الخروج على طرق التقاضي العادية واتفاق الأطراف فالتحكيم مقصوراً حتماً على ما اتجهت إليه إرادة المحتكمين إلى عرضه على هيئة التحكيم ومقتضى ذلك التزام هيئة التحكيم بنطاق النزاع ورد باتفاق التحكيم، ومن ثم لا يجوز لهيئة التحكيم ان تفصل في أمر لم يتفق الأطراف على طرحه على التحكيم أو فيما يجاوز هذا الاتفاق وإلا كان حكمها عرضه لرفع دعوى ببطلانه [٢]، فلا يجوز للمحكم تجاوز حدود ما اتفق عليه الإرادة بشأن تحديد محل النزاع، ومن ثم فلا تمتد سلطة المحكم للمسائل الأولية والفرعية فالمحكم ليس قاضياً ينطبق عليه ما ينطبق على القضاء من قاعدة أن قاضي الأصل هو قاضي الفرع[٣] ، وفي تلك الحالة يجوز للخصوم طلب إبطال الحكم أما لتجاوز المحكم لحدود مهمته وإما لانعدام الأساس الاتفاقي لما فصل فيه.

ثانياً: حالات البطلان المتعلقة بإجراءات التحكيم. : وسوف نبين هذه الحالات من خلال النقاط التالية:-

١) تشكيل هيئة التحكيم بالمخالفة لاتفاق الطرفين أو القانون.

ويوجد العديد من الأمثلة على الحالات التي يكون فيها تشكيل هيئة التحكيم باطلا ، فقد يرجع ذلك الى عدم الالتزام بالشكل العام المطلوب في هيئة التحكيم كما لو كان

(١)راجع د/الأنصارى حسن النيدانى، حكم التحكيم ودعوى بطلان، مرجع سابق، ص ٣٢٣.
(٢)**راجع :**د/أبو العلا النمر، المشكلات العملية لدعوى بطلان حكم التحكيم ، مرجع سابق، ص ١٤٦
(٣)**راجع :**د/مختار بربرى، التحكيم التجارى الدولى مرجع سابق، ص ٢٤٥.

عدد المحكمين زوجيا ، كما يرجع الى الى عدم صلاحية الشخص الذى تم اختياره لأن يكون محكما كما لو كان هذا الشخص قاصرا [١].

٢) الإخلال بحقوق الدفاع

يقصد بحق الدفاع مجموعة المكنات التي تتيح للخصم أن يقدم وجهة نظره في الخصومة أو يناقش ما قدم فيها من عناصر[٢]، أي أنه يجب على هيئة التحكيم إتاحة الفرصة كاملة أمام الخصمين للمثول أمامها لشرح دعواه وتفنيد مزاعم خصمه وتمكينه من كل ما من شأنه إثبات دعواه، مع عدم التفات المحكم عن أي مستند من مستندات الخصوم أو أدلته التي تعد دفاعاً جوهرياً من شأنها أن تغير وجه الحكم في الدعوى.

ثالثاً: حالة البطلان المتعلقة بحكم التحكيم:-

حكم التحكيم هو ثمرة هيئة التحكيم، فدائما تسعى هيئة التحكيم الى العمل في اطار اتفاق التحكيم حتى لا يكون حكمها عرضه للبطلان فضلاً عن تطبيقها لكلاً من القانون الإجرائي والموضوع ولا تخرج عنه حتى لا يظهر بالحكم نقاط ضعف لتنال منه سهام دعوى البطلان ومن ثم يتم إبطاله و تنقسم هذه الحالة:-

أ : بطلان حكم التحكيم.

يجوز الطعن على حكم التحكيم لعيب ذاتي في الحكم، مثل خلوه من البيانات الجوهرية، أو عدم التسبيب أو إصداره بدون مداولة[٣]، أو صدور الحكم دون توافر الأغلبية اللازمة لإصدار الحكم أو أن يكون إشترك في إصدار الحكم من محكم سبق وأن تم رده [٤] او أن تتضمن محاضر الجلسات إنه في إحدى الجلسات قد حضرها الرئيس وحده وفي الجلسة لم يحضرها محكم أحد الخصوم وتم حجز الدعوى تلك الجلسة للحكم.[٥]

(١)راجع: د/ عيد محمد القصاص ، قانون التحكيم في المنازعات المدنية والتجارية الداخلية والدولية ،دارالنهضة العربية ٢٠١٥ ، ص ٥٥٤

(٢) راجع د/ عيد القصاص ، التزام القاضي بمبدأ المواجهة ، دراسة مقارنة ، رسالة دكتوراه حقوق الزقازيق سنة ١٩٩٢ ص ٥٠

(٣)راجع نص المادة ٤٠، ٤٣ من قانون التحكيم المصري.

(٤)راجع د/أبو العلا النمر، المشكلات العملية لدعوى بطلان حكم التحكيم، مرجع سابق، ص ١٦٢

(٥)استئناف محكمة شمال القاهرة في دعوى التحكيم رقم ١٤٤ق د (٧) جلسة ١٩٩٨/١/٨.

ب : بطلان إجراءات التحكيم التي أثرت في الحكم.

يتسع هذا السبب ليستغرق كافة المخالفات التي تحدث أثناء سير إجراءات خصومة التحكيم بدءاً من تشكيل هيئة التحكيم، مروراً بنظر الهيئة لموضوع النزاع وتحقيقه وانتهاءً باجتماعها للمداولة وإصدار حكم التحكيم[١].

رابعا : بطلان حكم التحكيم لمخالفة النظام العام.

احترام حكم التحكيم للنظام العام هو أمر واجب، ومن ثم فإن مخالفته سواء كانت مخالفة لقاعدة موضوعية أو إجرائية، تعرض الحكم لرفع دعوى بطلان عليه، كما أن للمحكمة من تلقاء نفسها- وهى تنظر دعوى البطلان- أن تحكم ببطلانه من تلقاء نفسها دون حاجة لتمسك رافع الدعوى ببطلان حكم التحكيم.

المبحث الثالث

تنفيذ حكم التحكيم الصادر في منازعات العقود الإدارية .

تنفيذ حكم التحكيم هو اخر مرحلة بل وإن صدق القول تعد اهم مرحلة لأنها الهدف المرجو من اللجوء الى التحكيم ، ففي العادة تبدأ اجراءات التنفيذ بتقديم طلب للمحكمة التابعة للدولة المراد التنفيذ على ارضها ، فقد يكون التنفيذ رضائي من جانب خاسر الدعوي ، وقد يرفض التنفيذ الرضائي ، ففي هذه الحالة سوف يتم بحث وسائل التنفيذ الجبري ضد الدولة ، وما هي العقبات التي قد تعترض التنفيذ ، فقد قسمت هذا المبحث الى ثلاثة مطالب :

المطلب الأول

إجراءات تنفيذ حكم التحكيم الداخلي الصادر في منازعات العقد الإداري.

لا ينفذ حكم التحكيم إلا بعد الحصول على أمر تنفيذه من المحكمة المختصة وبطبيعة الحال لا يصدر الأمر بالتنفيذ إلا بعد توافر شروط معينة يجب توافرها في حكم التحكيم وذلك نظراً لخطورة السندات التنفيذية في مجال التنفيذ الجبري دون عرض الأمر على القضاء المصري، فالمشرع لم يترك أمر تحديدها للقضاء وإنما قام

(١) راجع د/ على بركات ، الرقابة على دستورية نصوص التحكيم، دار النهضة العربية، سنة ٢٠٠٣م. ص ٨٢.

بحصرها[١] ، من خلال هذا المطلب سوف أبين كيفية طلب الأمر بالتنفيذ وشروطه ، سلطة المحكمة حيال الأمر بالتنفيذ وكيفية التظلم منه .

الفرع الأول

التقدم بطلب التنفيذ

يجرى تنفيذ أحكام التحكيم بالخضوع لأحكام التحكيم المقررة في قانون التحكيم المصري في حالة جريان التحكيم في مصر ولو بغير الخضوع لقواعد هذا القانون وقد حدد المشرع المصري الأحكام التي يجرى تنفيذها ، فقد نصت المادة ٥٦ من قانون التحكيم المصري على أنه "يختص رئيس المحكمة المشار إليها بالمادة (٩) من هذا القانون أو من يندبه من قضاتها بإصدار الأمر بتنفيذ حكم المحكمين، ويقدم طلب تنفيذ الحكم مرفقا به ، أصل الحكم أو صورة موقعة منه و صورة من اتفاق التحكيم ترجمة مصدق عليها من جهة معتمدة إلى اللغة العربية لحكم التحكيم إذا لم يكن صادرا بها ، صورة من المحضر الدال على إيداع الحكم وفقاً للمادة (٤٧) من هذا القانون[٢] ، وعلى العكس قد ألزم مشرعنا العراقي هيئة التحكيم بإرسال القرار مع أصل اتفاق التحكيم إلى المحكمة المختصة بالنزاع خلال الثلاثة الأيام التالية لصدوره[٣].

(١) راجع نص المادة ٢/٢٨٠ من قانون المرافعات المصري
(٢) راجع نص المادة ٩، ٤٧ من قانون التحكيم المصري .
(٣) نصت المادة ٢٧١ من قانون التحكيم العراقي على بعد أن يصدر المحكمون قرارهم على الوجه المتقدم يجب إعطاء صورة منه لكل من الطرفين وتسليم القرار مع أصل اتفاق التحكيم إلى المحكمة المختصة بالنزاع خلال الثلاثة الأيام التالية لصدوره وذلك بوصل يوقع عليه كاتب المحكمة

الفرع الثاني

الجهة القضائية المختصة بإصدار الأمر بالتنفيذ

لإكساب حكم التحكيم القوة التنفيذية يجب اللجوء إلى قضاء الدولة للحصول على أمر تنفيذ ذلك الحكم وأمر التنفيذ لا يعدو كونه إجراء يصدر من القاضي المختص فيضفي على حكم التحكيم القوة التنفيذية و، هو بهذه المثابة يشكل نقطه التقاء بين قضاء الدولة وقضاء التحكيم[١]بحيث يتدخل القضاء بمقتضاه ليكمل عمل المحكم .

لاستصدار أمر بتنفيذ حكم التحكيم الداخلي يقدم الطلب بموجب عريضة تقدم إلى القاضي المختص وقد حدده المشرع المصري بموجب المادتين أرقام ٥٦، والمادة ٩ من قانون التحكيم المصري.

ولقد جعل المشرع سلطة إصدار أمر تنفيذ تلك الأحكام في يد جهة معينة، إذ يختص رئيس المحكمة المختصة أصلاً بنظر النزاع أو من يندبه من قضاتها بإصدار أمر التنفيذ إذا كان التحكيم داخلياً، ويختص بإصدار هذا الأمر رئيس محكمة استئناف القاهرة أو محكمة الاستئناف التي يتفق عليه الخصوم أو من يندبه من قضاتها إذا كان التحكيم تجارياً دولياً.

بالنسبة للوضع في فرنسا، فإن تحديد الجهة القضائية المختصة بإصدار أمر تنفيذ حكم التحكيم الصادر في منازعة العقد الإداري يكتنفه بعض الصعوبات لغياب التشريع المنظم للتحكيم في المواد الإدارية. إذ تنص المادة ١/١٤٧٧ من قانون الإجراءات المدنية الجديد على أنه لا يكون الحكم التحكيمية قابلاً للتنفيذ الجبري إلا بموجب أمر تنفيذ صادر من المحكمة الابتدائية الصادر في نطاقها حكم التحكيم، وأمر التنفيذ يصدر من قاضى التنفيذ بالمحكمة.

ويؤخذ من هذا النص أن المشرع الفرنسي أناط الاختصاص بإصدار أمر تنفيذ حكم التحكيم لقاضى التنفيذ بالمحكمة الابتدائية الصادر في نطاقها حكم التحكيم، بيد أن العبارة التي وردت في عجز النص المذكور قد أثارت اندهاش الفقه الفرنسي لعدم وجود قاضى تنفيذ بالمحكمة الابتدائية على أرض الواقع لذا استقر الفقه والقضاء

(١) راجع د/ على بركات ، الرقابة على دستورية نصوص التحكيم، دار النهضة العربية، سنة ٢٠٠٣م. . ص١٢٢.

الفرنسيين على تفسير النص المذكور وفهمه على ضوء ما قررته المادة ١١/٣١١ من قانون التنظيم القضائي الصادر بمرسوم ٣١ يوليو لسنة ١٩٩٢ بأن ينعقد الاختصاص بإصدار أمر تنفيذ حكم التحكيم للمحكمة الابتدائية منعقدة بقاضي واحد والغالب أن يكون رئيس المحكمة الابتدائية أو من يندبه من قضاتها[١].

إذا كان تحديد القضاء المختص بإصدار أمر تنفيذ حكم التحكيم الصادر في منازعة العقد الإداري يجد صعوبة في فرنسا لغياب التشريع المنظم للتحكيم في المواد الإدارية[٢]فإن الوضع في مصر يختلف عن الوضع في فرنسا في هذا الصدد إذ حسم المشرع المصري بمقتضى المادة ٥٦ من قانون التحكيم الحالي رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤ هذه الإشكالية بنصه على أن "يختص رئيس المحكمة المشار إليها في المادة "٩" من هذا القانون أو من يندبه من قضاتها بإصدار الأمر بتنفيذ حكم المحكمين" .

فالمشرع المصري على هذا النحو يكون قد أحال إلى نص المادة التاسعة من القانون المنظم للتحكيم رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤ م والتي جانبه فيها الصواب بشأن عقد الاختصاص بإصدار أمر بتنفيذ حكم التحكيم الدولي الصادر في منازعة العقد الإداري إلى جهة القضاء العادي المتمثلة في محكمة استئناف القاهرة أو أي محكمة استئناف أخرى يتفق عليها الخصوم ، أما بالنسبة للتحكيم الداخلي، فينعقد الاختصاص بإصدار ذلك الأمر للمحكمة المختصة أصلاً بنظر النزاع حال عدم الاتفاق على اللجوء إلى التحكيم حسب قواعد الاختصاص المكاني المعمول بها.

وعلى ذلك، ينعقد الاختصاص بإصدار أمر تنفيذ حكم التحكيم الداخلي الصادر في منازعة العقد الإداري إلى رئيس محكمة القضاء الإداري أو من يندبه إذا كانت قيمه النزاع تجاوز مبلغ خمسمائة جنيها ورئيس المحكمة الإدارية أو من يندبه إذا كانت قيمته النزاع تساوى أو تقل عن خمسمائة جنيها.

بينما ينعقد الاختصاص بإصدار أمر تنفيذ حكم التحكيم الدولي الصادر في منازعة العقد الإداري إلى رئيس محكمة استئناف القاهرة، أو رئيس أي محكمة استئناف أخرى في مصر يتفق عليها الخصوم، وفي ذلك اعتداء صارخ على اختصاص جهة القضاء الإداري ومخالفة صريحة لنص المادة ١٧٢ من الدستور والتي

---

(١) راجع د/ رجب محمد السيد ،رسالة دكتورة ، جامعة اسيوط ، كلية الحقوق ، ٢٠١٠ ص ٥٠٣ ومن الفقه الفرنسى الذي اشار اليه .

- Bertin "Ph" "le role du juge dans l' execution" op. cit. p.p. 281 et sui.

بيد أن هذه القاعدة قد أورد عليها المشرع الفرنسى استثناء يقضى بعقد الاختصاص بإصدار الأمر بتنفيذ حكم التحكيم لرئيس محكمة الاستئناف أو القاضى المسئول على تحقيق دعوى الاستئناف أو البطلان المقامة ضد حكم التحكيم حال طلب أمر تنفيذ حكم التحكيم المشمول بالنفاذ المعجل طبقا لنص المادة ٢/١٤٧٩ من قانون الإجراءات المدنية الفرنسى الجديد.

(٢)راجع د/ رجب محمد السيد ، المرجع السابق ، ص ٥٠٧ .

تنص على أن "مجلس الدولة هيئة قضائية مستقلة وتختص بالفصل في المنازعات الإدارية" ، لذا نناشد المشرع المصري بوجوب تعديل نص المادة ٥٦ من قانون التحكيم المصري رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤ فيكون في التحكيم الصادر في منازعة العقد الإداري ينعقد الاختصاص بإصدار أمر تنفيذ حكم التحكيم الداخلي او الدولي لرئيس محكمة القضاء الإداري التي يقع في دائرتها التنفيذ أو من ينتدبه من قضاتها.

بينما قد اشترط مشرعنا العراقي شرطين لتنفيذ حكم التحكيم ، الشرط الاول ان يصدق على الحكم من قبل المحكمة المختصة أصلا بنظر النزاع ، اما الشرط الثاني ، فهو ان حكم التحكيم لا ينفذ الا ضد اطرافه فلا ينفذ ضد الغير[١] ، فضلا عن إرسال القرار مع أصل اتفاق التحكيم إلى المحكمة المختصة بالنزاع خلال الثلاثة الأيام التالية لصدوره[٢] ، وقد أرست محكمة التمييز الاتحادية مبدأ مفادة " قرارات المحكمين لا تنفذ لدى دوائر التنفيذ ما لم يصادق عليها من قبل المحكمة المختصة بالنزاع بناء على طلب احد الطرفين اضافة لذلك فان قواعد التحكيم الدولي غير ملزمة للمحاكم العراقية الا اذا وجدت اتفاقية لهذا الشأن[٣] "

---

(١) نصت المادة ٢٧٢ من قانون التحكيم العراقي على
١- لا ينفذ قرار المحكمين لدى دوائر التنفيذ سواء كان تعيينهم قضاءً أو اتفاقاً ما لم تصادق عليه المحكمة المختصة بالنزاع بناءً على طلب أحد الطرفين وبعد دفع الرسوم المقررة.
٢- لا ينفذ قرار المحكمين إلا في حق الخصوم الذين حكموهم وفي الخصوص الذي جرى التحكيم من أجله.

(٢) نصت المادة ٢٧١ من قانون التحكيم العراقي على
بعد أن يصدر المحكمون قرارهم على الوجه المتقدم يجب إعطاء صورة منه لكل من الطرفين وتسليم القرار مع أصل اتفاق التحكيم إلى المحكمة المختصة بالنزاع خلال الثلاثة الأيام التالية لصدوره وذلك بوصل يوقع عليه كاتب المحكمة.

(٣) راجع الحكم رقم ١٦٢الصادر بجلسة ٣٠ / ٩/ ٢٠١٢
وتتلخص وقائع الطعن فى " لدى التدقيق والمداولة من قبل الهيئة الموسعة المدنية الاولى في محكمة التمييز الاتحادية ،وجد ان الطعن لمصلحة القانون مقدم ضمن المدة القانونية المنصوص عليها في المادة ٣٠/ثانياً من قانون الادعاء العام رقم ١٥٩ لسنة ١٩٧٩ المعدل ولدى النظر في موضوعه وجد انه يتعلق بالحكم الصادر عن محكمة بداءة التون كوبري بعدد ٢٠/ب /٢٠١١ وتاريخ ٢٠١١/٣/٣١ وعند وضع الدعوى موضع التدقيق وجد ان المدعي / طالب التنفيذ يطلب من المحكمة اصدار حكم بتنفيذ حكم المحكمين الصادر عن محكمة التحكيم التجاري العالمي في الاضبارة رقم ٢٠٠٩/٢٨٢ جلسة رقم ٦٢/بتاريخ ٢٠١٠/٣/٢٣ والتابعة الى غرفة التجارة والصناعة الرومانية وذلك بالاستناد لأحكام قانون تنفيذ الأحكام الاجنبية في العراق رقم ٣٠/لسنة ١٩٢٨ وبما ان القانون المذكور يتعلق بكيفية تنفيذ احكام المحاكم الأجنبية في العراق ولا يتعلق بقرارات وأحكام المحكمين كما ان احكام المادة (٢٧٢) من قانون المرافعات المدنية قضت بعدم تنفيذ قرار المحكمين لدى دوائر التنفيذ ما لم تصادق عليه المحكمة المختصة بالنزاع بناء على طلب احد الطرفين ومحكمة التون كوبري لم تكن مختصة بنظر النزاع اضافة لذلك فأن قواعد التحكيم الدولي غير ملزمة لمحاكم العراقية الا اذا وجدت اتفاقية لهذا الشأن وفي حالة المعروضة لا توجد اتفاقية ولذا كان يتطلب من المحكمة رد الدعوى وحيث

الفرع الثالث

حدود رقابة القاضي المختص بإصدار أمر التنفيذ

لم يحدد المشرع المصري سلطة القاضي مانح الأمر بالتنفيذ ويرجع ذلك إلى الفراغ في التشريع المصري بسبب عدم بيان صفه الشروط الواردة في نص المادة ٥٨ من قانون التحكيم رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤ عما إذا كانت على سبيل الحصر أم على سبيل المثال.

فذهب رأى فقهى إلى عدم جواز التوسع في سلطات القاضي المكلف بإصدار أمر تنفيذ حكم التحكيم، إذ أنه من الصعب التسليم بأن القاضي الأمر بالتنفيذ يمكنه رفض الأمر عندما يتضح له بوضوح أحد أوجه الطعن بالبطلان بقصد تجنب الخصوم النفقات والانشغال بالمنازعات أمام محكمة الاستئناف، حيث أن التوسع في مهمة القاضي الآمر بالتنفيذ يبدو كانزلاق إجرائى إلى رقابة صحة حكم التحكيم[١].

وولى البعض الأخر وجهة صوب إعطاء سلطة للقاضي لرفض طلب التنفيذ في هذه الحالة، فلا يجوز تقييد سلطة القاضي المكلف بأمر التنفيذ وهذا الرأي هو السائد سواء في مصر أو فرنسا[٢].

نصت المادة ٢٧٤ من قانون التحكيم العراقي علي " يجوز للمحكمة أن تصدق قرار التحكيم أو تبطله كلاً أو بعضاً ويجوز لها في حالة الإبطال كلاً أو بعضاً أن تعيد القضية إلى المحكمين لإصلاح ما شاب قرار التحكيم أو تفصل في النزاع بنفسها إذا كانت القضية صالحة للفصل فيها.

لم تراع المحكمة ذلك فيكون حكمها قد احتوى على خرقا للقانون بالمفهوم الوارد في المادة ٣٠/ثانيا من قانون الادعاء العام من شأنه الأضرار بمصلحة الدولة لذا قرر نقض الحكم المطعون فيه الصادر بالعدد ٢٠/ب/٢٠١١ وتاريخ ٢٠١١/٣/٣١ وإعادة الاضبارة للسير فيها وفق ما تقدم وإصدار حكم جديد وارسال الدعوى تلقائيا الى هذه المحكمة لاجراء التدقيقات التمييزية عليها . وصدر القرار بالاتفاق في ١٤/ذي القعدة /١٤٣٣ هـ الموافق ٢٠١٢/٩/٣٠ م.

(١)راجع د/ محمد نور شحاتة عبدالهادى الرقابة على أعمال المحكمين، دار النهضة العربية، سنة ١٩٩٣م.ص ٣٧٢

(٢)راجع: د/ محمود مختار بربرى – لتحكيم التجارى الدولى، دار النهضة العربية، سنة ٢٠٠٧م ص٢٩٢.

ويتضح من النص السابق ان مشرعنا العراقي اعطي سلطات واسعة للمحكمة مانحة الامر بالتنفيذ وهي جواز ابطال الحكم من تلقاء نفسها اذا توافرت فيه حالة من حالات البطلان التي نص عليها المشرع العراقي في المادة ٢٧٣ من قانون التحكيم العراقي .

حدد المشرع المصري الحالات التي يجوز فيها التظلم من امر بالتنفيذ أمام المحكمة المختصة أصلاً بنظر النزاع إذا كان التحكيم داخلياً أما إذا كان التحكيم تجارياً دولياً فينعقد الاختصاص لمحكمة استئناف القاهرة ما لم يتفق الطرفان على اختصاص محكمة استئناف أخرى في مصر، أما الأمر الصادر بتنفيذ الحكم فلا يجوز التظلم منه. (١)

نصت المادة ٢٧٥ من قانون التحكيم العراقي علي " الحكم الذي تصدره المحكمة المختصة وفقاً للمادة السابقة غير قابل للاعتراض وإنما يقبل الطعن بالطرق الأخرى المقررة في القانون " . اي يجوز لمن رفض طلب تنفيذ حكم ان يطعن بطرق الطعن العادية ولا مجال للاعتراض

المطلب الثاني

إجراءات تنفيذ حكم التحكيم الأجنبي الصادر في منازعات العقد الإداري.

لا شك أن تنفيذ أحكام التحكيم الأجنبية أكثر تعقيداً من تنفيذ أحكام التحكيم المحلية، نظراً لاختلاف القوانين من دولة لأخرى، لذلك أبرمت العديد من المعاهدات الدولية والإقليمية لتسهيل تنفيذها ضمانا لمصالح التجارة الدولية، ولما كانت معظم المنازعات التي يتم اللجوء لفضها عبر التحكيم الإلكتروني هى من فئة الأحكام التجارية الدولية، كان لابد من التطرق لموقف المعاهدات ذات العلاقة، ولعل أبرزها اتفاقية نيويورك لعام ١٩٥٨ (٢)، وعيه سيتم التعرف على مقومات تنفيذ حكم التحكيم الإلكتروني على ضوء اتفاقية نيويورك، كأحد أبرز الاتفاقيات الدولية الخاصة بالاعتراف بأحكام التحكيم الأجنبية وتنفيذها على الصعيد الدولي.

تعد اتفاقية نيويورك العمود الفقري أو حجر الزاوية للتحكيم التجاري الدولي بل أصبحت المعيار الأساسي الذى يعتمد عليه للحكم على فعالية النظام القانوني للتحكيم في

(١) راجع نص المادة ٥٨ من قانون التحكيم المصري.
(٢) ديباجة اتفاقية نيويورك.

كل دوله وفيما كان هذا النظام يشجع التحكيم التجاري الدولي من عدمه، وتأكيداً جاء نص المادة الثالثة من اتفاقية نيويورك[١]

شروط تنفيذ حكم التحكيم الأجنبى وفقاً لاتفاقية نيويورك١٩٥٨

أولاً: طلب الأمر بالتنفيذ

وضعت المادة الرابعة من اتفاقية نيويورك شروطا ميسرة لطلب التنفيذ[٢] إذ أن الاتفاقية قد افترضت أن مجرد صدور حكم التحكيم قرينة على صحته، ولذلك تكتفي الاتفاقية من طالب التنفيذ أن يرفق طلبه بأصل حكم التحكيم وأصل اتفاق التحكيم، وإذا كانت إحدى هاتين الوثيقتين محررة بلغة غير لغة الدولة المطلوبة تنفيذ الحكم فيها يجب تقديم ترجمة رسمية معتمدة لها

ثانياً: عدم توافر أوجه البطلان المنصوص عليها في المادة الخامسة من الاتفاقية

تأكيدا لرغبة المشرع الدولى في تدعيم مبدأ الاعتراف بأحكام التحكيم الأجنبية وتنفيذها، نجد أن الماة الخامسة من الاتفاقية قد جعلت الأصل هو قابلية الحكم للتنفيذ متى توفرت جميع شروط صحته بمجرد تقديم وثيقة الحكم ووثيقة اتفاق التحكيم على النحو المبين في المادة الرابعة، وجعلت من رفض الاعتراف بالحكم وتنفيذه هو الاستثناء عن الأصل، وتجسدت حالات الرفض المحدد على سبيل الحصر في طائفتين، تتمثل الطائفة الأولى الحالات في التي يقع عبء إثارها وإثباتها على عاتق من صدر ضده حكم التحكيم، والمشار إليها في الفقرة الأولى من المادة الخامسة وهى في:

---

(١) راجع نص المادة الثالثة من اتفاقية نيويورك.

(٢) - تنص المادة الرابعة من اتفاقية نيويورك لسنة ١٩٥٨ الخاصة بالإعتراف بقرارات التحكيم الأجنبية وإنفاذها على:
الحصول على الاعتراف والتنفيذ المذكورين في المادة السابقة، يقوم الطرف الذى يطلب الاعتراف والتنفيذ،وقت تقديم الطلب، بتقديم: أ- القرار الأصلى مصدقا عليه حسب الأصول المتبعة أو نسخة منه معتمدة حسب الأول.
ب- الاتفاق الأصلى المشار إليه في المادة الثانية أو سورة منه معتمدة حسب الأصول.
ج- متى كان الحكم المذكور والاتفاق المذكور بلغة خلاف اللغة الرسمية للبلد الذى يحتج فيه القرار، ويجب على الطرف الذى يطلب الإعتراف بالقرار وتنفيذه ترجمة لهاتين الوثيقتين بهذه اللغة، ويجب أن تكون لترجمة معتمدة من موظف رسمى مترجم محلف أو ممثل دبلوماسى أو قنصلى"

أ- أن أطراف اتفاق التحكيم كانوا بمقتضى القانون المطبق عليهم، عديمى الأهلية، أو كان اتفاق التحكيم غير صحيح بموجب القانون الذى أخضعه له الأطراف، وعند عدم الإشارة إلى ذلك القانون، فيكون على أساس قانون البلد الذى صدر فيه الحكم.
ب- إذا كان الخصم مطلوب التنفيذ ضده الحكم لم يتم تبلغه بشكل صحيح بتعيين المحكم أو بإجراءات التحكيم أو كان لسبب آخر حال دون تقديم دفاعه.

جـ- أن الحكم الفاصل في المنازعة غير وارد في بنود الإحالة بالتحكيم، أو تجاوز نطاق هذا الأخير، ومع ذلك يجوز تجزئة الحكم، وإقرار الأجزاء الخاضعة لطلبات الأطراف أو التي تخضع للتحكيم واستبعاد تنفيذ الباقى، إذا كان الحكم قابلا للتجزئة.

د- أن تشكيل هيئة التحكيم أو أن إجراءات التحكيم لم تكن وفقا لاتفاق الطرفين أو وفقا لقانون البلد الذى تم فيه التحكيم في حالة عدم الاتفاق بينهم.

ه- أن الحكم لم يصبح ملزما للأطراف أو أبطلته أو أوقفته السلطة المختصة في البلد التي فيها أو بموجب قانونها صدر الحكم.

يتجلى من هذه الشروط أن اتفاقية نيويورك ترجع قانون إرادة الأطراف على البلد الذى يجرى فيه التحكيم، والذى لا يطبق إلا في حالة خلو العقد التحكيمى من أختيار القانون المعين لتطبيقة، بحيث أن الاتفاقية قد فكت الإرتباط بين التحكيم الدولى وبين قانون البلد الذى يجرى فيه التحكيم تاركه لإراء الأطراف اختيار القانون الذى يريدونه.

أما الطائفة الثانية من أسباب بطلان الحكم التحكيمى فهى تمنح لمحكمة دولة التنفيذ أن ترفض تنفيذ الحكم من تلقاء نفسها حتى وإن لم يطلب منها الخصوم وهى:

أ- إذا كان موضوع المنازعة غيلا قابل للفصل فيه من طرف التحكيم في بلد تنفيذ الحكم.
ب- إذا كان الاعتراف بالحكم وتنفيذه مخالفاً للنظام العام لذلك البلد.

نظم مشرعنا العراقي اجراءات تنفيذ الاحكام الجنبية من خلال قانون تنفيذ احكام المحاكم الاجنبية في العراق رقم (٣٠) لسنة ١٩٢٨ فنصت المادة الثالثة على " على من يريد تنفيذ حكم اجنبي ان: (ا) يقيم الدعوى لدى محكمة البداءة لإصدار (قرار التنفيذ) (ب) تكون المراجعة الى المحكمة المختصة الكائنة في المحل الذي يقيم فيه المحكوم عليه. واذا لم يكن له محل اقامة ثابت في العراق ففي المحل الذي فيه الاموال

المطلوب وضع الحجز عليها. (ج) يصحب الطلب بنسخة من الحكم الاجنبي المطلوب تنفيذه مصدقة وفقا للاصول مع بيان اسبابه.

المطلب الثاني

طرق تنفيذ حكم التحكيم الصادر في منازعة العقد الإدارى

الفرع الأول

التنفيذ الرضائي لحكم التحكيم الصادر في منازعة العقد الإداري

الأصل أن يتم تنفيذ حكم التحكيم رضائيا، لأنه وفقا للأساس الذى يقوم عليه التحكيم في منازعات العقود الإدارية، أن الأطراف أقدموا عليه بمحض إرادتهم ورغبة منهم في إقصاء القضاء الرسمي للدولة، واللجوء إلى محكمين لهم خبرة ودراية بالفصل في المنازعات المعقدة التي تثيرها هذه النوعية من العقود، وينبني على ذلك أنه يكون من السهل أن يمتثل الطرف الخاسر للحكم التحكيمى الصادر الذى أشترك في إصداره محكم قام بنفسه بتعينه نظراً لحوزته ثقته[١].

للتنفيذ الرضائى دوافع ، فالتنفيذ الرضائى ليس رضائيا خالصاً، بل يقف خلفه مجموعه من الدوافع ، مثل وجود تشريع داخلى أو اتفاقية دوليه تتعلق بتنفيذ أحكام التحكيم وتنظيم كيفيه تنفيذ أحكامه، وتراجع السوابق القضائية لمراجعه أو معارضة تنفيذ الحكم مما يجعل الصادر ضده حكم التحكيم يفاضل بين أمرين، إما التنفيذ الرضائى وهو الغالب، وأما عدم التنفيذ ، أو توقى الصادر ضده حكم التحكيم توقيع جزاءات ضده ، حيث تقيم أنظمة ومؤسسات التحكيم المختلفة وزناً كبيراً للتنفيذ الرضائى لأحكام التحكيم الصادرة في إطارها خشية أن يفهم من عدم التنفيذ على أنه ماس بهيبتها، لذا، فإن قواعد التحكيم المختلفة والموضوعة في إطار هذه التنظيمات تتضمن أحيانا شروطاً لحث الأطراف على تنفيذ أحكام التحكيم تنفيذاً رضائياً من خلال

[١] د/أبو زيد رضوان ، الأسس العامة في التحكيم التجارى الدولى ، دار الفكر العربى ، طبعة سنة ١٩٨١،ص ٤٨

الترغيب تارة، والترهيب تارة أخرى[١].

الفرع الثانى

وسائل إجبار جهة الإدارة على تنفيذ حكم التحكيم الصادر في منازعة العقد الإدارى في فرنسا

تتنوع وسائل الضغط على الإدارة لتنفيذ الأحكام الإدارية إلى وسيلتين إحداهما ودية ، والأخرى تهديدية وهى الغرامة المالية فقد أصدر المشرع الفرنسى المرسوم رقم ٧٦٦ – ٦٣ في ٣٠ يوليو عام ١٩٦٣ تطبيقا للأمر رقم ١٧٠٨-٤٥ في ٣١ يوليو عام ١٩٤٥ الخاص بتنظيم وتسيير مجلس الدولة، متضمنا عدة إصلاحات في النظام القضائى الإداري في فرنسا، من بينها النص على لجنة التقرير والدراسات بمجلس الدولة.

ونص المرسوم في مادته الثالثة منه على أن "يقدم مجلس الدولة كل عام تقريراً للحكومة حول نشاطه الإدارى والقضائى، على أن يشير هذا التقرير إلى الصعوبات التي تعترض تنفيذ الأحكام الصادرة عن جهة القضاء الإدارى، ويتم تحضير التقرير بمعرفة لجنة أطلق عليهما اسم لجنة التقرير والدراسات تقتصر مهمة عمل اللجنة على بذل الجهود مع الإدارة المعنية من أجل تنفيذ الحكم الصادر ضدها، حيث تفحص اللجنة الطلب من حيث توافر شروطه ثم تقوم بتحويله إلى مكتب الوزير المختص، وبمجرد أن تصل الإجابة تقوم اللجنة بفحص ما إذا كانت الإجراءات التي اتخذت حيال الحكم هى فعلاً ما يتطلبها ذلك الحكم، مستندة في ذلك على المبادئ العامة في تنفيذ أحكام القضاء الإدارى، ولها أن تستشير الدائرة أو المحكمة الإدارية التي أصدرت الحكم. وفي حالة تأخر الجهة الإدارية المعنية بالرد، فإن اللجنة تقوم بالانتقال إلى هذه الجهة أو إلى موقع التنفيذ على الطبيعة. وإذا ظهرت أثناء عمل اللجنة مشكلات ذات أثر عام يتطلب حلها تعديلاً في النصوص القانونية فإنها تقوم بالاتصال بالوزير المختص لاتخاذ اللازم.

(١)راجع د/عزت البحيرى ، تنفيذ أحكام التحكيم الأجنبية"، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق جامعة القاهرة، سنة ١٩٩٦م.صـ١٤٣ .

وفي حالة التنفيذ ضد الهيئات المحلية، فاللجنة تلجأ إلى جهة الوصاية تطلب منها استخدام سلطتها لإجراء التنفيذ أو تقديم المساعدة الضرورية حين يتجاوز المبلغ محل الحكم موارد القرية أو المدينة.

وإذا أخفقت اللجنة في مهمتها المنوطة بها مع الجهة الإدارية من أجل تنفيذ الحكم القضائي، فليس لها إلا أن تذكر ذلك في تقريرها السنوي لمجلس الدولة الذى يرفع لرئيس الجمهورية وفقا لنص المادة الثالثة من مرسوم ٣٠ يوليو لسنة ١٩٦٣، والأمثلة على ذلك عديدة، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر، التقرير الصادر عام ١٩٨٦ الذى سجل حالات التباطؤ في تنفيذ الأحكام من جانب عده مصالح، كالمركز الاستشفائي، ووزارة الشئون الاجتماعية، التزويد، والتعليم القومى، والدفاع[١].

أصدر المشرع الفرنسى القانون رقم ٥٣٩- ٨٠ الصادر في ١٦ يوليو عام ١٩٨٠ بشأن تقرير سلطة مجلس الدولة في الحكم على أحد الأشخاص المعنوية للقانون العام الذى يثبت امتناعه عن تنفيذ الأحكام الإدارية، بصفة مباشرة، بغرامة تهديدية[٢] بقصد ضمان تنفيذه، وصدرت لائحته التنفيذية بالقرار رقم ٥٠١ لسنة ١٩٨١ في ١٢ مايو عام ١٩٨١ التي وضعت الإجراءات اللازمة لتطبيقه.

بيد أن القانون المذكور وجهت إليه سهام النقد لكون تطبيقه يقتصر على الأشخاص الاعتبارية العامة دون الأشخاص الاعتبارية الخاصة المكلفة بإدارة مرفق عام. وتفادياً لذلك أجرى المشرع الفرنسى تعديلاً للقانون ٥٣٩-٨٠ بمقتضى القانون رقم ٨٥٥-٨٧ الصادر في ٣٠ يوليو عام ١٩٨٧ والذى مد بمقتضاه نظام الغرامة التهديدية إلى الأحكام الصادرة في مواجهة الأشخاص الاعتبارية الخاصة المكلفة بإدارة مرفق عام، ثم صدرت لائحته التنفيذية برقم ٣٣٦ لسنة ١٩٨٨ في ١١ ابريل عام ١٩٨٨ معدله لائحة تطبيق هذا القانون رقم ٥٠١ لسنة ١٩٨١.

---

(١) راجع : د/ حسين عثمان محمد عثمان – قانون القضاء الإداري – طبعة دار الجامعة عام ٢٠٠٣ صـ ٣٧٢

(٢) للمزيد من التفاصيل:- راجع

د/ محمد باهى أبو يونس الاتجاه التشريعى في إجبار الإدارة على تنفيذ الأحكام الإدارية في القانون الفرنسى – بحث منشور بمجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية – كلية الحقوق جامعة الإسكندرية، عدد خاص ٢٠١٠،

د/ عبد المحسن سيد ريان – أثر الطعن على التنفيذ في القانون المصرى والفرنسى – دراسة مقارنه في الإجراءات القضائية – رسالة دكتوراه حقوق أسيوط عام ١٩٩٢ صـ ٥٩٢

وفي٨ فبراير عام ١٩٩٥ أصدر المشرع الفرنسى القانون رقم ١٢٥-٩٥ والذى بمقتضاه أجرى المشرع الفرنسى أصلاًحاً قضائياً لم يعرف القضاء الإداري مثيلاً له في تاريخه، إذ أهدر الحظر المضروب على القاضى الإداري الفرنسى في توجيه أوامره للإدارة.. ثم أصدر بتاريخ أول يناير عام ٢٠٠١ تقنين الإجراءات الإدارية والذى اقر قانون إجرائي صدر مستقلاً قبل إصداره، وهو القانون رقم ٥٩٧ /٢٠٠٠ الصادر في ٣٠ يونيه ٢٠٠٠ والخاص بنظام الأمور المستعجلة.

وبصدور قانون خاص بالغرامة المالية التهديدية جزاء امتناع الإدارة عن تنفيذ الأحكام الإدارية الصادرة ضدها، وما جرى عليه من إصلاحات على النحو السالف بيانه، تحقق الأمل الذى كان ينشده رجال الفقه والقضاء الإداريان في فرنسا لضمان تنفيذ الأحكام الإدارية الصادرة ضد الإدارة.

الغرامة التهديدية هى عقوبة مالية تبعية تحدد، بصفة عامة، عن كل يوم تأخير ويصدرها القاضى بقصد ضمان حسن نية تنفيذ حكمه أو بقصد حسن تنفيذ أى إجراء من إجراءات التحقيق ، فالغرامة التهديدية في مجال القانون الإداري هى عقوبة مالية تبعية ومحتملة تحدد بصفة عامة بمبلغ معين من المال عن كل يوم تأخير، بهدف تجنب عدم تنفيذ أحكام القضاء الإداري أو التأخير في تنفيذها، الصادرة ضد أى شخص من أشخاص القانون العام أو أى شخص من أشخاص القانون الخاص مكلف بإدارة مرفق عام.

وينبنى على ذلك، أن الغرامة التهديدية هى وسيلة معترف بها للقاضى تسمح له بإجبار الإدارة على تنفيذ حكم قضائى بتحديد مبلغها بقدر كافٍ كى لا تلجأ الإدارة إلى اختيار حل غير فعال يبدو لها أنه اقل تكلفه من الحل الذى يقدم على تنفيذ الحكم المعنى. [١]

(١)راجع : د/ منصور محمد أحمد- الغرامة التهديديه كجزاء لعدم تنفيذ أحكام القضاء الإداري الصادرة ضد الإدارة، دار النهضة العربية، سنة ٢٠٠٢م.– صـ ١٦

الفرع الثالث

وسائل إجبار جهة الإدارة على تنفيذ حكم التحكيم الصادر في منازعة العقد الإدارى في مصر والعراق .

ليس هناك تنظيم محدد لتنفيذ الأحكام الإدارية في مصر من وسائل لإجبار الإدارة لضمان تنفيذ الأحكام الصادرة ضدها- كما هو الحال في فرنسا – سوى ما ورد من قواعد عامة سواء في القانون الإداري أم الجنائى.

الأمر الذى يتعين علينا – والحال هذه – البحث عن تلك الوسائل غير مباشرة لمواجهة تعنت الإدارة في التنفيذ. والتي تتمثل في:-

(١) دعوى إلغاء قرار الامتناع عن تنفيذ الحكم.
(٢) دعوى المسئولية المدنية.
(٣) دعوى المسئولية الجنائية.

وتوصف تلك الوسائل بأنها جزائية[١]، بالنظر إلى ما يمكن أن تؤدى إليه في حالة ثبوت المسئولية القانونية "إدارية، مدنية، جنائية" في حق الإدارة أو في حق الموظف المسئول عن عدم التنفيذ. فالجزاء هو الذى يعطى المسئولية القانونية المعنى والأثر الملموس، وبدونه تتجرد المسئولية عن المضمون، وإذا كانت هذه الوسائل مقررة – بحسب الأصل – لمواجهة تعنت الإدارة في التنفيذ مواجهة جزائية إلا أنها تحمل في طياتها معنى الحث.

و يعد امتناع الإدارة عن تنفيذ الحكم الإداري الصادر في مواجهتها عملاً غير مشروع قد يمثل خطأ مرفقياً تسأل عنه الإدارة المختصة، وقد يمثل خطأ شخصياً يسأل عنه الموظف المسئول عن التنفيذ، وقد يتحقق فيه كلا الصورتين.

فالخطأ المرفقى[٢]، هو الذى ينسب إلى المرفق حتى ولو كان الذى قام به مادياً أحد الموظفين، على أساس أن المرفق ذاته هو الذى تسبب في الضرر، لأنه لم يؤد

---

[١] راجع د/ عصمت الشيخ ، الوسائل القانونية لضمان تنفيذ الاحكام الادارية ، دار النهضة العربية ، ٢٠٠٩ ص ١٠٨ .

[٢] راجع حكم المحكمة الإدارية عليا الطعن رقم ٢٧٢٦ لسنة٤٥ ق ع جلسة ٢٠٠٢/٣/٣، مجلة المحاماة العدد الثالث سنة ٢٠٠٣ صـ ٢٩٠، الطعنين ٣٥٥٦، ٣٥٩٦ لسنة ٩ ق ع جلسة ٢٠٠١/٣/١١ مجلة المحاماة العدد الثانى عام ٢٠٠٢ صـ ٥٦٧.

الخدمة العامة وفقاً للقواعد العامة التي يسير عليها سواء كانت هذه القواعد خارجية أي وضعها المشرع ليلزم بها المرفق، أو داخليه سنها المرفق بنفسه أو يقتضيها السير العادى للأمور.

أما الخطأ الشخصى[١] يكون في حالة سوء نية الموظف متى ارتكب داخل نطاق عمله الوظيفي، أى أن الخطأ يعتبر شخصياً إذا كان الموظف لا يتغيأ به المصلحة العامة وإنما تحركه أغراض شخصية، كالرغبة في الكيد أو الانتقام، أو تحقيق منفعة ذاتية، أو أخطأ الموظف خطأ جسيماً والمسئولية عن عدم تنفيذ الأحكام تقع على الرئيس المسئول في الوزارة أو المصلحة حسب تنظيمها الإداري، وليس الموظف المكلف بالتنفيذ على أساس أنه صاحب السلطة في الأمر بتنفيذ الحكم أو عدم تنفيذه.

رتب مشرعنا العراقي نوعان من المسئولية كأثر لعدم تنفيذ الاحكام القضائية ، النوع الأول ، المسئولية الجنائية ، أما النوع الثاني ، وهو المسئولية التأديبية .

بالنسبة للمسؤولية الجنائية نصت المادة ٣٢٩ من قانون العقوبات العراقي رقم ١١١ **لسنة** ١٩٦٩ على " ١- يعاقب بالحبس وبالغرامة او بإحدى هاتين العقوبتين كل موظف او مكلف بخدمة امة استغل وظيفته في وقف او تعطيل تنفيذ الاوامر الصادرة من الحكومة او احكام القوانين والانظمة او اي حكم او امر صادر من احدى المحاكم او اية سلطة عامة مختصة او في تأخير تحصيل الاموال او الرسوم ونحوها المقررة قانونا.

٢- يعاقب بالعقوبة ذاتها كل موظف او مكلف بخدمة عامة امتنع عن تنفيذ حكم او امر صادر من احدى المحاكم او من اية سلطة عامة مختصة بعد مضي ثمانية ايام من انذاره رسميا بالتنفيذ متى كان تنفيذ الحكم او الامر داخلا في اختصاصه ، ونصت المادة ٣٣٠ من ذات القانون على " يعاقب بالحبس كل موظف او مكلف بخدمة عامة امتنع بغير حق عن اداء عمل من اعمال وظيفته او اخل عمدا بواجب من واجباتها نتيجة لرجاء او توصية او وساطة او لأي سبب آخر غير مشروع ".

[٣] راجع د/ محمود عاطف البنا – الوسيط في القضاء الإداري – طبعة دار الفكر العربى بدون سنة نشر ص ٣٧٩ .

يقوم الجزاء التأديبي على فكرة الخطأ التأديبي ، وتقوم مسؤولية الموظف التأديبية متى اقترف هذا الخطأ حتى ولو لم يؤد ذلك إلى ضرر[١].

ويعد امتناع الموظف عن تنفيذ حكم قضائي أو تدخله لعرقلة هذا التنفيذ بمثابة خطأ تأديبي يرتب مسئوليته حيث يعد ذلك بمثابة خروج على مقتضى الواجب في أعمال الوظيفة في مفهوم الفقرة (أولاً) من المادة (٤) من قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام رقم ١٤ لسنة١٩٩١، حيث أن احترام أحكام القضاء والعمل على تنفيذها على نحو يحقق غاياتها دون تعطيل هو من أهم واجبات الوظيفة ، ذلك لكون الخروج على ذلك يشكل مخالفة للقانون الذي صدر الحكم مستنداً اليه والذي يؤدى الموظف عمله في إطاره بأمانه وشعور بالمسؤولية يعد مخطئاً أذا خالفه ، أضافه إلى ذلك فان الحكم القضائي يدخل في مفهوم القانون بمعناه الواسع.

وتبدو أهمية الجزء التأديبي كوسيلة لتنفيذ الأحكام القضائية ، انه لو اعتبر الامتناع عن التنفيذ خطأ مرفقي ، بحيث لا يسأل عنه الموظف مالياً ألا أن ذلك لا يمنع من مؤاخذته تأديبياً عن هذا الخطأ .

ولا يجوز للموظف – تهرباً من المسئولية - التذرع بان امتناعه عن تنفيذ الحكم القضائي كان تنفيذاً لأمر صادر آليه من رئيسه واجب الطاعة ، الا في ضوء ما جاء بنص الفقرة (ثالثاً) من المادة المذكورة من قانون الانضباط آنف الذكر من قيود تتمثل في ضرورة أثبات الموظف أن ارتكابه للمخالفة كان تنفيذاً لأمر مكتوب صادراً من رئيسه المباشر بالرغم من تنبيهه صراحة إلى مخالفة ذلك الأمر ، حيث تكون في هذه الحالة المخالفة على مصدر الأمر وحده .

والجزاء التأديبي قد توقعه السلطة المختصة الوزير المختص – أو رئيس الدائرة بناء على تحقيق أداري تجريه لجنة مشكله لهذا الغرض ، كما قد يكون الجزاء التأديبي ملحقاً وفقاً لحكم صادر عن المحكمة الجزائية إذ يستتبعه إصدار قرار بفصل الموظف استناداً لنص الفقرة سابعاً من المادة (٨) من قانون الانضباط المذكور والتي حددت مفهوم الفصل بتنحية الموظف عن الوظيفة مدة بقائه في السجن أذا حكم عليه بالحبس

(٣) راجع د / كريم خميس خصباك ، مشكلات تنفيذ الأحكام الصادرة عن القضاء الإداري والحلول المقترحة في العراق ، تقدم للمشاركة في المؤتمر الثاني لرؤساء المحاكم الإدارية في الدول العربية المنعقد في دولة الأمارات العربية المتحدة للفترة من ١١- ١٢/ ٩ /٢٠١٢ ، ص ١٠ .

عند إدانته عن جريمة الامتناع عن تنفيذ الحكم القضائي استناداً لنص المادة ٣٢٩ ويفصل من تاريخ صدور الحكم عليه وتعتبر مدة موقوفتيه من ضمن مدة الفصل .

الخاتمة والنتائج والتوصيات

الخاتمة :تناولنا في هذا البحث تنفيذ حكم التحكيم الصادر في منازعات العقود الادارية واختم هذا البحث بعدة نتائج تتبعها توصيات :

نتائج البحث :

أولا : أن التحكيم في العقود الإدارية هو نظام قانوني خاص قوامه التراضي ، يختار الأطراف محكمين ليفصلوا فيه دون المحكمة المختصة به بمقتضى اتفاق مكتوب بغية تسوية المنازعات المثارة سواء كان شرطاً أم مشارطة، مع التزامهم بالحكم الصادر عن هيئة التحكيم.

ثانيا : أن حكم التحكيم لا يجوز الطعن عليه بطرق الطعن العادية المقررة بشأن الأحكام القضائية ـ وإنما دعوي البطلان هي السبيل الوحيد للطعن على حكم التحكيم

ثالثا : تنفيذ حكم التحكيم رضائياً من شأنه أن يحافظ على سرية المنازعات والمعاملات والعلاقات الودية بين الأطراف واستمرار التعاملات الخاصة بينهم، فضلاً عن إمكانية استخدام الحكم كأساس للتفاوض من أجل التوصل لتسويه ودية لإنهاء النزاع.

رابعا : يجب لإصدار أمر بتنفيذ حكم التحكيم أن يتم إيداعه قلم كتاب الجهة القضائية المختصة و أن سلطة القاضي المختص بإصدار الأمر تمتد لتشمل الرقابة على الشرعية وعدم مخالفة الحكم للنظام العام وعدم انعدام الحكم، فضلاً عن رفض الأمر إذا توافرت حالة من حالات الطعن بالبطلان وعدم إعلان الحكم إعلانا صحيحاً للصادر ضد حكم التحكيم ، ويصدر الأمر بتنفيذ حكم التحكيم كتابة بالشكل المعتاد لأحكام المحاكم .

خامسا : من وسائل إجبار الجهة الإدارية على تنفيذ الأحكام والتى تتفق مع حكم التحكيم هما الغرامة التهديدية والجزاء الجنائي المتمثل في جريمة الامتناع عن تنفيذ الأحكام

والمسؤولية التأديبية ، فهذه الوسائل كفيلة لزيادة فاعلية نظام التحكيم بأسره وخاصة إذا كان الحكم صادراً ضد الجهة الإدارية.

توصيات البحث :

نرى من الضروري في ختام هذه الدراسة التوجه بتوصيات هامة متعلقة بموضوع البحث وتتمثل في :

أولا : ضرورة اصدار مشرعنا العراقي تشريع مستقل بالتحكيم من اجل ضمان انتشار واستقلال التحكيم و يشتمل هذا التشريع على كافة الاجراءات بداية من اتفاق التحكيم حتى تنفيذ حكم المحكمين مستعينا بالتشريعات النموذجية مثل الأونستيرال إسوة بالتشريع المصري والتشريع الفرنسي وغيرهما من التشريعات التي تأثرت بقواعد الأونستيرال ، والمطالبة بالانضمام الى اتفاقية نيويورك لعام ١٩٥٨ والمعنية بتنفيذ أحكام التحكيم الاجنبية .

ثانيا : السماح للوزرات والجهات الإدارية باللجوء الى التحكيم من اجل تسوية الخلافات الناشئة عن تنفيذ العقود الإدارية .

ثالثا : نوصى الجهة الإدارية بأن تحسن اختيار المتفاوض باسمها عند صياغة شرط التحكيم، بأن يكون من رجال القانون المتخصصين في صياغة العقود الإدارية وذلك حتى يتسنى له حسن صياغته بأن يحتفظ بالحق في اللجوء إلى القضاء الوطني لاتخاذ الإجراءات الوقتية والتحفظية عند تنفيذ حكم التحكيم الصادر ضدها.

رابعا : نوصى الجهة الإدارية بأن تتذكر نقطة الشرف وحسن النية وأنها خصم شريف دائماً في أية خصومة قضائية، وأن لا تنسى ذلك أبداً وان تعود إدراجها إلى الخلف بعيداً عن الفساد الذى ظل سائداً مدة من الزمن، وان نذكرها بواجبها في احترام الأحكام وإعطاء وأداء الحقوق إلى أصحابها ، فهي المعين والملاذ لأصحاب الحقوق.

خامسا : الاهتمام بنظام التحكيم ونشر ثقافة التحكيم في فض المنازعات والعمل على تدريسه في المستويات المختلفة من كليات القانون ، والعمل على اعداد كوادر متخصصة في التحكيم من اجل الاستفادة من مميزات التحكيم وذلك من خلال تكثيف الدورات التدريبية واعداد ورش عمل فأصبح التحكيم في الوقت الحالي هو لغة العصر الحديث في المجال القانوني .

قائمة المراجع

الرسائل العلمية

د : **رجب محمد السيد :** حدود الرقابة القضائية على التحكيم في منازعات العقود الإدارية : دراسة مقارنة رسالة دكتورة ، جامعة اسيوط ، كلية الحقوق ، ٢٠١٠

د : **عبد المحسن سيد ريان :** أثر الطعن على التنفيذ في القانون المصري و الفرنسي ، دراسة مقارنه في الإجراءات القضائية – رسالة دكتوراه حقوق أسيوط عام ١٩٩٢

د : **عزت البحيري :** تنفيذ أحكام التحكيم الأجنبية"، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق جامعة القاهرة، سنة ١٩٩٦م.

د : **عيد القصاص :** التزام القاضي بمبدأ المواجهة ، دراسة مقارنة ، رسالة دكتوراه حقوق الزقازيق سنة ١٩٩٢ .

أ : **باسم سعيد يونس** : التحكيم الإختياري وسيلة لفض منازعات العقود الإدارية رسالة مقدمة لكلية القانون جامعة بغداد ، جزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في القانون ، ١٩٩٠

أ : **على حميد عبد الرضا :** تنفيذ أحكام هيئات التحكيم الأجنبية ، رسالة مقدمة لكلية القانون جامعة بغداد ، جزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في القانون ، ١٩٩٠.

المؤلفات العلمية

د : **إبراهيم الشهاوى** : "عقد امتياز المرفق العام B.O.T (دراسة مقارنة)" رسالة دكتوراه كلية الحقوق ، جامعة عين شمس- ٢٠٠٣

د : **أبو العلا النمر:** المشكلات العملية والقانونية لدعوى بطلان حكم التحكيم، دار النهضة العربية، ٢٠٠٦

د : **أبو زيد رضوان :** الأسس العامة في التحكيم التجارى الدولى ، دار الفكر العربى ، طبعة سنة ١٩٨١

د : **احمد أبو الوفا :** نظرية الأحكام في قانون المرافعات المدنية والتجارية ، الطبعة السادسة سنة ١٩٨٩

د : **احمد السيد الصاوى :** التحكيم وفقاً لقانون التحكيم وأنظمة التحكيم الدولية، مكتبة جامعة القاهرة، ٢٠٠٢

د : **احمد ماهر زغلول :** نظرية البطلان في قانون المرافعات، الطابعة الثانية من، ١٩٦٧

د : **أسامة أبو الحسن مجاهد :** قانون التحكيم الفرنسى الجديد، دار النهضة العربية، ٢٠١٢

د : **إسماعيل عمر:** التحكيم في المواد المدنية والتجارية والوطنية والدولية، ط١ ٢٠٠٤ دار بجامعة الجديدة

د : **آدم وهيب النداوي:** المرافعات المدنية، مطبعة وزارة التعليم العالي ، الموصل، ١٩٨٨

د : **الأنصارى حسن النيدانى :** حكم التحكيم ودعوى بطلان، دون دار نشر

د : **جابر جاد نصار :** التحكيم في العقود الإدارية، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، ١٩٩٧

د : **حسين عثمان محمد عثمان :** قانون القضاء الإداري – مطبعة دار الجامعة عام ٢٠٠٣

د : **رمزي سيف :** الوسيط في شرح قانون المرافعات المدنية والتجارية. ، الطبعة الثامنة ١٩٨٩

د : **سامية راشد** : التحكيم في إطار المركز الإقليمى بالقاهرة. منشأة المعارف ، الاسكندرية ١٩٨٦

د : **سيد أحمد محمود :** التحكيم في الشريعة الإسلامية والقانون الكويتي-الطبعة الأولى-القاهرة-١٩٩٨م-ص١٠.

د : **عصام الدين القصبي :** النفاذ الدولى لأحكام التحكيم، طبعة النهضة العربية، سنة ١٩٩٣

د : **عصمت الشيخ** : الوسائل القانونية لضمان تنفيذ الاحكام الادارية ، دار النهضة العربية ، ٢٠٠٩

د : **على بركات :** الرقابة على دستورية نصوص التحكيم، دار النهضة العربية، سنة ٢٠٠٣م.

د : **عيد القصاص :** حكم التحكيم ، دراسة تحليلية في قانون التحكيم المصرى والمقارن ، النهضة العربية طبعة ٢٠٠٤

د : **عيد محمد القصاص**: قانون التحكيم في المنازعات المدنية والتجارية الداخلية والدولية ،دارالنهضة العربية ٢٠١٥ .

د : **فتحى والى** : نظرية البطلان في قانون المرافعات، مطبعة جامعة القاهرة والكتب الجامعية،٢٠٠٥.

د :**فؤاد العلواني** : صيغ التحكيم في سندات الشحن ومشارطات الايجار، بغداد، ١٩٩٢

د : **فوزي محمد سامي** : التحكيم التجاري الدولي، مطبعة جامعة بغداد، ١٩٩٢ .

د : **مجدي عبدالحميد شعيب** : التحكيم في العقود الإدارية دراسة مقارنة ، بدون ناشر ، ١٩٩٨م .

د : **محمد شفيق** : التحكيم التجارى الدولي دراسة مقارنة لقانون التجارى الدولي، دار النهضة العربية بالقاهرة.

د : **محمد نور شحاتة عبدالهادى** : الرقابة على أعمال المحكمين، دار النهضة العربية، سنة ١٩٩٣م.

د : **محمود السيد عمر التحيوى** : التحكيم في المواد المدنية والتجارية، دار المطبوعات الجامعية، ٢٠١٠

د : **محمود عاطف البنا** : الوسيط في القضاء الإداري – مطبعة دار الفكر العربى بدون سنة نشر

د : **محمود محمد هاشم** : قانون القضاء المدنى بدون ناشر، ١٩٩٠

د : **منصور محمد أحمد** : الغرامة التهديديه كجزاء لعدم تنفيذ أحكام القضاء الإداري الصادرة ضد الإدارة، دار النهضة العربية، سنة ٢٠٠٢م

د : **منير عبدالمجيد** : التنظيم القانوني للتحكيم الدولي والداخلي–منشأة المعارف ، الإسكندرية ، ١٩٩٧م

د : **ناريمان عبد القادرة** : اتفاق التحكيم وفقاً لقانون التحكيم في المواد المدنية والتجارية رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٤. بدون دار نشر

د : **يسرى محمد العصار**: التحكيم في المنازعات الإدارية العقدية وغير عقدية، دار النهضة العربية، ٢٠١١

د : **محمود مختار بربرى** : لتحكيم التجارى الدولى، دار النهضة العربية، سنة ٢٠٠٧م

الابحاث العلمية

د : محمد باهى أبو يونس : الاتجاه التشريعي في إجبار الإدارة على تنفيذ الأحكام الإدارية في القانون الفرنسي – بحث منشور بمجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية – كلية الحقوق جامعة الإسكندرية، عدد خاص ٢٠١٠،

د : محمود مختار احمد بربري : طرق الطعن في حكم التحكيم وكيفية تنفيذه، مجلة التحكيم العربي، صادره عن الاتحاد العربي للتحكيم الدولي، العدد الرابع أغسطس ٢٠٠١

د :كريم خميس خصباك : مشكلات تنفيذ الأحكام الصادرة عن القضاء الإداري والحلول المقترحة في العراق ، تقدم للمشاركة في المؤتمر الثاني لرؤساء المحاكم الإدارية في الدول العربية المنعقد في دولة الأمارات العربية المتحدة للفترة من ١١- ١٢/ ٩ /٢٠١٢.

المراجع الأجنبية

Denys de BÉCHILL et Philippe TERNEYRE . Contrats administratifs (Contentieux des), l'Université de Pau et des pays de l'Adour , décembre 2000

Dominique hascher , arbitrage du commerce international , l'universite paris i (pantheon-sorbonne) janvier 2005

Emmanuel Roux , Panorama des différents modes alternatifs de règlement des litiges , AJ Collectivités Territoriales 2012

Klaine Santos Ferreira , Le Contentieux Administratif En Dehors Du Juge Étude comparée des Droits Français et Brésilien , Université Montesquieu-Bordeaux 4, École Doctorale de Droit (E.D. 41) , DOCTORAT en DROIT , 12 juillet 2013 .

Mathieu loriou, l'exécution des marchés publics les marchés publics , Published by Le Moniteur (2013)

Myriam SALCEDO CASTRO , L'arbitrage dans les contrats publics colombiens , Thèse de doctorat en droit public , soutenue le 21 juin 2012 , Université Panthéon-Assas école doctorale de droit public

Marc de MONSEMBERNARD , Contentieux des marchés publics , Répertoire de contentieux administratif , 2016 ,

Noel Chahin- Nouerai et Romaric Lazerges; La résolution des litiges dans les contrats de partenariat, AJDA Editions Dalloz 2009..

Redfern Alan, Martin Hunter, Law and Practice of international commercial arbitration, second edition, 1999.

دور ادارة الموهبة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة

الدكتور (رائـــد فاضل جميل الشيخلي
-تدريسي ومستشار في قسم القانون بكلية الاسراء الجامعة ســابقا)

المستخلص:

قبل الخوض في ماهية البحث والتعرض الى المستخلص لهذا البحث ،اود الاشارة الى ان كلمة (المنظمة) التي وردت في عنوان البحث تشير الى الوزارة او المؤسسة او الدائرة او القسم او الشعبة ،سواء كانت ادارية ،انتاجية، او خدمية، او صناعية.

لقد ازداد الاهتمام بمفهوم ادارة الموهبة منذ النصف الثاني من تسعينيات القرن الماضي،للتطورات والمتغيرات والمستجدات في عالم منظمات الاعمال،وذلك عندما قام مكنزي بنشر بحث يحمل عنوان(حرب المواهب) في اشارة واضحة الى اتجاهات الصراع عالميا نحو المواهب،ولذا فقد نال هذا المفهوم اهتمامات الباحثين والمتخصصين بالموارد البشرية،وان دل على شئ فانما يدل من اهمية المفهوم في تنمية وتطوير الموارد البشرية وتحسين فاعليتها وكفاءتها وتقليل المخاطر والتكاليف وزيادة توسع المنظمات ،علاوة على خلق منظمات متكاملة قادرة على الاستجابة للتحديات الداخلية والأزمات الخارجية وبناء خزين فريد ورائد من المواهب تستعين به المنظمات عند الحاجة اليه.

ويتضح مماتقدم انفا ان مفهوم ادارة الموارد البشرية اعطى الباحثين جانبا شرعيا لاستعارة مفاهيم ومتغيرات معاصرة من مجتمع ادارة الاعمال التي تتميز بريادية التغير وتزايد الابداع في ظل عالم واسع يتسم هو الاخر بتغيرات هائلة.

وقد اثار العديد من متخصصي ادارة الاعمال وممارسي الادارة والباحثين مسألة فك التداخل بين مفهومي الموهبة والعطية،فالموهبة تشير الى القدرات الموروثة والمكتسبة بما فيها(العقلية،الحسية،الاتصالات،اما العطية،فتشير الى القدرات غير العادية للافراد)،وتبذل ادارات المنظمات جهودا حثيثة على صعيد الموارد البشرية كي تحجز لها مقعد في دراماتيكية التخطيط الاستراتيجي وبمايؤدي لنيل وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، وتوفير عمليات التعلم والمعرفة اللازمة لممارسي هذه الادارات في ظل

عالم يتسم بالتغيرات المستمرة وبالتالي ظهور ادارة مواهب الموارد البشرية من خلال اعادة صياغة العلاقة مابين العنصر البشري والادارة.

وقد مرت ادارة الموهبة بمراحل عدة وصولا الى فكر ادارة الموهبة عبر الاتي:

١.التوجه بالمبادرة

٢.التوجه بالأفراد

٣.التوجه بمشاركة العاملين

٤.التوجه العالمي

٥.التوجه بالجودة

ولذا فإن هذا البحث الذي يحمل عنوان(دور ادارة الموهبة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة)يتكون من مباحث عدة منها:

١.مبحث في النظرة الفلسفية في ادارة الموهبة

٢.مبحث في التسلسل التاريخي لادارة الموهبة

٣.الميزة التنافسية للمنظمة وكيفية نيلها

٤.دور ادارة الموهبة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة

واخيرا الاستنتاجات والتوصيات

Abstract

The importance of the talent management began since the second part of1990s of the last century when mckency company spread research on(talents war)which refers to dispute in talents.

In fact this concept took its consideration in the writings of researchers and philosophers of management for developing human resources and reducing costs and risks also.

The stages of talent managements has passed during many stages like(directing by initiatives,by personnel,by employees participations,Global directing)

Finally this research consists of many chapters like(philosophic view in talent management,competitive advantage,the importance of talent management in consolidation the competitive advantage,and others)

المقدمــة

مما لاشكّ فيه ان ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية ترتبط بعلاقات فريدة ومتميزة مع سائر العلوم الاخرى سواء في حقل الادارة بشكل خاص او حقول المعرفة الاخرى بشكل عام.

وفي ظل هذا السياق برز مفهوم ادارة الموهبة كحقل فريد من حقول ادارة الاعمال بشكلها المعاصر على المستويين النظري والعملي وصولا لنيل الميزة التنافسية وذلك عبر تعظيم مايسمى بالقيمة المضافة وتحقيق التميز في اداء منظمات الاعمال عبر دورها الاستراتيجي في بناء ودعم القدرات الجوهرية للمنظمة،لاسيما انها تعّد بحق الدواء الناجع لمعالجة مشاكل المنظمة كافة داخليا وخارجيا في ظل عوامل تتسم بالمتغيرات السريعة وما افرزته عوامل العولمة من نتائج دراماتيكية في هذا الصدد.

ولذا يسعى هذا البحث الى التعرض الى موضوع ادارة الموهبة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة،ويتكون هذا البحث من مباحث عدة تتناول في حيثياتها(النظرة الفلسفية في ادارة الموهبة،التسلسل التاريخي لادارة الموهبة،الميزة التنافسية للمنظمة وكيفية نيلها،دور ادارة الموهبة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة)

منهجية البحــث:

بالامكان تقسيم منهجية البحث الى مايأتي:

١.مشكلة البحث:

أدّت شدة المنافسة وتزايد التحديات امام منظمات الاعمال ومنظومات الادارة الى سعيها لامتلاك نوع فريد من الموارد البشرية المتميزة والموهوبة ذات القدرات غير العادية باعتبارها اكثر ميلا وقدرة على الابداع والابتكار والتميز وصولا بالمنظمة نحو

النجاح الاستراتيجي،وحقيقة الحال ان هذه الموارد الفاعلة والكفوءة تتطلب التعامل معها بشكل غير عادي. خاص وهذا مادى الى ظهور مايسمى ب(ادارة الموهبة) اذ ومنذ عام (١٩٧٩) والذي شهد ولادة هذا المفهوم والذي يشكل المحرك الحاسم ايضا في كيفية تسخير وتنمية المواهب البشرية وتبّني نماذج جديدة لانظمة عمل الاداء العالي كارضية جاذبة في طبيعة عمل المنظمات الموهوبة ،فظهر الاهتمام بهذا الموضوع.

وبالامكان طرح التساؤلات الاتية التي تشكل مشكلة البحث:

١.كيف يمكن لادارة الموهبة تحقيق اداء عالي للمنظمة؟

٢.كيف تتمكن منظمات الاعمال من تحقيق الميزة التنافسية؟

٣.ماهي عوامل ادارة الموهبة الاكثر تاثيرا من الناحية الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية؟

٤.كيف يمكن تحقيق الريادية في ادارة الموهبة للوصول الى الميزة التنافسية؟

٢.أهميـــة البحث:

تتجسد اهمية البحث في الاتي:

١.التعرض الى اهمية متغيرات البحث وهما ادارة الموهبة والميزة التنافسية وبيان ماهية العلاقة بين هذه المتغيرات.

٢.تعّد ادارة الموهبة احد الاساليب الفريدة لادارة الموارد البشرية لنيل الاهداف المتميزة.

٣.يعد تحقيق الميزة التنافسية احد الاهداف الاستراتيجية لمنظمات الاعمال لتحقيق اهدافها في النمو والتوسع عموديا وافقيا وتطوير قدراتها وتحسين مدى عملياتها التنظيمية.

٤.تبرز اهمية هذا البحث ايضا في كيفية النهوض باداء الموارد البشرية وصولا للريادية في الاداء.

٣.أهداف البحث :

يسعى البحث الى الاتي:

١.دراسة ماهية العلاقة مابين ادارة المواهب والميزة التنافسية.

٢.تفعيل النتائج في خاتمة البحث باطار شامل يمثل البوابة الفكرية بطابع اداري مقترح لنظام ادارة المواهب وعوامل نجاحها الحاسمة لتحقيق الميزة التنافسية.

٣.التوصل الى مجموعة من المقترحات والتوصيات التي تسهم في ديمومة العلاقة مابين ادارة المواهب وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة ومواجهة الازمات

٤.نوع البحث:عملي

٥.الابعاد الزمانية والمكانية:تم البدء بالبحث في شهر كانون الاول٢٠١٨ والانتهاء منه في مطلع شهر شباط٢٠١٩ في مدينة بغداد.

المبحث الاول:

النظرة الفلسفية في ادارة المواهب:

أبان الفكر الاداري بمجالاته وانشطته كافة الى ان ثمرة الاهتمام بالمواهب يعني قيام منظمات اعمال مزدهرة ومتنامية،وعلى هذا الاساس اخذت العديد من المنظمات المتقدمة تنادي بصناعة التميز والنجاح الاستراتيجي مرتكزة في ذلك على رعاية الموارد الموهوبة في الانشطة كافة وتنمية قدراتها وصقل المهارات وحسن التوجيه للمواهب في ظل ازدهار المعرفة.

ويؤكد(الغامدي،٢٠٠٧) على ضرورة توجيه معظم المجتمعات مزيدا من الاهتمام والرعاية لصناع المستقبل وقادته وعلمائه لتتحقق الريادة والقيادة والتقدم،كما وذكر(

ابراهيم،٢٠٠٩) ان الموهوبين يعدون مركزا اساسيا لقيام الحضارة بقوله(ان النهضة والتنوير والحضارة في غياب المواهب لن ترى النور ابدا لان الموهبة تشكل عمقا استراتيجيا في تحديث المجتمع وتطويره بما يجعله يواكب ظروف الزمان والمكان.

(الرفاعي،٢٠١١ :٢)

وتباينت الاراء حول مفهوم ادارة الموهبة وتعريفه بشكل شمولي الا ان من المسلم به ان هذا المفهوم قد رأى النور واتسع عبر البحث الذي قدمته شركة (Mckinsey) والموسوم بعنوان(الحرب على المواهب) والذي اصبح فيما بعد كتابا يحمل نفس العنوان عام(٢٠٠١) والصادر من مدرسة هارفارد للاعمال،ونال هذا الموضوع الذي يعد بحق احد مكونات راس المال البشري اهتمامات فلاسفة ومفكري الادارة،ثم توجه الباحثين فيما بعد لدراسة ادارة الموهبة كمجال قائم بذاته.

(العبادي،٢٠١١ :١)

الموهبة كمصطلح لغوي كانت قد وردت في المعجم العربي من الفعل(وُهبَ)،فالموهبة اذن هي العطية للشئ بلا مقابل) (صالح،٢٠٠٦)،فيما ذكر مختار الصحاح للموهبة بكونها(وهب شئ ما،والاتهاب يعني قبول الهدية،اما قاموس المنجد يرى فيه ان الموهبة تعني اعطاء شئ بلا مقابل)

اما الموهبة كإصطلاح فتعني(قدرة متميزة وذاتية تتميز بالخصوصية) والموهبة تختلف عن الهواية،فالموهبة توجد لدى الفرد منذ نشأته لكنها تتبلور عبر التدريل والمعرفة في حين يمكن اكتساب الهواية وخلقها داخل النفوس البشرية بالتناسق مع الامكانيات)

(اللهيبي،٢٠١٠ :١)

وفي مجلة هارفارد للاعمال بعددها المنشور في شهر اذار من العام(٢٠٠٧) صدر مقال بعنوان(عظِّم عوائدك من الافراد) في اشارة واضحة للاهتمام بموضوع ادارة المواهب،لان المنظمات التي لاتستثمر في مواردها البشرية فانها تخاطر بوجودها،لكون هذه الموارد هي المصدر الوحيد للميزة التنافسية للمنظمات.

(البواليز والمعايطة،٢٠١٤ :٥٣)

واختلف الباحثون في تحديد تعريف دقيق وواضح لمفهوم ادارة الموهبة فالبعض اسماه الاتجاهtrend والاخرون اسموه بالموضةfashion في حين راى اخرون انه فكر mindset . ،وقد كشف(لويس هيكمان،١٩٩٨) وجود ثلاثة تعاريف لادارة الموهبة،اذ يركز التعريف الاول على الممارسات النموذجية لادارة الموارد البشرية،اما التعريف الثاني فيشير الى المفهوم الاحتياطي للموارد البشرية اي التدفق الكافي من الموظفين في وظائف جميع انحاء الموظفة،في حين يبحث التعريف الثالث عن المواهب بشكل عام دون اعتبار للحدود التنظيمية او المواقف المعينة.

(مقري وحياوي،٢٠١٤ :٤٥)

كما ذكر (العبادي،٢٠١٠) انها تعني(دمج عدة سياسات او مبادرات في اطار متماسك من الانشطة وروح الجماعة،التركيز،تحديد الموقع،العمل بنظام)

اما(snell,2007) فقد حدد المفهوم بكونه(مجموعة معقدة من العمليات المتصلة بالموارد البشرية التي توفر ميزة لاي منظمة)

(النعمة،٢٠١٦ :٥) كانت قد حددت المفهوم بانه(عملية تطوير وت حيد وتكامل بين التركيز على قدرات ومواهب الموظفين لتحقيق المنافسة وتطوير العاملين الجدد والمحافظة على العاملين الحاليين وجذب العرملين الموهوبين من ذوي الخبرات العالية)

بينما عرفها كلا من(المصري والاغا،٢٠١٥ :٨) على انها(قدرة المنظمة على توفير منهج لجذب مهارات العاملين وتوظيفها وتنميتها وتطويرها والتعامل معهم على انهم مواهب تستحق الرعاية والاهتمام والدفع الى الامام والسعي لوضع الاشخاص المناسبين ذوي المهارات المناسبة في المكان المناسب)

ويرى الباحث ان ادارة الموهبة(مزيج من الممارسات والبرامج التطويرية الفريدة من نوعها للموارد البشرية وصولا لنيل الميزة التنافسية للمنظمة)

ذكـر (Syben,2009 :4) وجـود اشـكال عـدة للموهبـة منها(مواهـب القيادة،الاساسية،الجوهرية،الداعمة)

وتتعدد اسباب ظهور ادارة المواهب بالاتي:

ا.تغيير ملامح الوظيفة والاداء

ب. ارتفاع مستويات التعليم

ج. تعقيد المهام الادارية

د .زيادة حجم التدخل الحكومي

(صيام،٢٠١٣ :٣١)

هذا من ناحية ومن ناحية اخرى تتنوع عوامل الموهبة مابين الوراثية التي تشكل مانسبته ثمانون بالمائة ،والبيئية التي تشكل عشرون بالمائة، والسمات السلوكية للموهوبين تتنوع وكمايلي:

(الدافعية،الاستقلالية،الاصالة،المرونة،المثابرة،الطلاقة،حب الاستطلاع،قوة الملاحظة،المبادرة،الاتصال،القيادة،التعلم،الشعور بالمسؤولية،التكيف،تحمل الغموض،اتخاذ القرار)

(البواليز والمعايطة،٢٠٠٤ :٤٩)

علاوة على ان المواهب تتشكل بعدة اشكال وانواع وكما يلي:

١.المواهب الطبيعية او الظاهرة: التي لابد وان تتخذ لها ادوات مادية من الطبيعة ،وظاهرة لانها على السطح يسهل اكتشافها مثل المهارات الفردية ،واصحاب هذه المواهب يعلنون عن انفسهم بصورة او باخرى.

٢.المواهب النسبية: التي لايمكن اكتشافها الا عبر الاحتكاك مع الاخرين او وسط المجموعات،وتتناسب مع الموقف او المجموعة.

٣.المواهب الخارقة:هي الشيوع النادر جدا من المواهب مثل قدرات التخاطر عن بعد او الاستبصار خارج مديات البصر او(السايكوكينيكس) اي تغيير حالة شئ ما عن طريق القوى العقلية.

(حسن،٢٠١٣ :٣)

ويرى علماء الادارة ان الموهبة تظهر في مجالات عدة والمتمثلة ب:

١.مجال مقدرة الذكاء العامة(عبر مجالات عدة)

٢.الميل لجانب علمي واحد(التعلق بعلم من العلوم)

٣.التفكير المبدع(عبر مواقف معينة)

٤.مقدرة القيادة(قوة الشخصية)

٥. المقدرة البصرية(عبر تقليد الاخرين)

٦. المقدرة الحركية(عبر انشطة محددة)

فضلا عن ان نظام ادارة المواهب البشرية يتكون بشكله العام من مايأتي:

١. المدخلات،وتشير الى السياسات والانظمة

٢. العمليات،وتعني تفاعلات النظام

٣. المخرجات وتشير الى المعلومات والخدمات

٤. التغذية العكسية،وتعني الرقابة والضبط التي تصل مابين المخرجات من جهة العمليات والمدخلات من جهة اخرى.(المصري والاغا،٢٠١٥ :٨)

المبحث الثاني

التسلسل التاريخي لادارة الموهبة:

لقد تطورت ادارة الموارد البشرية لتخرج منها ادارة المواهب في القرن الحادي والعشرين كي تتطلع الى اخذ دورها في التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة،هذا وقد مرّت ادارة الموهبة بالمراحل الاتية:

١.مرحلة ادارة الافراد:

اذ بدات بالاهتمام بانشاء ادارات متخصصة في ادارة الافراد او ادارة شؤون الافراد او ادارة القوى العاملة وتركز اهداف هذه الادارة على توفير حاجات المنظمة من القوى العاملة وتنميتها والحفاظ عليها بما يحقق اهداف المنظمة في الانتاجية والنمو والتوسع،وامتدت هذه المرحلة من السبعينات الى الثمانينات من القرن الماضي.

٢.مرحلة ظهور الموارد البشرية:

انسجاما مع الابداع والابتكار والحاجة لابراز قدرات ومواهب الافراد واستثمار طاقاتهم الفكرية اذ برزت خلال ثمانينات القرن الماضي مفهوم ادارة الموارد البشرية للقيام باختيار الافراد وتحليل وتوصيف الوظيفة ونظام الاجور والتطوير والتدريب وحل مشكلات العاملين وتحقيق اهداف المنظمة فيمابعد.

٣.مرحلة ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية:

وهي الاساس في نشأة ادارة المواهب وانطلقت واجباتها في الاستقطاب وتوظيف العاملين وادارة الاداء وتحقيق الانتاجية الاعلى وتحسين الكفاءة. والفاعلية.

(صيام،٢٠١٣ :٢٧)

٤.ادارة المواهب:

مع تطور ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية ودورها الكبير في عمليات الاستقطاب وذوي المواهب والمهارات العالية،بدأ التركيز ينصب على مايعرف بالمواهب البشرية وكيفية ادارتها لتلخذ على عاتقها عمليات مواكبة المتغيرات المتسارعة في هذا القرن وما صاحبها من احداث تغييرات جوهرية في فلسفة ابعمل وانظمته وسياساته التنظيمية ،وقد بدأت هذه ابمرحلة منذ بدايات القرن الحادي والعشرين ولا زالت مستمرة واصبحت من شريك اعمال الى تكامل مع الاعمال.

(Bersin,2006 :2)

بينما يرى اخرون ان مراحل تطور ادارة الموهبة قد مرّت بالمراحل الاتية:

١.مرحلة انظمة ادارة الموارد البشرية وعمليات ادارة رأس المال البشري(وهي التركيز على الاحتفاظ بسجل دقيق للموارد البشرية ووظائف رأس المال البشري والنقص في عملياته هي من سمات هذه المرحلة)

٢.عمليات ادارة رأس المال البشري المؤتمتة(وفي ظل هذه المرحلة لازال هناك حالة من عدم التكامل بين وظائف وانظمة رأس المال البشري)

٣.ادارة رأس المال البشري المتكاملة وادارة الموهبة(تكامل انظمة رأس المال البشري والبدء بتشكيل ادارة الموهبة)

٤.توحيد انظمة ادارة الموهبة والعمليات(تتضمن توحيد التطبيقات مع قواعد البيانات واهداف منظمات الاعمال نحو استراتيجيات الموهبة)(Leibowitz,2016:9)

المبحث الثالث

الميزة التنافسية للمنظمة وكيفية نيلها:

يعدّ مفهوم الميزة التنافسية ثورة فريدة وحقيقية في عالم منظمات الاعمال على المستويين الداخلي والخارجي والنظري والعملي،فألنظري لم يعد النظرة للادارة كمفهوم فقط داخليا او كمواجهة وقتية مع مشاكل ليست ذات بعد استراتيجي ولكن اصبح ينظر للادارة كعملية ديناميكية ومستمرة تستهدف معالجة الكثير من المعضلات الداخلية والخارجية لتحقيق التفوق المستمر للمنظمة على منافسيها بهدف المحافظة على التوازن الاستراتيجي للمنظمة مع منافسيها في ظل اشتداد المنافسة.

وتحرص ادارات منظمات الاعمال على بذل جهود حثيثة للاستثمار في الميزة التنافسية للمنظمة وهذا يحتاج الى مقدرات جوهرية وتقدير سليم للموقف وقدرات فريدة في الابداع والابتكار،وهناك فروق واسعة بين كلا من النجاح والتفوق المنظماتي،فالنجاح هو نتيجة تسعى المنظمة لتحقيقها وقد يتحقق مرة او مرات معدودة،اما التفوق فهو خاصية تمنح المنظمة استمرارية النجاح والبقاء في القمة بساحة المنافسة.

ويشير (ميشيل بورتر) الى ان الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المنظمة الى ايجاد طرق اكثر كفاءة وفاعلية من تلك المستخدمة من منافسيها،اي استحداث عملية ابداعية بمفهومها الواسع

(الزين،٢٠٠٠ :٢٨)

ويشير(العتوم،٢٠٠٩ :٤٣) وجود اربعة عوامل رئيسة تبني وتشكل الميزة التنافسية وهي(الفاعلية،الجودة،الابتكار،الاستجابة للعملاء) وتستطيع اي منظمة ان تتبناها بغض النظر عن صناعتها او منتجاتها او خدماتها التي تقدمها،وجميع هذه العناصر متكاملة مع بعضها البعض،كذلك لايمكن فهم الميزة التنافسية الا اذا ماتم النظر للمنظمة كوحدة واحدة،فالمنظمة تنشأ بداخلها العديد من الانشطة المنفصلة ومن هذه الانشطة(تصميم المنتجات،تصنيعها،تسويقها،وايصالها للزبون) وكل نشاط من هذه الانشطة بامكانه خلق الميزة التنافسية.

ويرى(حسن،٢٠١٧ :١٩)ان الميزة التنافسية تتحقق من خلال الاستغلال الامثل للموارد الفنية والمالية والبشرية والتنظيمية اضافة الى القدرات والكفاءات والمعرفة،ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية بعوامل اساسية هي القيمة المدركة لدى الزبون وقدرة المنظمة على تحقيق التميز.

وتتجلى اهمية الميزة التنافسية في كونها تمنح المنظمة قدرات دفاعية عن مكانتها في ساحة المنافسة والمحافظة على موقعها التنافسي وتوثيق علاقاتها الفريدة مع زبائنها وتحسين عملية اتخاذ القرار ومن اهم ابعاد الميزة التنافسية(جودة السلعة او الخدمة المقدمة،الربحية،الحصة السوقية،الابداع،الابتكار)

(Munizu,2013)

ويرجع ظهور الميزة التنافسية الى(Chamberlin,1939) لكن يمكن ارجاعه الى (Selznick,1959) الذي ربط الميزة التنافسية بالقدرة،وقد وردت تعاريف عدّة للميزة التنافسية منها تعريف (الخضري،٢٠٠٤ :٣٣) الذي مفاده(انها تعني ايجاد

اوضاع تفوق مختلفة ومصنوعة تملكها منظمة معينة تتفوق فيها في مجالات ومنها،الانتاج،التسويق،الموارد البشرية)

اما(Hofe) فقد عرّف الميزة التنافسية بكونها(الموضع الفريد الذي تطوره المنظمة مقابل منافسيها عبر نشر الموارد)

(الزعبي،٢٠٠٣ :١٢)

واخيرا يمكن تعريف الميزة التنافسية بانها(وضع متفوق تملكه المنظمة عبر الاستخدام الامثل لمواردها وبما يضيف قيمة لدى زبائنها وبما يميزها عن منافسيها في السوق)

وتتنوع خصائص الميزة التنافسية وكمايلى:

١.تتميز بانها حاسمة

٢.قدرتها على الاستمرارية

٣.امكانية الدفاع عنها

٤.يتناسب استخدام الميزة التنافسية مع الاهداف والنتائج المنظماتية

(عبد الرؤوف،٢٠٠٧ :٤)

هذا من ناحية ومن ناحية اخرى هناك مصادر للميزة التنافسية كان (عثمان،٢٠١٧ :٥٨)قد حددها بالاتي:

١.المصادر الداخلية وتضم(العوامل الاساسية للانتاج،الطاقة ومواردها الاولية،قنوات التوزيع،الموجودات)

٢.المصادر الخارجية وتضم(ظروف الطلب والعرض للمواد الاولية،المالية،الموارد البشرية المؤهلة)

٣.الخيارات الاستراتيجية للتكامل العمودي والافقي والتنويع والتحالفات الاستراتيجية.

وتتحدد الميزة التنافسية عبر:

١.حجم الميزة التنافسية،وتضم دورة حياتها(التقديم،التقليد،الضرورة)

٢.نطاق التنافس ويضم(القطاع السوقي،درجة التكامل الرأسي،البعد الجغرافي)

(خليل،١٩٩٨ :٨٦)

انواع الميزة التنافسية:

تنقسم انواع الميزة التنافسية الى الاتي:

١.ميزة التكلفة الاقل:اي ان المنظمة تعمل على تصميم وتصنيع منتج اقل كلفة بالمقارنة مع المنظمات المنافسة لها وبما يؤدي الى تحقيق عوائد اكبر،ويتم ذلك عبر الاتي:

ا.مراقبة الحجم

ب.مراقبة التعلم

ج.مراقبة الروابط

د.مراقبة الاجراءات

ه.تمركز الانشطة

٢.ميزة التمايز:

وهي قدرة المنظمة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر الزبون وعبر الروابط الاتية(التمركز،التعلم،التكامل،الحجم)

اسباب تنمية الميزة التنافسية:

وتعزى اسباب تنمية الميزة التنافسية الى الاتي:

١.ظهور تكنولوجيا جديدة

٢.ظهور حاجات جديدة للزبائن

٣.ظهور قطاع جديد في الصناعة

٤.تغيير تكاليف المدخلات

٥.تغييرات في القيود الحكومية

(لويزة وحبيبة،٢٠٠٧ :١٥)

المبحث الرابع:

دور ادارة الموهبة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة:

أدّت التطورات المتلاحقة في التكنولوجيا والنظم العالمية الى تنوع وتعدد المصادر التي تستند عليها المنظمات في القطاع العام والخاص من اجل النمو والبقاء والتوسع لاسيمّا في خضم المنافسة الشديدة ،واصبحت المنظمات غير قادرة لوحدها على مواجهة تلك التحديات دون النظر الى ورعاية العنصر البشري والاستثمار فيه لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة بل احد استراتيجيات التطوير والتغيير التنظيمي وتحقيق رؤيتها الاستراتيجية في كيفية تحويل التهديدات الناجمة عن التغييرات المتلاحقة في الانظمة الادارية والاقتصادية ومحدودية الموارد المتاحة للمنظمات الى فرص حقيقية يمكن الاستفادة منها في تحقيق الميزة التنافسية وجعلها عنوانا للنمو والتطور والاستدامة.

ولذا تسعى المنظمات للبحث عن الموارد البشرية ذات المهارات العالية والمعارف والقدرات والكفاءات والجدارات التي تمكنها من التعامل مع المتطلبات الراهنة والمستقبلية في تحقيق رؤية المنظمة وبات واضحا ان امتلاك المنظمة لهذه المواهب البشرية المبدعة والذكية واستنزافها من بين المنافسين لهو ميزة تنافسية يصعب التغلب عليها لاتصافها بالندرة والنضوب،وعلى هذا الاساس يعّد الاهتمام برأس المال البشري ضرورة من ضرورات تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة عبر استيعاب واحتضان الموارد البشرية الموهوبة والتي يتزايد الطلب عليها من قبل العديد من المنظمات وذلك املا في نيل وتحقيق الميزة التنافسية التي تنقل المنظمة من حال الى حال افضل من منافسيها.

(العزّام،٢٠١٣ :١١)

ولذا على ادارة الموارد البشرية ان توائم بين استراتيجيتها الفاعلة واستراتيجية المنظمة بشكل عام وان ترفدها بالافراد الكفوئين والقادرين على تحقيق اهدافها الانية والمستقبلية وتكييف استراتيجيتها وممارساتهاالداخلية والخارجية التي قد تؤثر في

استراتيجية المنظمة ككل، ولكي تتمكن المنظمة من البقاء في ظل البيئة التنافسية التي تعمل فيها وجب عليها الاستثمار في مواردها البشرية وهذا يتطلب قيادة راس المال البشري من خلال انشطة ادارة الموهبة المتضمنة(الاستقطاب،الاختيار والتعيين، التطوير،الاحتفاظ بالعاملين) اي ربط ادارة الموهبة بالميزة التنافسية،لذا سيكن دور ادارة الموهبة يتجسد في مساعدة المنظمة على تحقيق الاستفادة المثلى من مواردها البشرية كأحد مصادر الميزة التنافسية عبر جعل عامليها بمستوى عال من البهجة والسعادة.

(الزبيدي وحسين،٢٠١١ :٩٩)

وتبذل ادارة الموهبة جهودا فريدة ومتميزة ومثيرة لاستثمار الجهود المرتبطة بالموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية عبر خلق بيئة عمل تطويرية ومناخ ابداعي وجو اداري ورعاية العاملين الموهوبين واحتضانهم لتركيز اهتماماتهم لتحقيق اهداف المنظمة للوصول الى نتائج دائمة لتحقيق الميزة التنافسية والتي تندرج تحتها العناصر الفرعية الاتية:

١.التخطيط والاستقطاب،الاختيار والتعيين:

وذلك من خلال توصيف خطة للموارد البشرية تتلائم مع الاستراتيجية العامة للمنظمة فضلا عن تحديد شروط التوظيف وطريقة الاستقطاب للكفاءات وتطبيق معايير التنافس والاختيار للوظائف واستقطاب كبار الموظفين.

٢.التدريب والتطوير والتحفيز:

وذلك عبر الاهتمام بتوفير التدريب الذي ينسجم مع التطورات المحيطة وتقديم التسهيلات لتطوير المؤهلات.

٣.الاداء والتقييم:

التركيز على متابعة وتقييم وتحسين اداء العاملين الذي يعّد ذو فاعلية في تحقيق نتائج افضل لتحسين اداء المنظمة.

٤.رفاهية العاملين:

بتقديم الرعاية التامة للعاملين وتوفير مناخ اداري مريح لهم لمساعدتهم على الابداع والابتكار.

(خليل،٢٠١٤ :١٢٠)

الاستنتاجات والتوصيات

أ.الاستنتاجات:

١.تسهم ادارة الموهبة في تحقيق النمو والتوسع والبقاء للمنظمة عبر رعاية واحتضان وتنمية الموارد البشرية الموهوبة.

٢.تكون المنظمات غير قادرة لوحدها على مواجهة التحديات المحلية والعالمية في بيئتها دون وجود رعاية للعنصر البشري وهذه هي مسؤولية ادارة الموهبة، لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

٣.تسهم ادارة الموهبة في المشاركة في التخطيط الاستراتيجي للمنظمة عبر تحقيق الرؤية الاستراتيجية للمنظمة وحلمها الحقيقي في اكتساب الموارد البشرية الموهوبة لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

٤.تسهم ادارة الموهبة في ادارة وتحويل التهديدات الناجمة عن التغيرات المتلاحقة في الانظمة الادارية والاقتصادية الى فرص للنجاح الاستراتيجي والتفوق.

٥.تسعى ادارة الموهبة لتحقيق التنمية المستدامة للمنظمة عبر ادارة الموارد البشرية الموهوبة بشكل فريد ووريادي.

٦.تسهم ادارة الموهبة في صقل موارد ومهارات وقدرات الموارد البشرية في المنظمة وتحويلها الى موارد مبدعة وكفوءة.

٧.تتعامل ادارة الموهبة بفاعلية وكفاءة وقيادة مع رأس المال البشري النادر للحفاظ عليه من الاستنزاف والنضوب الى المنافسين.

٨.تتمكن ادارة الموهبة في مساعدة المنظمة على الاستفادة المثلى من مواردها البشرية عبر جعل عامليها يشعروا بالبهجة والسعادة التامة في محيط العمل.

٩.تسعى ادارة الموهبة الى المساهمة الفاعلة في تكوين بيئة عمل مستقرة وايجابية لتكن مخرجات المنظمة باهرة وفاعلة كموارد بشرية وتتميز بمواهب رائدة وفريدة يصعب تقليدها من قبل المنافسين.

١٠.تسعى ادارة الموهبة الى المساهمة الفاعلة في تحقيق نشاطات ادارة الموارد البشرية بتميز فاعل وكفوء وتشمل(الاستقطاب،الاختيار والتعيين، التدريب والتطوير،الاداء والتقييم، رفاهية وسعادة العاملين)

ب.التوصيات:

١.على المنظمات الاهتمام التام بموضوع ادارة الموهبة واستحداث قسم او فرع في هياكلها التنظيمية لمواكبة التطور في هذا السياق، وربطه بقمة الهرم التنظيمي.

٢.على المنظمات تخصيص موارد كافية في موازناتها العامة لدعم اقسام وفروع ادارة الموهبة.

٣.زيادة المبالغ المخصصة لدعم وتطوير وتنمية البرامج التدريبية لدعم مهارات وقدرات وجدارات المواهب البشرية.

٤.على ادارات المنظمات فسح المجال لادارة الموهبة للمشاركة في عمليات التخطيط الاستراتيجي.

٥.على ادارات المنظمات اعداد دراسات مستفيضة ونفسية لمواجهة موضوع مقاومة التغيير في التعامل مع الكفاءات والموارد البشرية الموهوبة وكيفية استقطابها لتحقيق الميزة التنافسية.

٦.على ادارات المنظمات توفير عناصر الموائمة بين استراتيجيتها واستراتيجية الموارد البشرية لتحقيق وتوفير عناصر جذب الموارد البشرية الموهوبة.

٧.على ادارات المنظمات السعي الحثيث لتوفير عناصر الاستثمار المالي والمعنوي لجذب الموارد البشرية الموهوبة وصولا لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة والتغلب على المنافسين.

٨.على ادارات المنظمات السعي التام لتحقيق عناصر الابداع والابتكار الفكري والمعرفي والاشتقاقي لعامليها لنيل الميزة التنافسية.

٩.فسح المجال لادارة الموهبة لابداء تحليلاتها ورؤيتها الاستراتيجية حول الواقع المستقبلي للموارد البشرية في المنظمة وتحويلها الى موارد موهوبة لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

١٠.بالامكان فسح المجال لادارة الموهبة للمشاركة والبحث في رؤية المنظمة استراتيجيا،وبشكل يتناغم مع خطتها الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية لها.

المصـــادر

١.العزّام،زياد،فيصل(٢٠١٣) ادارة المواهب في القرن الحادي والعشرين،ص١١.

٢.الزبيدي،غني،دحام،تناي وحسين،وليد،حسين(٢٠١١)استخدام ادارة الموهبة كخيار لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات،بحث ميداني في وحدات الاداء الجامعي،مجلة كلية التراث،العدد الثالث عشر،ص٧٨.

٣.خليل،اريج،سعيد(٢٠١٣)تاثير ابعاد ادارة الموهبة في ادارة التميز،بحث تحليلي لعينة من شركات وزارة الصناعة في بغداد،مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية،ص١٢٠.

٤.الزين،منصوري(٢٠٠٠)الابداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الاعمال،جامعة سعد دحلب،الجزائر،ص٢٨.

٥.العتوم،محمد،فوزي(٢٠٠٩)رسالة المنظمة واثرها في تحقيق الميزة التنافسية)رسالة ماجستير،جامعة الشرق الاوسط،عمان،الاردن.

٦.حسن،احمد،ابراهيم(٢٠١٧)اثر ممارسات ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية ،رسالة ماجستير،جامعة الشرق الاوسط،عمان،الاردن.

٧.الخضيري،محسن،احمد(٢٠٠٤)صناعة المزايا التنافسية،مجموعة النيل العربية،الطبعة الاولى،مصر العربية.

٨.الزعبي،حسن،علي(٢٠٠٣)اثر نظم المعلومات التستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي،دراسة تطبيقية في المصارف الاردنية،عمان،الاردن،ص١٢.

٩.عبد الرؤوف،حجاج،(٢٠٠٧)الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية،رسالة ماجستير،كلية التسيير والعلوم الاقتصادية،الجزائر.

١٠.عثمان،عبدالله،محمد(٢٠١٧)التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية،رسالة ماجستير،جامعة النيلين،السودان،ص٥٨.

١١.خليل،نبيل،مرسي(١٩٩٨)الميزة التنافسية في مجال الاعمال،مركز الاسكندرية للكتاب،الاسكندرية،مصر العربية،ص٨٦.

١٢.لويزة،قويدر وحبيبة،كشيدة(٢٠٠٧)دور الميزة التنافسية في بيئة الاعمال ومصادرها،رسالة ماجستير،جامعة الشلف،الجزائر.

١٣.المصري،نضال والاغا،محمد(٢٠١٥) ادارة المواهب البشرية في الجامعات الفلسطينية،مقترح تطبيقي تنموي استراتيجي،الموتمر السنوي الرابع للعلوم الاجتماعية والانسانية،مراكش،المغرب.

١٤.هاني،شاكر(٢٠١٦)ادارة المواهب كمدخل متكامل لتنمية الموارد البشرية،ص١٧.

١٥.علي،السلمي(٢٠٠١)ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية،دار غريب للنشر والطباعة،القاهرة،مصر العربية.

١٦.بن جدو،علية(٢٠١٥)الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية،رسالة ماجستير،كلية العلوم الاقتصادية.

17.Bersin,J.(2006)talent management,what is it?why now? New jersey,United State of America.

18.Leibowitz.Paul(2016)talent management,mode the 5Bs,bioss ,Southern Africa.

19.Munizu,M.(2013)the impact of the total Quality management practices towards competitive advantage and organizational performance,Pakistan journal of commerce and sciences.

20.M.Porter,Advantage concurentiel Nations.inter edition,p.48.

Study on pathogenic bacteria in burn wound infections patients and their Antbiograms

دراسة العزلات البكتيرية المعزولة من مرضى جروح الحروق وقابليتها لمقاومة المضادات الحيوية

by

Assist.Lecturer/ Marwa Mohammed Rashed

Al-Mustafa University College

Department / Medical Laboratory Techniques

Abstract :

Burn wound infection is a major medical problem in all areas of the world. One hundred fifty burn wound swabs were studied from 100 patients admitted to Al-Kindi teaching hospital in Baghdad from 1/ 9/ 2017 to 1/ 12/ 2017.Thirty three 33 (62.3%) of patients were males and Twenty (37.7 %) were females. The age group of patients rang was from one year to 50 years. The high incidence of burn patient was 31 (58.5 %) at the age group 16-50 years in both sex and the low incidence was 22 (41.5%) at the age group 1-15 years in both sex.

The most dominant bacteria were *Klebsiella spp.* 25 (47.16%) followed by *Pseudomous aeuginosa* 21 (39.6%), *Escherichia coli* 4 (7.54%), *Enterobacter spp.* 2 (3.77%), *Staphylococcus epidermidis* 1 (1.88%) .

Antimicrobial susceptibility testing was carried out to the bacterial isolates against 5 antibiotics, in which Imipenem was found to be the most effective drug against most of the gram negative and gram positive isolates; when all isolate was showing resistance to Gentamicin drug.

1. Introduction

Human skin-a major host defense

An intact human skin surface is vital to the preservation of body fluid homeostasis, thermoregulation, and the host's protection against infection. The skin also has immunological, neurosensory, and metabolic functions such as vitamin D metabolism. Thermal injury creates a breach in the surface of the skin. A basic knowledge of skin anatomy and physiology is required to understand emergency burn assessment and approaches to burn care **(1, 2, 3)** (figure 1-1).

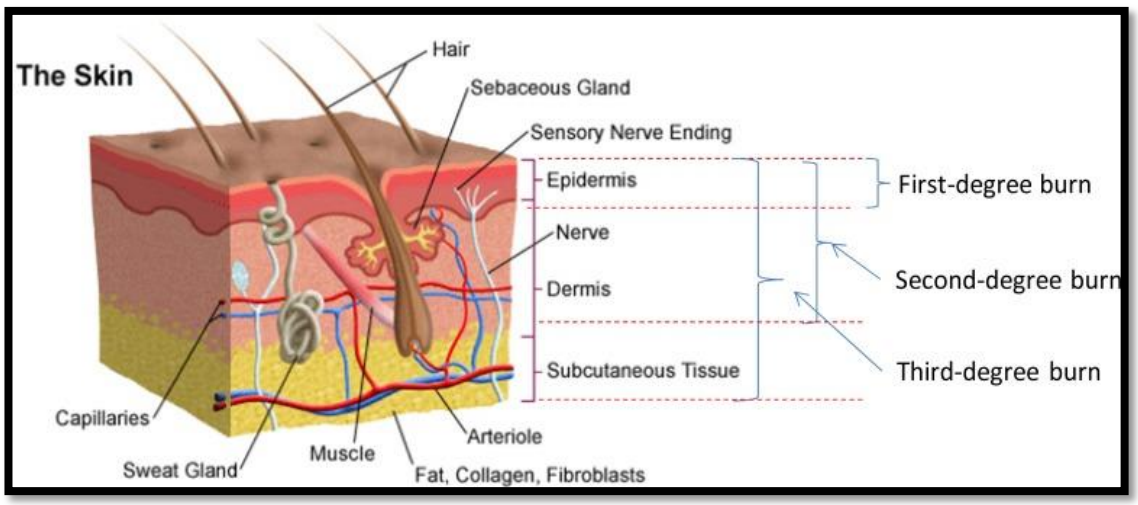


Figure (1-1) Basic skin anatomy, showing the depth of injury for first-, second-, and third-degree burns no.21

Pathogenesis and Etiology of Burns

The breached skin barrier is the hallmark of thermal injury. The body tries to maintain homeostasis by initiating a process of contraction, retraction, and coagulation of blood vessels immediately after a burn injury. Three distinct zones have been defined within the burn wound:

(i) The zone of coagulation, which comprises the dead tissues that form the burn eschar that is located at the center of the wound nearest to the heat source.

(ii) The zone of stasis, which comprises tissues adjacent to the area of burn necrosis that is still viable but at risk for ongoing ischemic damage due to decreased perfusion.

(iii) The zone of hyperemia, which comprises normal skin with minimal cellular injury that has predominant vasodilation and increased blood flow as a response to injury **(4, 5, 6)** (figure 1-2).

Serious thermal injury causes total loss of the skin surface over large areas of the body. Because of the importance of the skin as a barrier to microbial host invasion, it is not surprising that the risk of subsequent burn wound infection and systemic infection correlates with the size of the burn injury.(7,8)

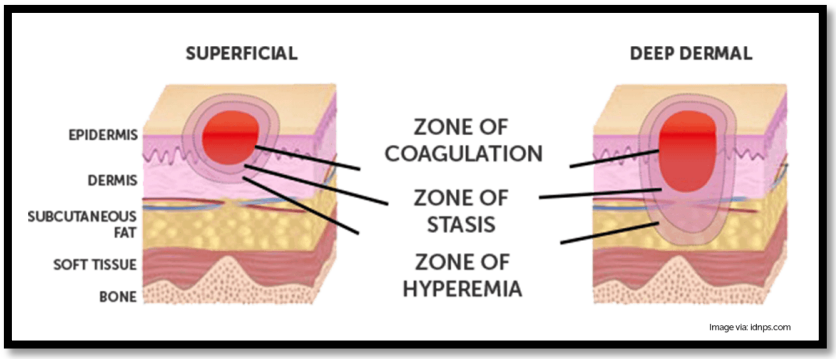


Figure (1-2) Zones of injury for superficial and deep second-degree burns no.22

Burns

Burns are one of the most common household injuries, especially among children. The term "burn" means more than the burning sensation associated with this injury. Burns are characterized by severe skin damage that causes the affected skin cells to die.

Most people can recover from burns without serious health consequences, depending on the cause and degree of injury. More serious burns require immediate emergency medical care to prevent complications and death **(9).**

A burn is a thermal injury caused by biological, chemical, electrical and physical agents with local and systemic repercussions, these are the most severe form of trauma that has afflicted humanity since time immemorial and that over the years and the scientific revolution has improved the results in its treatment **(10).**

Burn levels

There are three primary types of burns: first-, second-, and third-degree. Each degree is based on the severity of damage to the skin, with first-degree being the most minor and third-degree being the most severe. Damage includes:

- first-degree burns: red, non-blistered skin

- second-degree burns: blisters and some thickening of the skin
- third-degree burns: widespread thickness with a white, leathery appearance

There are also fourth-degree burns. This type of burn includes all of the symptoms of a third-degree burn and also extends beyond the skin into tendons and bones.(figure 1-3)

Burns have a variety of causes, including:

- scalding from hot, boiling liquids
- chemical burns
- electrical burns
- fires, including flames from matches, candles, and lighters
- excessive sun exposure

The type of burn is not based on the cause of it. Scalding, for example, can cause all three burns, depending on how hot the liquid is and how long it stays in contact with the skin.

Chemical and electrical burns warrant immediate medical attention because they can affect the inside of the body, even if skin damage is minor.

first-degree burn

First-degree burns cause minimal skin damage. They are also called “superficial burns” because they affect the outermost layer of skin. Signs of a first-degree burn include:

- redness
- minor inflammation, or swelling
- pain
- dry, peeling skin occurs as the burn heals

Since this burn affects the top layer of skin, the signs and symptoms disappear once the skin cells shed. First-degree burns usually heal within 7 to 10 days without scarring.

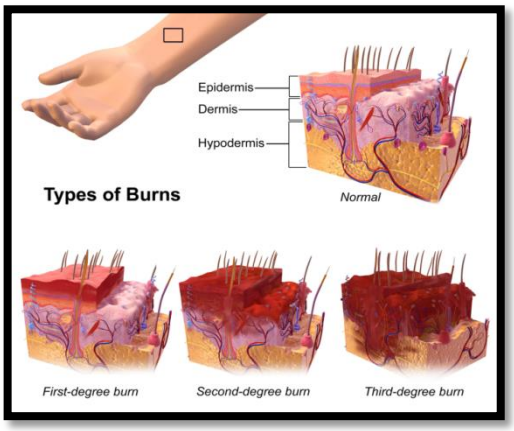
You should still see your doctor if the burn affects a large area of skin, more than three inches, and if it's on your face or a major joint, which include:

- knee
- ankle
- foot
- spine
- shoulder
- elbow
- forearm

Second-degree burn

Second-degree burns are more serious because the damage extends beyond the top layer of skin. This type burn causes the skin to blister and become extremely red and sore.

Some blisters pop open, giving the burn a wet or weeping appearance. Over time, thick, soft, scab-like tissue called fibrinous exudates may develop over the wound.



Third-degree burn

Excluding fourth-degree burns, third-degree burns are the most severe. They cause the most damage, extending through every layer of skin.

There is a misconception that third-degree burns are the most painful. However, with this type of burn the damage is so extensive that there may not be any pain because of nerve damage.

-A-

-B-

Figure (1-3) A , B: Types of buns no.23

Burn infections

Burn infections are one of the most important and potentially serious complications that occur in the acute period

following injury **(11).** The major challenge for a burn team is nosocomial infection in burn patients, which is known to cause over 50% of burn deaths **(13).**

Microorganisms may be transferred to a patient's skin surface via contact with contaminated external environmental surfaces, water, fomites, air, hydrotherapy treatment, and the soiled hands of health care workers **(11).**

The risk of invasive burn wound infection is influenced by the extent and depth of the burn injury, various host factors, and the quantity and virulence of the microbial flora colonizing the burn wound. These burn wounds eventually become colonized with microorganisms **(15).**

The common burn pathogens are Pseudomonas aeruginosa, Klebsiella spp. and Staphylococcus aureus **(11).** In extensive burns when the organisms proliferate in the eschar, and when the density exceeds 100,000 organisms per gram of tissues, they spread to the blood and cause a lethal bacteremia **(15).**

2. Materials and Methods

Ready – made media

All these media were prepared according to manufacture instructions sterilized by autoclaving atn121 C^o for 15 minute.

Peptone water

The medium was composed of (gm/liter):

Peptone 10 gm

Nacl 5 gm

All these components were dissolved in 900 ml of distilled water, after adjusted the ph to 7.2 the volume was completed to 1000 ml then distributed in 5 ml amount into 10 ml screw capped bottles and sterilized by autoclaving at 121 C^o for 15 minutes. This medium was used for cultivation of non- fastidious microorganisms, indole test and a basal medium for carbohydrate fermentation studies **(18).**

Catalase reagents

This reagent was prepared as 3% of hydrogen peroxide (H_2O_2) **(20)** .

Methyl red reagents:

This reagent was prepared by dissolved 0.1 mg of methyl red in 300ml of ethanol (95%) the volume was completed to 500 ml by distilled water .then store at $4C^0$. **(20)**

Sample collection

From September 2017 to December 2017, 100 specimens were collected from patients from burn wound infection , Al-kindey teaching hospital collected by using sterile swab, and labeling name, age, sex, and time of collection.

Bacterial isolation

All collected samples inoculated on the blood agar & MacConkey agar for isolation and identification of pathogenic bacteria such as *S.aureus* & enterobacteriacae , incubated at 37 C^{o} for 24 hours the isolates ware examined for their shape ,size and color to confirm the identification of isolates .

Biochemical Tests

Catalase test

Single isolated Colony of bacteria was removed from nutrient agar by wooden stick and placed on glass slide then the slide and placed on glass slide then the cell were mixed with 1-2 drops of 3% H_2O_2on the slide, the appearance of bubbles indicates appositive test . **(17).**

Oxidase test

Nutrient broth medium was inoculated with the tested bacterial and incubated at 37C^{o} for 24 hour, after incubation period 2-2drops

of oxidase reagent was added to the broth ,shacked vigorously for at least to second the appearance of deep blue purple color indicates appositive test. **(17)**

Indole production test

Single isolated colony of bacteria was removed from nutrient agar by loop and incubated on peptone water . And inoculated at 37C^{o} for 24 hour, after incubated period 0.5 ml of kovac's reagents was added to the broth culture, the appearance of pink colored ring after addition of the reagents was considered appositive results. **(16)**

Methyl red test

Single isolated colony of bacteria was removed from nutrient agar by loop and inoculated on MR-VP broth medium and incubated at37 C^{o} for 24 hour, after incubation period 5 drops of methyl red indicator solution was added to the broth culture, the positive results was indicated by changing the color of the medium to pink-red color **(16).**

Voges- proskauer test

Single isolated colony of bacteria was removed from nutrient agar by loop and inoculated on MR-VP broth medium and incubated at37 C^{o} for 24 hour, after incubation period 3 ml of 5%

alpha-naphthol solution and 1 ml of 40% potassium hydroxide solution were added to the broth culture, shacked vigorously for at least 30 second and examined after 5-10 minutes, a pink to red color was indicated for positive test **(16).**

Citrate utilization test

Single isolated colony of bacteria was removed from nutrient agar by loop and streaked on the surface of stool of simmon citrate agar and incubated at 37Cofor 24 hour, after incubation, the positive result was indicated by the growth on the slant with an intense blue color **(16).**

Antibiotic sensitivity test:

Antimicrobial drug susceptibility of the isolates was tested by the modified Kirby-Bauer technique and results were interpreted according to the Clinical Laboratory Standards Institute-CLSI Guideline (2012). The antimicrobial susceptibility testing was performed for, Impenem 30 µg, Gentamicin10 µg, Amikacin 30 µg , Cefepime30 µ , Ciprofloxacin 30µg, All these antibiotics placed on Muller Hinton agar plate inoculated with pathogenic isolates (*Klebsiella , P. aeruginosa , E. coli , S.epidermidis* & *Enterobacter* spp.) and incubated at 37C^{o} for 24 hours then recorded the diameter of zone inhibition to show either sensitive or resistance to different drug.

3. Results and discussion :

In this study (53%) bacterial growth of 100 specimen. There were 20 female (37.73%) and 33 male (62.26%) patients. The most common isolated bacteria were *Klebsiella* (47.16%) , *Pseudomonas aeruginosa* (39.6%), *E.coli* (7.54%), *Enterobacter* spp. (3.77%) , *Staphylococcus epidermidis* were also found in patients in (1.88%) in below table (Table 3-1).

Table 3-1: Frequency of growth bacteria from burn specimen and their relation to sex in this study

Bacterial isolates	No. of patients (%)	Male	Female
Klebsiella	25(47.16%)	17	8
Pseudomonas aeruginosa	21 (39.6%)	15	6
E.coli	4(7.54%),	1	3
***Enterobacter* spp.**	2(3.77%)	_	**2**
Staphylococcus epidermidis	1(1.88%)	_	1
Total	**53**	**33(62.3%)**	**20(37.7%)**

Also in this study, the incidence of bacteria of burns was ranged in patients between newborn to 56 years old. The highest number of patients with burns were found within the age range of 16-56 followed by the age range newborns to 15 years. (Table 3-2)

Table 3-2: Distribution pattern of burns patients in different age level

Age Level	Frequency	Percent
Newborn to 15	22	41.5%
16 -56	31	58.5%
Total	**53**	**100%**

Antibiotics susceptibility test :

The percentages of resistance of all isolates to the antimicrobial agents were: 33.3% to Gentamcin and 30% to Amikacin. The percentages of pathogens resistance varied between 77.8and 30% to the antimicrobial agents, while in susceptible of the pathogens varied between 100 and 22.2 % (Table 3-3). The present study evaluated the prevalence of micrograms
implicated in burn to ascertain their antimicrobial resistance patterns.

Antibiotic susceptibility pattern has been outlined in (Table 3-3). Resistance spectrum for 5 antibiotics tested in descending order

was respectively Amikacin , Gentamcin , Imipenem, Ciprofloxacin and Cefepime.

The present study showed that almost types of pathogens of burns were resistant to amoxicillin . The other studies on burns showed a high elevation in antibiotic resistance of pathogens isolated from the Iraqi patients compared to previous years .this might be due to misuse of antibiotic , usage of antibiotic from unknow origin .

In this study burn infection in males was 33 (62.26%) while in females was 20 (37.73%) this results wasn`t in agreement with the finding study by **(10)** who found that females were commonest than males in burn infection.

Table 3-3 Percentage of resistance to the antimicrobial agents for bacterial

Growth of burns infections.

Bacterial isolates		Antibiotics				
		IPM	CN	AK	CPM	CIP
Klebsiella	S	64%	20%	16%	16%	36%
	I	12%	8%	12%	36%	0%
	R	24%	72%	72%	48%	64%
Pseudomonas aeruginosa	S	90.5%	9.5%	19%	38.1%	4.7%
	I	0%	9.5%	9.5%	0%	0%
	R	9.5%	81%	71.5%	61.9%	95.3%
E.coli	S	75%	50%	50%	0%	0%
	I	0%	0%	25%	0%	0%
	R	25%	50%	25%	0%	0%
Enterobacter spp.	S	100%	0%	50%	0%	0%
	I	0%	0%	50%	0%	0%
	R	0%	100%	0%	0%	0%
Staphylococcus epidermidis	S	100%	0%	0%	0%	100%
	I	0%	0%	0%	0%	0%
	R	0%	100%	0%	0%	0%

AK: Amikacin, CN: Gentamcin, IPM: Imipenem, CIP: Ciprofloxacin, CPM: Cefepime

References

1. Rittig , A ; 2008 . Host defence peptides in human burns . burns journal . 34 (1) : 32-40
2. Haberal , M , Z .oner , H . gulay , U .bayraktar and N .bilgin . 1989 . sever electrical injury . burns incl. therm.inj. 15:60-63
3. Janzecovic,Z .1975 .the burn wound from the surgical point of view . J .Trauma 15: 42-62
4. Gibran, N. S., and D. M. Heimbach. 2000. Current status of burn wound pathophysiology. Clin. Plast. Surg. 27:11-22.
5. Heimbach, D., R. Mann, and L. Engrav. 2002. Evaluation of the burn wound management decisions, p. 101-108. In D. Herndon (ed.), Total burn care. Saunders, London, England
6. DeBoer, S., and A. O'Connor. 2004. Prehospital and emergency department burn care. Crit. Care Nurs. Clin. N. Am. 16:61-73
7. Santaniello, J. M., F. A. Luchette, T. J. Esposito, H. Gunawan, R. L. Reed, K. A. Davis, and R. L. Gamelli. 2004. Ten year experience of burn, trauma, and combined burn/trauma injuries comparing outcomes. J. Trauma 57:696-700.

8. Sheridan, R. L. 2000. Evaluating and managing burn wounds. Dermatol. Nurs. 12:17-18.
9. Garcia-Espinoza et al. 2017. Burns: Definition, Classification, Pathophysiology and Initial Approach.Gen Med (Los Angeles) .5(5):1-5
10. Hettiaratchy S, Dziewulski P .2004.ABC of burns: pathophysiology and types of burns. BMJ 328:1427-1429
11. Mohammed , S .W ; 2007 . Isolation and identification of aerobic pathogenic bacteria from burn wound infectios. Journal of Al-Nahrain University. 10(2) : 94-97
12. Hammoudi , A.A ;2014. Association of Pathogenic Bacterial Isolates in Burn Wound Infections. 11(1) :52-57
13. Ekrami,A and Kalantar,E . 2007. Bacterial infections in burn patients at a burn hospital in Iran. Indian J Med Res.126: 541-544
14. Mehta.M , Dutta.P and Gupta.V .2007. bacterial isolates from burn wound infections and their antibiograms: A eight –year study.Indian J plast surg.40(1):25-28
15. Hasan.M ,Khan.G and Ahmed.Z ;2013. Isolation and identification of different bacteria from different types of burn wound infections and study their antimicrobial sensitivity pattern. International Journal of Research in

Applied, Natural and Social Sciences (IMPACT: IJRANSS).1(3):125-132

16. Church.D , Elsayed .S ,Reid.O and Linda.R ;2006. Burn Wound Infections. Clinical microbiology reviews- American Society for Microbiology.19(2):403-434
17. Weir E, Hay K.E. coli —sporadic case oranoutbreak?CMAJ 2006;
    a. 174(12): 1711
18. S.K.Al-Rawi.(1998).Uti In Diabetic Pregnant Woman , M. Sc. Thesis , College Of Medicine / Al- Mustansiriya University , Baghdad 29-T.Al-Naas , S. Al-Uqaily And B. Othman, Urinary Calculi:Bacteriological And Chemical Association , Easter Mediterranean.
19. M.M.Al-Jebouri.(1989). The Effect Of Sublethal Concentrations O Disinfectants On Antibiotic-Resistant Staphylococcus Aureus , Journal Of Hospital Infection Vol . 14, No . 4, Pp. 14-19.
20. E.E. Akortha And O.K. Ibadin .(2008). Incidence And Antibiotic Susceptibility Pattern Of Staphylococcus Aureus Amongist Patients With Urinary Tract Infection (Uti)In Ubth Benin City , Nigeria , African Journal Of Biotechnolology , No . 11,Pp.1637-1640.Doyle, M.P. and Schoeni, J.L. 1984. Survival and growth

21. https://www.researchgate.net/figure/Basic-skin-anatomy-showing-the-depth-of-injury-for-first-second-and-third-degree_fig1_236693550.
22. https://www.losangelespersonalinjurylawyers.co/bakersfield-burn-injury-lawyer/
23. https://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Burns.png.

تأثير ادارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز المؤسسي
دراسة عينة لعدد من الكليات الاهلية في بغداد

أ.م.د. حميد علي احمد/كلية الادارة
07901980040almullahameed@gmail.comوالاقتصاد
م. فريد حسين احمد / الجامعة العراقية/كلية الادارة والاقتصاد07808344267
fafareed415@gmail.com
م. د.عماد علي محمود /الجامعة العراقية/كلية الادارة
والاقتصادimadalhalboosi@gmail.com 07706898482

المستخلص

يهدف البحث الكشف عن اثر عناصر الجودة الشاملة المتمثلة في (الاداء ، المعولية ، دعم الإدارة العليا ، التحسين المستمر ،) في تحقيق التميز المؤسسي في بغداد ، حيث تم اختيار عينة البحث لتشمل (٤) من الكليات الاهلية في بغداد ، ولتحقيق أهداف البحث تم تطوير استبانه وزعت على عينة بلغت (٩٥) فرداً من الذكور والإناث ومن مختلف الاعمار والمؤهلات العلمية ، استعيد منها(٩٠) استبانه صالحة للتحليل وبهدف معالجة البيانات استعملت مجموعة من الأساليب الإحصائية أبرزها ((الوسط الحسابي ،الانحراف المعياري ،معامل الارتباط (spearman) ومعامل الانحدار)) بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (spss) وكانت ابرز النتائج التي توصل إليها البحث وجود علاقة ارتباط واثر ايجابي لإدارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز المؤسسي. أما ابرز التوصيات كانت ضرورة تعزيز العلاقة بين الموظفين فكرياً واجتماعياً لدعم ادارة الجودة الشاملة وتطوير مستوى التمييز المؤسسي من خلال إقامة الدورات التدريبية لتحسين أداء العمل , الكلمات المفتاحية : ادارة الجودة الشاملة و التميز المؤسسي.

Abstract

The research aims at identifying the impact of the elements of the overall quality of performance, reliability, senior management support, continuous improvement, in achieving organizational excellence in Baghdad. The research sample was selected to include (4) private colleges in Baghdad. A questionnaire was distributed to a sample of (95) male and female members of different ages and scientific qualifications. Of these, 90 were retrieved for analysis. For the purpose of processing the data, a number of statistical methods were used: (arithmetic mean, standard deviation, spearman,)) Using the statistical program

(spss) The main findings of the research were the existence of a positive correlation relationship with TQM in achieving institutional excellence. The most important recommendations were the need to strengthen the relationship between intellectual and social workers to support total quality management and improve the level of institutional discrimination through training courses to improve work performance. **Keywords: Total Quality Management and Institutional Excellen .**

مقدمة

تعد ادارة الجودة الشاملة احد الاسبقيات التنافسية التي يسعى لتحقيقها المدير المعاصر اليوم في مختلف منظمات الاعمال،وهي سلاح تنافسي مهم تستخدمه المؤسسات لتحقيق التميز المؤسسي

فى أواخر القرن العشرين ومدخل القرن الواحد والعشرين حدثت تغيرات عالمية غيرت وجه العالم وأثرت على الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية إذ تحولت الدول المتصارعة الى دول ذات تكتلات فدول أوروبا التى دخلت فى حربين عالميتين ، الحرب العالمية الأولى والحرب العالمية الثانية تحولت الى تكتل دولى واحد هو الاتحاد الأوربى وأصبحت تتعامل كتكتل اقتصادى واحد فى جميع معاملاتها التجارية . كما أن عدد ا من الدول الآسيوية كونت تكتل دول الأسبان حتى تقوى من موقفها التجارى أيضا ،المؤسسات المحلية الكبيرة تحولت الى مؤسسات متعددة الجنسيات عابرة للقارات وأصبحت تلك المؤسسات العملاقة ذات تأثيرات كبيرة على اقتصاديات الدول التى تتعامل معها ، مثال ذلك مؤسسات مثل أرامكو وبروكتور دجتال المؤسسات المتنافسة عالميا أصبحت تسعى الى التحالف مع منافسيها لت قوية مركزها التجارى وتحقيق الاستفادة المشتركة. فالإدارة بالجودة الشاملة ما هى إلا استجابة إدارية

للتغيرات العالمية والمنافسة على تحقيق التميز المؤسسي . ورغم الاهتمام الواسع النطاق بمفهوم إدارة الجودة الشاملة حديثا إلا ان اصل الموضوع قديم ويعود الى عصور تطور الإدارة منذ عهد الثورة الصناعية (وان كان البعض يرجع ذلك الى عهود الفراعنة (ويقول الأمريكان ان الجودة أمريكية المنشأ إذ بعد الحرب العالمية الثانية كانت معظم دول العالم تحاول ان تصلح الدمار الهائل الذى أحدثته تلك الحرب بمجتمعاتها واقتصادياتها . بينما كان الاقتصاد الأمريكى سليم لم يصبه اى دمار من الحروب . كان العالم سوق ا يزيد ف يه الطلب عن المعروض من السلع ، كان لدى المؤسسات الأمريكية قليل من الخوف من المنافسة ، فأى شئ كانت تنتجه المؤسسات الأمريكية كان يباع . لدى الأمريكان فى تلك الفترة تسامح تجاه المنتجات والخدمات ضعيفة الجودة .قبل الأمريكان فى أمريكا الشمالية كما معينا من الفاقد أو المنتج المعيب كأحد حقائق الحياة وتسامحوا فى التأخيرات والعيوب وفى بعض الأحيان قبلوا الجودة المتوسطة.

المبحث الاول

منهجية البحث

اولاً-مشكلة البحث

يمكن معرفة مشكلة البحث من خلال التساؤلات الاتية :

١-بيان ما أذا كان التحسين المستمر يتم من خلال فرق العمل أو من خلال مهارات الموظفين أو من خلال متطلبات التحسين .

٢- التعرف على اندماج الموظفين من خلال مبدأ الرقابة الذاتية او عن طريق جديد للتحسين

٣- التركيز على الزبون الداخلي من خلال الوظيفة التي تتوافق مع التخصص العلمي.

٤- وضع سياسات الحوافز او من خلال مكافآت الجهد الاضافي اومن خلال اتباع الحاجات المعنوية لتحقيق التميز المؤسسة.

ثانياً-اهمية البحث

ضمان الحصول على مخرجات ترضي العملاء والمستفيدين باستمرار ، فحين يتحقّق رضا العملاء يستمرّ عمل المؤسسة ويستمرّ إنتاجها،.و تقليل التّكاليف والنّفقات ، فالمؤسسة حين تطبّق مفهوم الجودة الشّاملة فإنّها تطبّق معايير معيّنة في العمل تعمل على تقليل الاعتماد على العمالة الزّائدة واستخدام مواد أوّليّة للإنتاج بأسعار تفضيليّة منافسة ، وكلّ هذا يعمل على خفق النّفقات. تقليل الوقت المبذول من أجل إنجاز الأعمال المختلفة ، فمفهوم الجودة الشّاملة يوفّر للمؤسسات أساليب وطرق لإنجاز الأعمال بسرعة أكبر ووقت أقلّ ، وكذلك أسلوب المكافأة والتّحفيز الذي يشجّع الموظّفين على زيادة إنتاجيّتهم والتميز المؤسسي نوعيّتها وكلّ هذا يعمل على تحقيق مفهوم الجودة الشّاملة في المؤسّسات.

ثالثاً-اهداف البحث

١-خلق بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر.

٢- إشراك جميع الموظفين في التطوير .

٣ – متابعة وتطوير أدوات قياس أداء الموظفين .

٤ – تقليل المهام والنشاطات اللازمة لتحويل المدخلات الى منتجات وخدمات .

٥-إيجاد ثقافة تركز بقوة على العملاء.

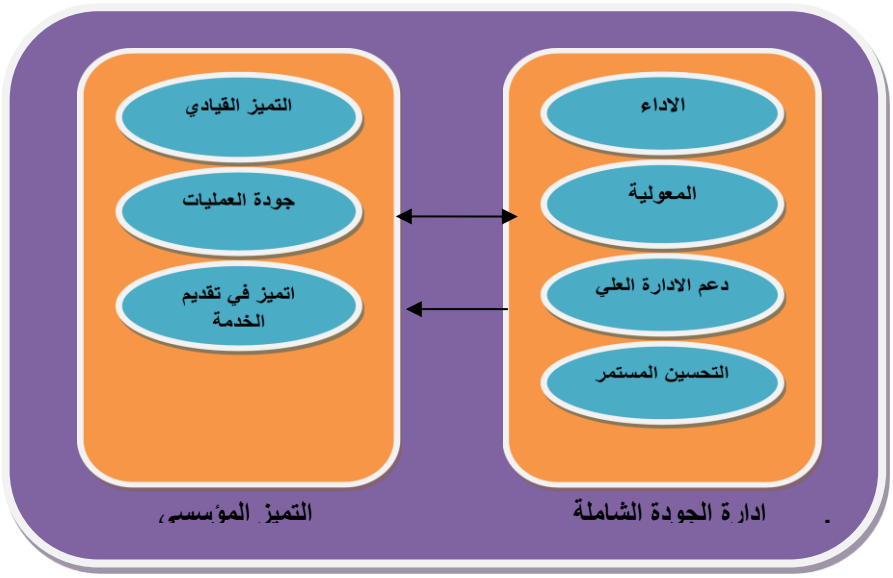
٦-تحسين النوعية في الخدمة لتحقيق التميز المؤسسي.

رابعاً-فرضيات البحث :

١-الفرضية الاولى (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلاله احصائية بين (ادارة الجودة الشاملة) و(التميز المؤسسي)

٢-الفرضية الثانية (يوجد هناك تأثير من ادارة الجودة الشاملة على تحقيق التميز المؤسسي)

خامساً-المخطط الفرضي للبحث:



سادساً-حدود البحث :

١-الحدود البشرية : مختلف الفئات العلمية من الاداريين ومدراء الاقسام .

٢-الحدود المكـــانية : عدد من الكليات الاهلية

٣-الحدود الزمنية : امتدت الدراسة من الفترة ٢٠١٨/٤/١ لغاية ٢٠١٨/١١/٢٧

سابعا - الدراسات السابقه العربية والأجنبية :

-(دراسة منير مصلح محمد الو صابي، ٢٠١٢) بعنوان : دور أنظمة الجودة في تحسين أداء المرافق الصحية في اليمن دراسة حالة مستشفى ٤٨ النموذجي ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير ، جامعة الجزائر ،حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بهدف التوصيف الدقيق لإشكالية الدراسة ، وتوضيح أبعادها وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال عملية التقييم التي أجريت أثناء دراسة حالة التي أجريت على مستشفى ٤٨ النموذجي ، و هدفت الدراسة إلى : التعرف بنظم الجودة ومراحل تطبيقها في المؤسسات الصحية والمعايير المستخدمة في تقييم أدائها ، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها : يرى العاملون في المستشفى أن تطبيق نظام الجودة أدى إلى تحسن أداء ونوعية مدخلات النظام الصحي في المستشفى بدرجة عالية ، الامر الذي جعلها تؤثر إيجابيا على جودة الخدمات الصحية للمستشفى.

-(دراسة محمد نور الطاهر أحمد عبد القادر، ٢٠١٥) بعنوان : قياس جودة الخدمات الصحية في المستشفى الحكومية في السودان من وجهة نظر المرضى والمراجعين دراسة ميدانية على المستشفيات التعليمية الكبرى بولاية الخرطوم ، وردت هذه الدراسة في المجلة الاردنية الخاصة بإدارة الاعمال ، المجلد ١١ ،العدد ٠٤ ،وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي لتتبع الظاهرة موضوع البحث ، ومنهج المسح الاجتماعي لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة من العينة المختارة من مجتمع الدراسة ومنهج التحليل الاحصائي لاختبار فرضيات الدراسة ، وقد هدفت هذه الدراسة إلى : قياس جودة الخدمات الصحية في المستشفى الحكومية في السودان من وجهة نظر المرضى المراجعين ، وقد توصلت هذه الدراسة للعديد من النتائج أهمها : يوجد إدراك لدى المرضى والمراجعين في السودان للمستويات المطلوب توفرها في المستشفيات عند تقديم الخدمات الصحية.

المبحث الثاني

الاطار النضري

اولاً- مفهوم ادارة الجودة الشاملة:

إدارة الجودة الشاملة مدخل إداري يركز على الجودة التي تعتمد لمساهمة جميع الموظفين في المنظمة لتحقيق نجاح طويل الامد من خلال تحقيق رضا الزبون وتحقيق المنافع لجميع الموظفين فيها وللمجتمع من أهم خصائص هذه المرحلة هو التركيز العالي على العملية ، تستخدم المؤسسات التي تعتمد هذا المدخل أو هذه الفلسفة تعرف الزبون للمنتوج وتقييمه له كمدخل أساسي في تطوير أداء المنتوج ، إذ يسهم إشراك الزبون في إجراء تحسينات على المنتوج وتطوير أداء المنتوج ، إذ يسهم إشراك الزبون في إجراء تحسينات على المنتوج وتطوير مواصفاته وبما يلبي حاجات الزبائن وتوقعاتهم وتحقيق مستوى رضا عال للزبائن ، أما مساهمة أو مشاركة المورد في إدارة الجودة الشاملة فانه يساعد في تقليل الهدر والضياع وتحسين القدرة الانتاجية للمنتجات ، هذا المدخل يؤكد على أهمية المورد ومشاركة ألمورد وفي هذه المرحلة نجد مستوى أداء عال للمنتوج ، تكاليف أقل ، تسليم أسرع ، فضلا عن تركيز هذا المدخل على مشاركة الموظفين كأساس في عمليات التحسين المستمر للجودة .والبد من الاشارة هنا إلى أن هذه المرحلة قد شهدت تطور المواصفات العالمية وبما يضمن تحقيق أعلى درجات المطابقة للمواصفات المطلوبة للزبون ، الامر الذي جعل المنظمة الدولية للمقاييس" ISO" تعمل على توحيد المواصفات الوطنية كافة في مواصفات عالمية موحدة ذات شهادة لضمان الجودة أطلق عليها سلسلة المعايير الدولية)٩٠٠٠ ISO)اعتمدت كأساس في عمليات التبادل التجاري الدولي وضرورة من ضرورات إبرام العقود التجارية بين المؤسسات في كافة دول العالم .ويمكن القول أبن المواصفات ISO ٩٠٠١ إصدار ٢٠٠٠ تعد حجر الارتكاز لتطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة بنجاح.(خفاجي،١٩٩٥، ١٠)

التعاريف:

عرفها الخفاجي عباس على انها : نظام متكامل موجه نحو تحقيق احتياجات المستهلكين وإعطاء صلاحيات أكبر للموظفين تساعدهم في اتخاذ القرار ، والتأكيد على التحسن المستمر لعمليات إنتاج السلع والخدمات. (عباس،١٩٩٥،١٠).

عرف كروسي الجودة الشاملة بأنها((: المطابقة مع المتطلبات وأكد بأن الجودة تنشأ من خلال الأنشطة التصحيحية , أي الاهتمام بالوقاية من الأخطاء قبل وقوعها .(العاني،٢٠٠٢،٧).

التعريف التقليدي :عرفها الصيرفي مجموعة من الصفات والخصائص التي يجب أن تتوفر في المنتوج وبما يتطابق مع صفات وخصائص وضعت لهذا المنتوج سابقا وفي معظم الأحيان فإن هذه الخصائص والصفات تتحدد من قبل المنتج ووفقا لظروفه وموارده واعتباراته الإنتاجية.

اما التعريف الحديث : فهي مجموعة من الصفات والخصائص والمعايير التي يجب أن تتوفر في المنتوج وبما يتطابق مع ويلبي رغبات وتفضيل المستهلك .(الصيرفي،٢٠٠٥،١٨)

عرفت هيئة المقاييس والمواصفات الدولية أدارة الجودة الشاملة((بأنها مدخل لإدارة المنظمة يرتكز على الجودة ويبقى على مشاركة جميع أعضاء المنظمة ويستهدف نجاح طويل الأمد من خلال تحقيق رضا الزبون وتحقيق منافع لجميع أعضاء المنظمة والمجتمع (زاهر ،١٩٩٨،٢٨) .

ثانياً-ابعاد ادارة الجودة الشاملة:

تتميز الجودة بمجموعة من الأبعاد حيث أن الجودة لهذه الأبعاد لجودتها مقياسا .المعولية . هي احتمالية عمل أو أداء المنتج دون فشل خلال العمر ألاقتصادي استخدامه(Dilworth , 1992 . 810)

١-**الاداء** : يعود الى التشغيل الأولي للمنتج فضلا عن خصائصه القابلة للقياس.حيث كلما كان التوظيف للعمال بشكل الصحيح كلما كان الاداء افضل . الأداء هو فعل Actionيعبر عن مجموعة من المرحل و العمليات Processus و ليس النتيجة التي تظهر في وقت من الزمن قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة كفؤه و فعالة ان المدخل التنظيمي يعتبر المنظمة هي أكثر الأنظمة تعقيدا ، و الخاصية الرئيسية لهذا النظام المعقد هو القدرة على القيام بنشاط يحقق من خلاله الأهداف . وآدا اختلفت أهداف المؤسسات وتطورت عبر الزمن فان هناك حقيقة اساسية تنطبق على كل المؤسسات و مرتبطة بتسييرها ألا وهي الأداء. لدى يجب ألا يكون تحليل الاداء ساكنا ، فدراسة الأداء عبر الزمن يكون أيضا ديناميكي و الذي يعني قدرة المنظمة على البقاء في المدى الطويل . كما يؤكد ذلك "AM Fericelliالأداء لا يعبر عنه من خلاله و لكن بعلاقته بمؤشرات النجاح و هو نشاط يؤدي إلى النمو كصيرورة و ليس نتيجة تظهر في زمن معي .(عبدالله ، ٢٠٠٥،٢٢)

٢-**المعولية :** هي احتمالية عمل أو أداء المنتج دون فشل خلال العمر الاقتصادي لاستخدامه

٣-**دعم الادارة العليا** : جميع المؤسسات الناجحة تعمل بنظام التفاهم واستغلال الاموال من خلال توظيف الموارد البشرية في الاختصاصات الصحيحة في المؤسسة حيث ان كل هذه المميزات هي من عمل الادارة العليا ، ان الادارة العليا هي التي تقود المؤسسة الى النجاح المستمر.

٤-**التحسين المستمر** : على الرغم من أن الاتقان الكامل للعمليات غاية صعبة التحقيق الا أن أهداف عمليات التحسين المستمر هو الوصول الى هذا الاتقان الكامل أذ تبذل أقصى الجهود للوصول والاقتراب منه.(22, 2005, EFA)

ثالثاً - التميز المؤسسي

التمييز المؤسسي : وهو يعني الابتكار اي الاتيان بما هو مختلف عن الاخرين وكذلك تحققت ميزه تنافسية للمؤسسة بمعنى ان تكون الافضل من المنافسين او اكثر من الاخرين .

التفرد والتفوق في تقديم المخرجات (سلع وخدمات) بكفاءة وفاعلية بما يلبي ويتجاوز احتياجات وتوقعات المتعاملين والجهات المعنية وذلك من خلال منهجيات واليات عمل مطبقه تضمن التحسين المستمر في كافه جوانب الاداء .

ادارة التميز : يستند هذا المفهوم الى اطار فكري يعتمد على التكامل والترابط ويلزم بمنطق التفكير المنظومي الذي يرى المنظمه على انها من خدمه متكاملة تتفاعل عناصرها وتتشابك الياتها ومن ثم مخرجاتها محصله لقدراتها المجتمعية ويرى الباحث اداره التمييز هي قدره المنظمه على اداره معايير التمييز التي تتبناها بشكل متكامل ومترابط مستنده في ذلك الى مفاهيم ومبادئ التمييز لتحقيق نتائج متميزة بشكل مستمر ومتطور لأصحاب المصلحه كافه .

(ألمزروع ، 2010 ، ص34)

أ- خصائص المؤسسه المتميزة

رضا العملاء : حيث تقدم دائما قيمه مضافة للعملاء من خلال فهم وتوقع وتلبية احتياجاتهم.

التنمية المستدامة : ويكون لها اثر ايجابي على البيئة من حولها من خلال تعزيز وتميز ادائها بما يساعد على تحقيق التنمية المستدامة.

تطوير القدره التنظيمه : وهي التي تعمل على تعزيز قدراتها من اداره فعال لتغيير داخل وخارج التنظيم.

تشجيع وتبني الابداع والابتكار : وهي التي تقوم بتوليد المزيد من القيم ومستويات الاداء من خلال التحسين المتميز وتشجع الابتكار .

الرؤية والرسالة ولالتزام : وهي التي تتمتع بوجود قاده ذوي رؤية للمستقبل يحققونها من خلال الالتزام برسالة معينه تجاه بيئتهم وعملائهم.

النجاح من خلال اطلاق المواهب الافراد : وهي التي تقوم على تفجير طاقات الموظفين ومواهبهم من خلال خلق بيئة مؤاتية وثقافة التمكين.

الحفاظ على التميز والتمسك به : وهي تلبي احتياجات اصحاب المصلحه على المدى الطويل والقصير في اطار البيئة التي تعمل بها. (د.اسراء ،٢٠١٠ ، ص٣٤)

رابعاً-ابعاد التميز المؤسسي :

١-التميز القيادي : فالقيادة العليا لها تأثير على التميز وذلك من خلال تنمية قدرات الافراد وتشجيعها لهم بالتوجه نحو الابداع والتميز وذلك من خلال تميزها بالمهارات القيادية وعلاقات العمل الفعاله والقدرة على التفكير المتجدد والذي يبتعد عن التقليد وكذلك اهتمامها بتشجيع المنافسه بين الافراد للتوصل الى افكار جديدة كما ان القياده العليا اذا تبنت استراتيجية الباب المفتوح ودعم الكليات الاهلية المباشره بينها وبين الافراد فان ذلك يتيح التبادل بين المعلومات المتعلقة بفعالية المنظمه والقدرة على مناقشتها والوصول الى اقتراحات وابتكار وحلول جديدة لمشاكلها وهناك مجموعه من النشاطات التي يجب ان يقوم بها القادة لتشجيع ظهور التميز في المنظمه فنظام اللامركزية في العمل داخل المنظمه يسهل انسياب المعلومات والأفكار الابتكارية بين

الموظفين والقيادة العليا مباشره دون حواجز بيروقراطية كذلك فان القدره الابتكارية لدى الافراد تتأثر بنمط القياده الديمقراطية .

٢-جودة العمليات:

ألعمليات : عندما يحصل الزبائن على سلع ال تلبي حاجاتهم أو توقعتهم فإنهم سيلجئون إلى المنافسين للمنظمة للتعامل معهم ، واللجوء لهذه النتائج يعد مؤشراً على ان هناك خلل ما في في عمليات المنظمة التي تنظم عملها ،(وترى النسور ٢٠١٠ م)أن العمليات في المنظمة يجب أن تكون داعم أساسي لسياستها وإستراتيجيتها وتلبي بشكل كامل وتخلق قيمة إضافية لزبائنها وأصحاب المصلحة وذلك يتم من خلال:

●إدارة وتحسين العالقات مع الزبائن والموردين ● .تطوير العمليات بشكل دائم بما يتناسب مع تغير ظروف البيئة المحيطة ● .تكون العمليات مصممة بشكل نظامي وبطريقة إبداعية.

٣-التميز في تقديم الخدمة:

يقصد بمصطلح التميّز في خدمة العملاء تقديم الخدمات المختلفة بشكل متفرّد وخارج عن المألوف وبطريقة تحقق توقعات العملاء ورضاهم ، وهو ما يجب توفره في العديد من المؤسسات التي تتعامل بشكل مباشر أو غير مباشر مع الزبائن والعملاء ، وفي هذا المقال سنتحدث عن مفهوم التميّز في خدمة العملاء. أسس التميّز في خدمة العملاء نوع الخدمة المقدمة : حيث يجب أن يتهم المسئولون في المؤسسة بتقديم الخدمة بطريقة جيّدة خصوصاً إذا كانت هذه الخدمة مهمّة جداً في حياة الزبائن أو العملاء. طبيعة طالب الخدمة : تعتبر المتغيّرات الثقافيّة والاجتماعيّة بالإضافة إلى المستوى التعليمي الخاص بطالبي الخدمة ، هي التي تحدد الملامح الرئيسية لطريقة تعامل هؤلاء العملاء مع مقدمي الخدمة. طبيعة مقدّم الخدمة : ويحدد هذه الطبيعة المستوى التعليمي والثقافي وكذلك التدريب والقدرة على توفير الخدمة

المطلوبة إلى العملاء بالكفاءة المطلوبة ، وقدرة هؤلاء الموظفين على كسب رضا العملاء والقدرة على محاورتهم وتفهمهم ، فيجب أن تراعي المؤسسات مثل هذه المعايير عند اختيارهم للأشخاص الذي سيشرفون بشكلٍ مباشر على تقديم الخدمات للزبائن والعملاء.

المبحث ألثالث الجانب الاحصائي

يتضمن هذا المبحث تحليل بيانات عينة الدراسة لخصائص الاداء والمعولية والإدارة العليا وتحسين المستمر وإجابات المبحوثين باستمارة الاستبيان بخصوص مدى تطبيق اساسيات ادارة الجودة الشاملة وتأثيرها في تحقيق التميز المؤسسي على شكل جداول إحصائية وتحليلها ومناقشتها.،حيث يتم ادارة المؤسسة من قبل الاشخاص ذوي الخبرة ممن لا تقل خبرتهم عن ثلاث سنوات او اكثر في هذا المجال حيث تبدأ المؤسسة في بداية عملها بعدد بسيط من الموظفين منهم المدير العام الذي يقوم المدير التنفيذي الذي يقوم بالعمل والتنسيق مع جميع الاطراف في المؤسسة .

أولا : المعلومات الشخصية

١ -الجنس

جدول رقم (١) توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	٦٠	%٦٧
انثى	٣٠	%٣٣
المجموع	٩٠	%١٠٠

يبين الجدول (١) أن نسبة الذكور هي ٦٧ % مقارنة مع الإناث ٣٣ % وهذا يعطي مؤشر على أن نسبة الموظفين الموجودة الاكثر هم من الذكور وهذه النسب تتفق مع النسب في الكليات الاهلية.

٢- العمر

جدول رقم (٣)توزيع عينة البحث حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
اقل من ٢٠	٠	%٠
٢٠-٢٩	٣٠	%٣٣
٣٠-٣٩	٤٣	%٤٨
٤٠-٤٩	١٠	%١١
اكبر من ٥٠	٧	%٨
المجموع	٩٠	%١٠٠

يوضح الجدول(٢) ان نسبة الأفراد الموظفين من العينة والذين تتراوح أعمارهم من(٢٩-٣٩) سنة يشكلون أعلى نسبة وهي ٤٨ % من العينة يليه فئة الأعمار من(١٨-٢٨) سنة ونسبتهم ٣٣ % أما فئة العمر من (٤٠-٥٠) تشكل نسبتهم ١١% وأخيرا فئة اكبر من ٥٠ سنة فان نسبتهم تشكل ٨% .

من هنا يمكن التوصل الى أن طبيعة الموظفين في الكليات الاهلية هم من الاعمار الشابة والناضجة والقادرة على العمل والإنتاج بمستويات مرغوبة هذا من جهة ومن جهة أخرى فا ن هذه النسب تشير الى امكانية النمو والتوسع لتقديم افضل الخدمات نظرا لقابليات الكادر الموجودة .

٣ -المستوى العلمي

جدول رقم (٣) توزيع عينة البحث حسب المستوى العلمي

المستوى العلمي	العدد	النسبة المئوية
اقل من ثانوية	٠	%٠
ثانوية عامة	٢٧	%٣٠
دبلوم	٣١	%٣٤
بكالوريوس	٣٢	%٣٦
المجموع	٩٠	%١٠٠

يلاحظ من الجدول (٣)أن أعلى نسبة من الموظفين هم من حملة الشهادة الجامعية ٣٦ % ثم يليهم حملة شهادة الدبلوم ٣٤ % أما حملة شهادة الإعدادية فان نسبتهم تمثل ٣٠ % وهذه النسب تعطي مؤشرا لنوعية العمالة التي تعمل في مثل هكذا مؤسسات الكليات ، اذ أنها تتطلب نوع من العمالة ذات المؤهل العلمي المناسب وإمكانيتها في استخدام التقانة الحديثة في مجال الكليات الاهلية داخل وخارج العراق

ثانيا- تشخيص واقع المتغير المستقل (ادارة الجودة الشاملة)

قيس هذا المتغير من خلال اربع ابعاد فرعية هي (الاداء والمعولية والإدارة العليا وتحسين المستمر) ، إذ يشير الجدول (٤) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة

بوجهة نظر العينة المبحوثة ، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لمتغير ادارة الجودة الشاملة إذ بلغ (3.55) وهو فوق الوسط المعياري البالغ (٣) وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (0.63) (17.7%) وهذا يؤكد أهمية دور ادارة الجودة الشاملة في العينة المستهدفة ، وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية:

١- الاداء

جدول رقم (٤) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (الاداء) واجمالي المتغير المستقل (ادارة الجودة الشاملة)

	الفقرات	منخفضة جدا (١)		منخفضة (٢)		متوسط (٣)		عالية (٤)		عالية جدا (٥)		معامل الاختلاف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
١	الاداء المتميز للإفراد الذين يمتلكون مهارات عالية كالتخطيط والتنظيم والرقابة لشغل المناصب الادارية.	4	4%	9	10 %	11	12 %	41	46 %	25	28 %	28.4 %	3.82	1.09
٢	تستقطب المؤسسة الافراد ذوي الاداء الجيد والتقنية في مجالات الاعمال المختلفة.	5	6%	9	10 %	12	13 %	46	51 %	18	20 %	29.1 %	3.70	1.08
٣	ان المقابلة عمل اساسي لعملية الاداء الجيد	8	9%	6	7%	12	13 %	43	48 %	21	23 %	31.5 %	3.70	1.17
	الاداء											**23.2 %**	**3.73**	**0.87**
	إجمالي المتغير ادارة الجودة الشاملة											**17.7 %**	**3.55**	**0.63**

يشير الجدول (٤) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة ، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاما للمتغير الفرعي الاول (الاداء) فوق الوسط المعياري ، إذ بلغ (3.73) ، وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف

حولهما (0.87) (23.2%) ، أما على صعيد الأسئلة فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاث أسئلة ، وكما موضح في الجدول (٤) ، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الاول ، إذ بلغت قيمة الوسط له (3.82) وهي

أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وبتشتت عالي بين الإجابات يؤكده الانحراف المعياري (1.09) ومعامل الاختلاف (28.4%) ، وهذا مؤشر على ان العينة المبحوثة تجمع على تأثر الخدمة المقدمة للزبائن بحجم الارباح المتحققة.

٢- المعولية

تشير معطيات الجدول (٥) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (المعولية)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً للمتغير وهو فوق الوسط المعياري ، إذ بلغ (3.63) ، وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (0.81) (22.3%) ، أما على صعيد الأسئلة فقد جرى قياس هذا المتغير من خلال ثلاث أسئلة ، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الاول ، إذ بلغت قيمة الوسط له (3.91) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وبتشتت عالي بين الإجابات يؤكده الانحراف المعياري (0.88) ومعامل اختلاف (22.6%) ، وهذا مؤشر على ان بعد المعولية يلعب دورا كبيرا في المنظمة من خلال امتلكها علاقات اتصال جيدة مع الزبائن و كسب ثقتهم.

جدول رقم (٥) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (المعولية)

	الفقرات	منخفضة جدا (١)		منخفضة (٢)		متوسط (٣)		عالية (٤)		عالية جدا (٥)		معامل الاختلاف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
١	تعتمد المؤسسة على عمل دون تقليد بشكل مستمر وموزون	2	2 %	4	4 %	15	17 %	48	53 %	21	23 %	22.6 %	3.91	0.88

٢	تشجع المؤسسة على الابداع في انجاز الاعمال وتكافئ العمال المبدعين	6	7 %	8	9 %	22	24 %	34	38 %	20	22 %	31.4 %	3.60	1.13
٣	تشعر المؤسسة بالرضا عن نتائج عمل المنتج دون فشل	4	4 %	21	23 %	17	19 %	37	41 %	11	12 %	33.0 %	3.33	1.10
	المعولية											**22.3 %**	**3.63**	**0.81**

٣- دعم الادارة العليا

يظهر الجدول (٦) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة ،إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً للمتغير الفرعي الثالث (الادارة العليا) فوق الوسط المعياري ، إذ بلغ (٣,٥٥) ، وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (٠,٧٥) (٢١,١%) ، أما على صعيد الأسئلة فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاث أسئلة ، وكما موضح في الجدول (٦)، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الثالث ، إذ بلغت قيمة الوسط له (٣,٨٤) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣)، وبتشتت عالي بين الإجابات يؤكده الانحراف المعياري (١,٠٤) ومعامل اختلاف (٢٧%) ، وهذا مؤشر على ان العينة تؤكد على استثناء الموظف من العقوبات التي تفرض على الملاكات بسبب العلاقات الشخصية بين المسؤول والموظف.

جدول رقم (٦) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (الادارة العليا)

الفقرات	منخفضة جدا (١)		منخفضة (٢)		متوسط (٣)		عالية (٤)		عالية جدا (٥)		معامل الاختلاف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			

1	تهتم المؤسسة بإشراك جميع الموظفين في دورات تدريبية لغرض تطوير وتنمية مهاراتهم الادارية و العمل على الحاسوب في المؤسسة	6	7 %	14	16 %	29	32 %	33	37 %	8	9 %	32.1 %	3.26	1.04
٢	تؤمن المؤسسة بأن التدريب افضل وسيلة لتطوير مهارات الموظفين	4	4 %	11	12 %	28	31 %	32	36 %	15	17 %	30.2 %	3.48	1.05
٣	يتوفر لدى المؤسسة معلومات عن مستوى الاداء الحالي للإدارة العليا في المؤسسة	3	3 %	8	9 %	14	16 %	40	44 %	25	28 %	27.0 %	3.84	1.04
	الادارة العليا											**21.1 %**	**3.55**	**0.75**

٤- التحسين المستمر

تشير معطيات الجدول (٧) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف بخصوص (التحسين المستمر)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً للمتغير وهو فوق الوسط المعياري ، إذ بلغ (٣,٧٠) ، وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (٠,٩٠) (٢٤,٣%) ، أما على صعيد الأسئلة فقد جرى قياس هذا المتغير من خلال ثلاث أسئلة ، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الاول ، إذ بلغت قيمة الوسط له (٣,٩٢) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣)، وبتشتت عالي بين الإجابات يؤكده الانحراف المعياري (٠,٨١) ومعامل اختلاف (٢٠,٧%) ، وهذا مؤشر على وجود ترتيب داخلي للمنظمة يؤمن الراحة والثقة للزبون.

جدول رقم (٧) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (التحسين المستمر)

	الفقرات	منخفضة جدا (١)		منخفضة (٢)		متوسط (٣)		عالية (٤)		عالية جدا (٥)		معامل الاختلاف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
١	تحتاج المؤسسة لمعرفة عدد الموظفين في المؤسسة وعدد سنوات الخدمة لهم لغرض تحديد اجورهم	2	2 %	1	1 %	18	20 %	50	56 %	19	21 %	20.7 %	3.92	0.81
٢	تعتمد المؤسسة على المعلومات التي يوفرها نظام تقويم الاداء لغرض تحديد المكافأة والحوافز التي يستحقها الموظفين المتميزين	6	7 %	8	9 %	22	24 %	34	38 %	20	22 %	31.4 %	3.63	1.00
٣	تمتلك المؤسسة معلومات عن مستويات انجاز الموظفين لمهماتهم بما يؤهلها لتحديد نوع المكافأة المجزية	8	9 %	6	7 %	12	13 %	43	48 %	21	23 %	31.5 %	3.75	1.07
	التحسين المستمر											24.3 %	3.70	0.90

ثالثا : تشخيص واقع المتغير المعتمد (التميز المؤسسي)

قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة من المتغيرات الفرعية هي (التميز القيادي ، جودة العمليات ،التميز في تقديم الخدمة) ، إذ يشير الجدول (٨) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص متغير التميز المؤسسي ، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً بلغ (٤,١٥) فوق الوسط المعياري البالغ (٣) وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (٠,٤١) (٩,٩%) ، وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية:

جدول رقم (٨) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (التميز القيادي) واجمالي المتغير المعتمد (التميز المؤسسي)

	الفقرات	منخفضة جدا (١)		منخفضة (٢)		متوسط (٣)		عالية (٤)		عالية جدا (٥)		الاختلاف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
١	تؤكد الادارة العليا في المؤسسة على الالتزام بمضامين التميز القيادي مقارنة بالمنافسين	1	1 %	7	8 %	9	10 %	32	36 %	41	46 %	23.4 %	4.17	0.97
٢	تتولى الادارة العليا في المؤسسة عملية التخطيط للاحتياجات المستقبلية للشركة		0 %	4	4 %	12	13 %	38	42 %	36	40 %	19.8 %	4.18	0.83
٣	يجب ان يتوفر في القائد الناجح شروط تؤهله تطوير المؤسسة من خلال الافكار الجديدة والتطلع للخارج	2	2 %	1	1 %	11	12 %	27	30 %	49	54 %	20.8 %	4.33	0.90
	التميز القيادي											**13.5 %**	**4.11**	**0.55**
	إجمالي التميز المؤسسي											**9.9 %**	**4.15**	**0.41**

١- التميز القيادي

إذ يشير الجدول (٨) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (خدمات الزبائن)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً فوق الوسط المعياري إذ بلغ (٤,١١) وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (٠,٥٥) (١٣,٥%) ، أما على صعيد الأسئلة فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة اسئلة ، وكما موضح في الجدول (٨)، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الثالث

، إذ بلغت قيمة الوسط له (٤,٣٣) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣)، وبتشتت عالي بين الإجابات يؤكده

الانحراف المعياري (٠,٩٠) ومعامل اختلاف (٢٠,٨%) ، وهذا مؤشر على انه هناك سعي حثيث للحصول على التقانة الحديثة لأغراض العمل في العينة المبحوثة .

٢- جودة العمليات

يشير معطيات الجدول (٩) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بـ(جودة العمليات)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً للمتغير فوق الوسط المعياري ، إذ بلغ (٤,١٨) ، وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (٠,٥٠) (١١,٩%) ، أما على صعيد الأسئلة فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة اسئلة ، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الاول ، إذ بلغت قيمة الوسط له (٤,٥٣) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣)، وبتشتت فوق المتوسط بين الإجابات يؤكده الانحراف المعياري (٠,٧٨) ومعامل اختلاف (١٧,٢%) ، وهذا مؤشر على دعم وتشجيع الادارة العليا على اكساب الموظفين افضل الخبرات عن المنتوج الجيد.

جدول رقم (٩) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (جودة العمليات)

	الفقرات	منخفضة جدا (١)		منخفضة (٢)		متوسط (٣)		عالية (٤)		عالية جدا (٥)		معامل الاختلاف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
١	تتوفر لدى المؤسسة جودة عالية في العمليات الانتاجية للشركة	2	2 %	1	1 %	1	1 %	29	32 %	57	63 %	17.2 %	4.53	0.78

٢	تنتج عن العمليات خدمات ارضاء المستهلك	3	3 %	2	2 %	6	7 %	39	43 %	40	44 %	21.8 %	4.23	0.92
٣	تكون العمليات ذات طابع تقني حديث ويلبي رغبات المستهلك	5	6 %		0 %	13	14 %	38	42 %	34	38 %	24.9 %	4.07	1.01
	جودة العمليات											**11.9 %**	**4.18**	**0.50**

٣- التميز في تقديم الخدمة

إذ يشير الجدول (١٠) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (التميز في تقديم الخدمة)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً فوق الوسط المعياري إذ بلغ (٣,٨٥) وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (٠,٦١) (١٣%) ، أما على صعيد الأسئلة فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة اسئلة ، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الثالث ، إذ بلغت قيمة الوسط له (٤,٢٤) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣)، وبتشتت عالي بين الإجابات يؤكده الانحراف المعياري (٠,٩٤) ومعامل اختلاف (٢٢,٢%) ، وهذا مؤشر على انه يتم تخصيص مبالغ كافية لتامين افضل تميز للجودة.

جدول رقم (١٠) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (التميز في تقديم الخدمة)

الفقرات	منخفضة جدا (١)		منخفضة (٢)		متوسط (٣)		عالية (٤)		عالية جدا (٥)		معامل الاختلاف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			

١	تعتمد المؤسسة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها	1	1 %	3	3 %	12	13 %	38	42 %	36	40 %	20.7 %	4.17	0.86
٢	تقوم المؤسسة بالرقابة بشكل مستمر على مرافقها لتحسين الية تقديم الخدمات	5	6 %	5	6 %	16	18 %	38	42 %	26	29 %	28.3 %	3.83	1.08
٣	تقوم المؤسسة بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات ورغبات الزبون المتنوعة	3	3 %	2	2 %	7	8 %	36	40 %	42	47 %	22.2 %	4.24	0.94
	التميز في تقديم الخدمة											**13%**	**3.85**	**0.61**

الفرضية الرئيسية الاولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين ادارة الجودة الشاملة والتميز المؤسسي) .وتتفرع منها اربع فرضيات فرعية وكالاتي:

١-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الاداء والتميز المؤسسي.

٢- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد المعولية والتميز المؤسسي.

٣-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الادارة العليا والتميز المؤسسي.

٤-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التحسين المستمر والتميز المؤسسي.

وبالتالي ان جميع الفرضيات الفرعية هي معنوية لذا يتم قبول جميع الفرضيات الفرعية.

يوضح الجدول (١١) الى علاقات الارتباط التي افترضتها الفرضية الرئيسة الاولى ، إذ يؤكد الجدول المذكور الى وجود علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين ادارة الجودة الشاملة و بين التميز المؤسسي ، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط الاجمالية (٠,٧٦**)،

بمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، اما قيمة معامل الارتباط بين التميز المؤسسي وبين ادارة الجودة الشاملة (الاداء ، المعولية،الادارة العليا، ، التحسين المستمر) فكانت على التوالي ((٠,٦٢**،٠,٥٦*،٠,٦٥**،٠,٧٣** ومن خلال النتيجة انفة الذكر يمكن

التوصل الى تحقيق الفرضية الرئيسة الاولى .

جدول رقم (١١) يوضح معامل الارتباط (pearson) بين استراتيجيات ادارة الجودة الشاملة والتميز المؤسسي

ابعاد المتغير المستقل / المتغير المعتمد		ادارة الجودة الشاملةX	بعد الاداء X1	بعد الادارة العليا X2	بعد المعولية X3	بعد التحسين المستمر X4
التميز المؤسسي Y	Pearson Correlation	0.76**	0.62**	0.56*	0.65**	0.73**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	٩٠	٩٠	٩٠	٩٠	90

الفرضية الرئيسة الثانية

الثانية التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين ادارة الجودة الشاملة و التميز المؤسسي)، وتتفرع الفرضية الرئيسة الثانية الى اربع فرضيات فرعية وهي:

١-يوجد اثر ذات دلالة معنوية لبعد الاداء على التميز المؤسسي.

٢- يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لبعد المعولية على التميز المؤسسي.

٣-يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لبعد الادارة العليا على التميز المؤسسي.

٣- يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لبعد التحسين المستمر على التميز المؤسسي.

جدول (١٢) تحليل تأثير أبعاد المتغير ادارة الجودة الشاملة في المتغير التميز المؤسسي

المتغير المستقل وأبعاده	الثوابت		معامل (R^2) التحديد	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (P) مستوى المعنوية	المتغير المعتمد
	β	A				
(X) ادارة الجودة الشاملة	**.44**	**.36**	**.22**	**19.2**	**٠.000**	التميز المؤسسي (Y)
(X1)بعد الاداء	**.40**	**.30**	**.16**	**14.3**	**٠.000**	
(X2)بعد المعولية	**.30**	**.16**	**.09**	**7.6**	**٠.001**	
(X3) بعد الادارة العليا	**.36**	**.27**	**.13**	**11.4**	**٠.001**	
(X4) بعد التحسين المستمر	**.50**	**.28**	**.25**	**25.3**	**٠.000**	
قيمة (f) الجدولية بمستوى دلالة ٠,٠١ =٤,٩ قيمة (f)الجدولية بمستوى دلالة ٠,٠٥ = ٢,٩			**n = 90**			

يتضح في ضوء الجدول (١٢)، أن قيمة (f) المحسوبة بلغت قيمتها (19.2)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (٤,٩) بمستوى معنوية (٠,٠١)، وبحدود ثقة (٩٩%)، وهذا يعني وجود تأثير لـ(لإدارة الجودة الشاملة) في المتغير الاستجابي التميز المؤسسي. وهذا يدلل على أن منحنى الانحدار جيد لوصف العلاقة بين المتغيرين. ومن خلال الجدول (١٢) يمكن ملاحظة الثابت (α= 0.36)، والذي يعني ان هناك وجوداً لإدارة الجودة الشاملة ما مقداره (0.36)، حتى وان كان التميز المؤسسي يساوي صفراً. وأما قيمة (β= 0.44)، فهي تدلل على ان تغيراً مقداره (١) في ادارة الجودة الشاملة سيؤدي الى تغيير في التميز المؤسسي بمقدار (٠,٤٤). وأشارت قيمة معامل التحديد (R^2)، والذي يُعد مقياساً وصفياً يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم ، ويمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استخدام معادلة ألانحدار والذي كان مقداره (0.22)، والذي يعني أن ما مقداره (0.22)، من التباين الحاصل في التميز المؤسسي هو تباين مُفسّر بفعل ادارة الجودة الشاملة الذي دخل ألأنموذج وأن (٠,٧٨) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار.

كما أشار الجدول الى المعنوية التي ظهر مقدارها (٠,٠٠٠) في مخرجات النظام الاحصائي ، وهو تأكيد الى وجود تأثير عالي ومعنوي لإدارة الجودة الشاملة في التميز المؤسسي.

وبهذه النتيجة تتحقق الفرضية الرئيسة الثانية من الدراسة الحالية والتي مفادها **(يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين ادارة الجودة الشاملة والتميز المؤسسي)**. وبهذه النتائج تم قبول الفرضيات الفرعية الاربعة

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

١-بينت نتائج الدراسة على ان جميع ابعاد ادارة الجودة الشاملة لها علاقة بأبعاد التميز المؤسسي ، وهي بذلك تتطابق مع اغلب الدراسات التي تناولت هذا الجانب.

٢-بالرغم من أن جميع أبعاد ادارة الجودة الشاملة اظهرت تأثير ايجابي كما اتضح بالاستنتاج أعلاه ، ألا أن بعد الاداء أظهر أعلى نسبة تأثير قياساً بالأبعاد الاخرى ، وهذا يدلل على ان مؤسسة عينة البحث تهتم بهذا الجانب كونه يمثل الجانب الرئيس لديمومتها وتطورها.

٣-من خلال اجابات عينة البحث ، تبين ان هنالك تأثير لأبعاد ادارة الجودة الشاملة منفردة ومجتمعة على كل بعد من ابعاد التميز المؤسسي ، وبهذا يرى الباحث أن هذه الابعاد تعد مهمة بالنسبة للتميز المؤسسي على الرغم من التفاوت الحاصل في نسب التأثير.

٤-اعتماد الكليات الاهلية على تقارير نظام تقويم الاداء الموظفين في القرارات المتعلقة بالموظفين لم يكن بالمستوى المطلوب.

٥-تفتقر الكليات الاهلية للجودة عن توفير خدمة الانترنت المفتوح كما هو معمول به في اكثر دول العالم.

٦-اهتمام الكليات الاهلية بتوثيق الافكار الخاصة بالموظفين وتشجيع المبدعين منهم وإعطائهم المكافأة.

ثانياً : التوصيات

١-ضرورة تعزيز العلاقة بين الموظفين فكرياً واجتماعياً لدعم التميز المؤسسي وتطوير مستوى مؤسسات الكليات الاهلية من خلال إقامة الدورات التدريبية لتحسين أداء العمل

٢- على ادارة الجودة الشاملة التركيز على بعد الاداء بشكل كبير ، كونه أظهر أعلى نسبة تأثير ايجابي في التميز المؤسسي.

٣-يرى الباحث ومن خلال نتائج عينة البحث على ان بعد الادارة العليا كذالك يلعب دوراً مهماً في الكليات الاهلية من خلال انظمة تقيم خاصة وبشكل دوري .

٤-الأخذ بالمعرفة العالمية في التخصص الدقيق لإدارة الجودة الشاملة مما يدعم ويحفز المعرفة الداخلية المتوافرة والمنافسة مع مؤسسات الكليات المماثلة.

٥-اهتمام المؤسسة بإقامة الدورات التدريبية التي تهدف بتعريف الموظفين في جميع المستويات بأهمية خدمة العملاء والتميز في خدمتهم.

المصادر

١- منير مصلح محمد الو صابي ، دور أنظمة الجودة في تحسين أداء المرافق الصحية في اليمن دراسة حالة مستشفى ٤٨ النموذجي ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير ، جامعة الجزائر ٣ ،٢٠١٢.

٢- محمد نور الطاهر أحمد عبد القادر ، قياس جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية في السودان من وجهة نظر المرضى والمراجعين ، المجلة الاردنية في إدارة الاعمال المجلد ١١ ،العدد ٠٤ ،٢٠١٥.

٣- خفاجي عباس ، الجودة الشاملة ، جامعة الاسراء ، عمان الاردن ، ١٩٩٥

٤- محمد الصيرفي ، سلسلة التدريب الإداري الجودة الشاملة طريقك للحصول على شهادة الايزو مؤسسة حورس الدولية للطباعة والنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، مصر، ٢٠٠٥ ، ص ١٨.

٥- زاهر , بسام حسن , مدخل متكامل مقترح لتطبيق ادارة الجودة الشاملة, دراسة تطبيقية على مؤسسات قطاع الأعمال العام لصناعة الغزل والنسيج في مصر , رسالة ماجستير , جامعة عين شمس ،١٩٩٨.

٦- خفاجي عباس، الجودة الشاملة، جامعة الإسراء، عمان الأردن،١٩٩٥،١٠.

٧- العاني , خليل أبراهيم محمود , أدارة الجودة الشاملة , الطبعة الأولى مطبعه الأشقر في بغداد , ٢٠٠٢.

٨- (أل مزروع ، الكبيسي ، بناء نموذج لتحقيق التميز المؤسسي في اداء الاجهزة الامنية ، اطروحة دكتوراه ، الرياض ،جامعه نايف العربية للعلوم الامنية ، كلية الدرايات العليا ، قسم العلوم الادارية ، 2010 ، ص34)

٩- (د.اسراء المغازي ، مجله تواصل ، دائرة القضاء ، ابو ظبي ، السنه الرابعة ، العدد 46 ، سنه 2013)

١٠-النسور ، أسماء. (٢٠١٠ م). أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي : دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الاردنية)رسالة ماجستير غير منشورة(. جامعة الشرق ألوسط ، الاردن .

١١-علي عبد الله. الأداء المتميز .ورقة بحثية مقدمة في المؤتمر الدولي حول الاداء المتميز لحكومات والمنظمات .جامعة وقلة.مارس ٢٠٠٥.الجزائر.

المصادر الاجنبية

1- Dilworth , gams B. oderation Management desigh blanning and control of manu and services,Khill,1992.

2- EFA, 2005, "Understanding education quality", Global Monitoring Report USA.

الملاحق

استمارة استبيان

السيدات والسادة ألمحترمين :

تحية طيبة وبعد...

نضع بين أيديكم الاستبانة التي أعدت لقياس متغيرات البحث الموسوم **(ادارة الجودة الشاملة وتاثيره في التميز المؤسسي)**. بهدف دراسة الواقع الفعلي لأداء الجامعة بوصفها المجال الرحب لتطبيق الدراسة ، نرجو الإجابة على فقراتها بكل دقة وموضوعية ،شاكرين تعاونكم ،علماً بأن إجابتكم سوف تكون لأغراض البحث العلمي حصراً.

املأ : المعلومات الشخصية

١- الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى

٢- عدد سنوات الخدمة :

☐ (اقل من ٥ سنوات) ☐ (٥-١٠) ☐ (١٠-فأكثر)

٣- المؤهل العلمي :

☐ (إعدادية) ☐ (دبلوم فني) ☐ (بكالوريوس) ☐ (دبلوم عالي) ☐ (ماجستير) ☐ (دكتوراه)

ثانيا: يرجى بيان مدى اتفاقك في كل فقرة من الفقرات التالية بوضع عالمة (✓)أمامها:

ت	الفقرات	عالية جدا	عالية	متوسط	منخفضة	منخفضة جدا
أولا	ادارة الجودة الشاملة					
أ	الاداء					
١	الاداء المتميز للإفراد الذين يمتلكون مهارات عالية كالتخطيط والتنظيم والرقابة لشغل المناصب الادارية.					
٢	تستقطب المؤسسة الافراد ذوي الاداء الجيد والتقنية في مجالات الاعمال المختلفة.					
٣	ان المقابلة عمل اساسي لعملية الاداء الجيد					
ب	المعولية					
٤	تعتمد المؤسسة على عمل دون تقليد بشكل مستمر وموزون					
٥	تشجع المؤسسة على الابداع في انجاز الاعمال وتكافئ العمال المبدعين					
٦	تشعر المؤسسة بالرضا عن نتائج عمل المنتج دون فشل					
ج	دعم الادارة العليا					
٧	تهتم المؤسسة بإشراك جميع الموظفين في دورات تدريبية لغرض تطوير وتنمية مهاراتهم الادارية و العمل على الحاسوب في المؤسسة					
٨	تؤمن المؤسسة بأن التدريب افضل وسيلة لتطوير مهارات الموظفين					
٩	يتوفر لدى المؤسسة معلومات عن مستوى الاداء الحالي للإدارة العليا في المؤسسة					
د	التحسين المستمر					
١٠	تحتاج المؤسسة لمعرفة عدد الموظفين في المؤسسة وعدد سنوات الخدمة لهم لغرض تحديد اجورهم					
١١	تعتمد المؤسسة على المعلومات التي يوفرها نظام تقويم الاداء لغرض تحديد المكافأة والحوافز التي يستحقها الموظفين المتميزين					

١٢	تمتلك المؤسسة معلومات عن مستويات انجاز الموظفين لمهماتهم بما يؤهلها لتحديد نوع المكافأة المجزية					
ثانيا	التميز المؤسسي					
أ	التميز القيادي					
١٣	تؤكد الادارة العليا في المؤسسة على الالتزام بمضامين التميز القيادي مقارنةً بالمنافسين					
١٤	تتولى الادارة العليا في المؤسسة عملية التخطيط للاحتياجات المستقبلية للشركة					
١٥	يجب ان يتوفر في القائد الناجح شروط تؤهله تطوير المؤسسة من خلال الافكار الجديدة والتطلع للخارج					
ب	جودة العمليات					
١٦	تتوفر لدى المؤسسة جودة عالية في العمليات الانتاجية للشركة					
١٧	تنتج عن العمليات خدمات ارضاء المستهلك					
١٨	تكون العمليات ذات طابع تقني حديث ويلبي رغبات المستهلك					
ج	التميز في تقديم الخدمة					
١٩	تعتمد المؤسسة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها					
٢٠	تقوم المؤسسة بالرقابة بشكل مستمر على مرافقها لتحسين الية تقديم الخدمات					
٢١	تقوم المؤسسة بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات ورغبات الزبون المتنوعة					

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية المصطفى الجامعة

البحوث المشاركة في المؤتمر

الجلسة الخامسة

ملاحظة : جميع البحوث خاضعة للاستلال الالكتروني

الجلسة الخامسة في قاعة كلية المصطفى الساعة الثانية عشرة

يوم الأحد الموافق ٢٠١٩/٣/١٧

ت	رئيس الجلسة	مقرر الجلسة
	أ.م.د. مازن سمير الحكيم	أ.م.د. ندى عبد الكاظم
	اسم الباحث ومكان العمل	عنوان البحث
١	م.م.دنيا طالب كاظم - معهد الادارة التقني	دور تكنولوجيا المعلومات واثرها في إدارة الجودة الشاملة
٢	د . سامي غني عطره / كلية المصطفى الجامعة	نماذج الإساليب الكمية ودورها في عملية اتخاذ القرارات الإدارية المثلى
٣	أ.م.د. قتيبة عباس حمد ا.م.د. سرى طه ياسين - الجامعة العراقية	التخطيط الاستراتيجي مفتاح التكامل للنهوض بالاقتصاد ومؤسساته
٤	م. ماجد جودة جاسم م.م. رسل خليل رحم - كلية المصطفى الجامعة	قياس الكفاءة التشغيلية وفاعلية تسليم الخدمة الى الزبائن باستخدام تقنية DEA دراسة مقارنة لشركات الاتصالات العاملة في العراق
٥	م.م. لبنى عبد النبي ا.م.د. مازن سمير الحكيم - كلية المصطفى الجامعة	Stand-Alone Solar Energy Application System: Smart Sunflower Station - Case Study
٦	م. زينب جهاد تقي - الجامعة التكنلوجية	المستخلص المائي لقشور الرمان كعامل مضاد لاكسدة الجذورالحرة
٧	م.م. لمياء غاوي فجر - كلية المصطفى الجامعة	دراسة توضح تأثير اللكتين الموجود في عزلات بكتريا المكورات العنقودية ومستخلصات بعض النباتات على فصائل دم الانسان الاربعة

دور تكنلوجيا المعلومات واثرها في إدارة الجودة الشاملة

دنيا طالب كاظم

مدرس مساعد في معهد الادارة التقني

المقدمة

نظرا لحاجة الإدارة العلمية الحديثة لمعلومات إدارية متطورة ومتكاملة وشاملة ، ونظرا لظهور العولمة الاقتصادية التي حدثت في الاعتبار الجغرافي والزمني كان لابد من ظهور المعلومات الإدارية الشاملة التي تعتمد في بناءها على تكنولوجيا متطورة وهي تكنولوجيا المعلومات ، والتي تمثل عبارة عن مجموعة من النظم والاليات والوسائل والبيانات المحسوبة أسست لخدمة الادارة في اتخاذ القرارات السريعة والمطلوبة وبالدقة ولتحقيق مبدأ الاكتفاء ولجميع المستويات الإدارية كان لابد من بناء إدارة شاملة لجودة البيانات التي تستخدمها المنظمة عند اتخاذ قراراتها ، لذا ظهر مفهوم إدارة الجودة الشاملة التي تسعى الى تحقيق الجودة في جميع مرافق الحياة التعليمية والإدارية والصحية ... الخ .

لذا جاءت فكرة البحث التي طرحت مجموعة من التساؤلات او الفرضيات وهي :

١. هل تزود تكنولوجيا المعلومات معلومات لعدة مستويات إدارية للمؤسسة.
٢. توفر تكنولوجيا المعلومات معلومات تم تحليلها باستخدام أسلوب تحليل (sowt) تبعاً لموقف المنظمة من البيئة الخارجية والداخلية .
٣. هل يتم الاعتماد على المعلومات التي يصوغها الحاسوب في بناء وتطوير إدارة الجودة الشاملة ؟
٤. هل هناك علاقة بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة الجودة الشاملة ؟

وللاجابة على هذه التساؤلات لابد من تحديد مباحث البحث وهي كما يلي :

١. المبحث الأول : منهجية البحث (أهمية البحث ، هدف البحث ، أدوات البحث ، فرضية البحث ، حدود البحث) .

٢. المبحث الثاني : تكنولوجيا المعلومات (مفهوم المعلومات ، نظم المعلومات ، مفهوم تكنولوجيا المعلومات ، مكونات تكنولوجيا المعلومات).
٣. المبحث الثالث : إدارة الجودة الشاملة (مفهوم الإدارة ، الجودة ، مفهوم إدارة الجودة الشاملة ، أهمية إدارة الجودة) .
٤. المبحث الرابع : الجانب العملي .
٥. المبحث الخامس : الاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الأول

منهجية البحث

١-١ هدف البحث

هوتوفير الكوادرالعاملة لجميع القطاعات الوظيفية معتمدا على أسلوب إدارة الجودة الشاملة فيتحسن الأداء الوظيفي مستخدما اساليبه مثلا لتدريب ، التعليم والاستراتيجية والمعرفة ، ونظم المعلومات التي تساعد على إعطاء نموذج ذو كفاءة عالية في الأداء .

١-٢ أهمية البحث

تعتبر المعلومات هي المفتاح لتحقيق الإدارة الكفوءة التي من خلالها يتم قياس الأداء ومقارنته بالمعايير التي توضع لذلك ، لذا فان الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات باستخدام أساليب حديثة مثل إدارة الجودة الشاملة يساعد على اتخاذ القرارات الصائبة واستشراق المستقبل معتمدا على أدوات التنبؤ التي تساعد الى ذلك .

١-٣ فرضية البحث

١- هل تزود تكنولوجيا المعلومات معلومات لعدة مستويات إدارية للمؤسسة او المنظمة .

٢- توفر تكنولوجيا المعلومات معلومات تم تحليلها باستخدام أسلوب تحليل (sowt) تبعاً لموقف المنظمة من البيئة الخارجية والداخلية .

٣- هل يتم الاعتماد على المعلومات التي يصوغها الحاسب الالي في تطوير إدارة الجودة الشاملة؟

٤- هل هناك علاقة بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة الجودة الشاملة ؟

٤-١ أدوات البحث

تم الاعتماد على استمارة استبيان مكونة من (١٨) فقرة وبسلم (خماسي) لتحليل البيانات وإعطاء النتائج الدقيقة وذلك من خلال البرامج الإحصائية التالية :

١- Spss

٢- Excel

٥-١ زمن البحث

لقد استغرق البحث ثمانية اشهر في اعداده وتنفيذه .

٦-١ حدود البحث

لقد تم توزيع استمارات استبيان وبواقع (٢٠) استمارة لكل من (معهد الإدارة التقني ، ومعهد اعداد المدربين ، ومعهد التكنولوجيا ، ومعهد الفنون التطبيقية) وقد تم توزيعها على أساتذة مادة الحاسبات .

١-٧ متغيرات البحث

١- المتغير المستقل(التدريب-الوسائل والمعدات- اتخاذ القرار)

٢- المتغير التابع(الوقت- التخطيط –المتابعة)

المبحث الثاني

تكنولوجيا المعلومات

١-٢ مفهوم المعلومات

هي المعطيات الناتجة من معالجة البيانات يدويا او حاسوبيا [الزيادات :2007 : 162].

وتتصف المعلومات بمجموعة من الخصائص ، قابلية نقلها والتجميع والسيولة الإنتاج .

اما علم المعلومات فهو العلم الذي يدرس خواص المعلومات وسلوكها والعوامل التي تحكم تدفقها لتيسير الإفادة منها الى اقصى حد ممكن وتشمل أنشطة التجهيز انتاج المعلومات وبثها وتجميعها وتنظيمها واختزانها واستخدامها . [الشهربلي : 2005 : 164]

٢-٢ مفهوم نظم المعلومات

يعرف النظام بانه مجموعة من العناصر يرتبط بعضها ببعض بشكل علاقات منظمة تسعى الى تنفيذ مجموعة من الأهداف .

اما نظام المعلومات فقد عرف على انه عملية تنظيم يؤمن نقل المعلومات والسيطرة عليها من مصادرها ومنتجها الى المستفيدين منها والمستهلكين لها في أعمالهم ومشاريعهم اليومية والمستقبلية .[عزمي: 78:2006]

٢-٣ تكنولوجيا المعلومات

مفهوم تكنولوجيا المعلومات هو عبارة عن مجموعة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها والتي تعمل على جمع البيانات ومعالجتها وتخزينها وبثها وتوزيعها لغرض دعم صناعة القرارات وبالتالي فانه يعتمد على المكونات المادية hardware والبرمجية software في معالجة البيانات . [الشرابي : 24]

وعرف خشبة تكنولوجيا المعلومات على انه ذلك النشاط التجاري باستخدام الوسائط والأساليب الالكترونية واهم هذه الوسائط هو الانترنت . [خشبة : 2003: 10]

كما عرف تكنولوجيا المعلومات على انه مجموعة من العناصر البشرية والالية التي تعمل معا في تجميع البيانات ومعالجتها وتحليلها وتبويبها طبقا لقواعد وإجراءات مقننة لأغراض محدودة .[الشرابي :540]

وعرف تكنولوجياالمعلومات بانه مجموعة من الأدوات تساعدك على العمل مع المعلومات واجراء مهام تتعلق بتجهيز المعلومات ومعالجتها وتتضمن عناصر أساسية وهذه العناصر السبعة يطلق عليها تكنولوجيا المعلومات وهي كما يلي :

١- أدوات وأجهزة المدخلات والمخرجات .

٢- البرمجيات .

٣- ادوات وأجهزة الاتصالات .

٤- وحدة المعالجة .

٥- المعلومات .

٦- أدوات وأجهزة التخزين .

٧- العنصر البشري . [زيادات :2007: 169]

اما نشاطات وإجراءات تكنولوجيا المعلومات فهي :

١- تأمين المدخلات المطلوبة من البيانات عن طريق وسائل الادخال في الحاسبة (الماوس والفأرة ... الخ) .

٢- معالجة البيانات المدخلة وتحويلها الى معلومات ليتم استخدامها في اتخاذ القرار .

٣- توفير المخرجات من المعلومات لصناعة القرار .

٤- التغذية العكسية : قد تستخدم بعض المعلومات كسياقات مرة ثانية ليتم معالجتها لغرض توفير المخرجات .[خشبة :2008: 54]

هي أنظمة بالغة الدقة تتكون من مجموعة أدوات تستخدم لتخزين وتحليل ومعالجة وبث ونقل المعلومات بجميع اشكالها وهي تعني استخدام المعلومات التي من صنع الانسان وفق معايير تطبقها برامج الحواسيب والتكنولوجيا الأخرى . [الشرابي : 2008: 9]

٤-٢ مكونات تكنولوجيا المعلومات

هناك عدة عناصر لاغنى عنها لبناء شبكة المعلومات وهي :

١- البناء التنظيمي

٢- التنمية التكافلية

٣- تحديد الأدوار

٤- مستويات الخدمة

٥- المستفيدين

٦- نظام الاتصال

٧- ترميزات

٨- سجل رقمي

٩- إمكانيات التحويل

١٠- التوجهات الخاصة

١١- برامج التدريب

١٢- معايير للتقييم وطرق [سلامة : 2001: 125]

٢-٥ اشكال تكنولوجيا المعلومات

١- الشبكات المركزية حيث يتم انجاز الخدمات من قبل كادر متخصص يعمل في المركز ويستفيد من خدمات هذا المركز بقية مراكز المعلومات .

٢- الشبكات اللامركزية يؤلفها الأعضاء المشاركون .

٣- النمط الهرمي او الشبكات الهرمية تتضمن مستويات مختلفة مع وجود جهة مركزية .

٤- الشبكات اللاهرمية .

٥- شبكات القطاع العام والخاص .

٦- الشبكات العامة والمتخصصة . [الطويجي : 1984: 82]

٢-٦ أسس تكنولوجيا المعلومات

ان استراتيجية أسس المعلومات تكمن بان اتخاذ القرارات واعداد الأنظمة التي يطلب تنفيذها لابد ان تكون صحيحة والا فالنتيجة ستكون غير مرضية وغير

فعالة في جميع المجالات التي من اجلها تم اعداد البرامج المتخصصة لمعالجة وتنفيذ مطلبا ما . [عبد الحسين : 2000: 13]

ان قوة وضعف البيانات تعكسها النتائج الحاصلة من التنفيذ والمعالجة التي يحرص عليها محللو النظم ومعدو البرامج لابد ان تكون وفق أسس التركيب للبيئة التحصيلية للبيانات حيث تركز اغلب الشركات المصنعة لبرامج الحاسوب الالي على وضع قاعدة بيانات بالدرجة الأولى التي يعتمد عليها التحليل ومعالجتها من جميع الجوانب حسب الطلب.[عبد الهاوي:37:1993]

٢-٧ دور تكنولوجيا المعلومات في نقل المعرفه

١- تجاوب تكنولوجيا المعلومات وتناسبها مع احتياجات المستخدم .

٢- بنية المحتويات والمضامين وسهولة الوصول اليها .

٣- متطلبات ومعايير نوعية المضامين والمحتويات .

٤- تكامل تكنولوجيا المعرفه مع النظم المتوفره .

٥- القدرة والقابليه على التوسع والتطوير .

٦- توافقة الاجهزة والبرامجيات .[الزيادات : ٢٠٠٨: ١٩٠]

المبحث الثالث

ادارة الجوده الشامله

٣-١ مفهوم الاداره

هو وسيله او نشاط او عمليه او جهد او نظام وهي صفات تنظيميه جيده .

[رشيد:٢٠٠٨ :١٢] وعرفت على انها عمل جماعي يؤدى على اساس جمع الجهود للافراد والجماعات . [الركابي٢٠٠٤:١٨]

٣-٢ الجوده

هي الخلو من اي عيوب او اخطاء تتطلب اعادة العمل او التسبب بأعطال المنتجات او استياء الزبائن وبهذا السياق تعني الجوده كلفة اقل . [الطائي والفضل : ٢٠٠٤: ١٦] .

وقد عرفها معهد المعايير الوطنيه الامريكي (ANSI) على انها المزايا والخصائص الكليه للسلعه او الخدمه والتي تشتمل على قدراتها في تلبية الاحتياجات .

٣-٣ مفهوم ادارة الجوده الشامله

هي المنتجات والخدمات والناس والعمليات واوساط العمل [النعيمي : ٢٠٠٨ : ٤٤]

١ - مفهـــــوم ادارة الجودة الشاملة نظام متكامل موجه نحـــــو تحقيق احتياجات المستهلكين واعطاء صلاحيات اكبر للموظفين تساعدهم في اتخاذ القراروالتأكد على التحسن المستمر لعمليات انتاج السلع والخدمات [Evans :1993: 45] .

٢- هـي التركيبة الادارية التي تتضمن عددا من المهام والأعباء التي يتم من خلالها انجاز كافة المهام والاهداف المطلوبة من مواصفات السلع والخدمات التي ينبغي ان تتسم بمستويات معنية من الجودة.[النعيمي : ٢٠٠٨ : ٥١]

٣ - مجموعة من العمليات المتشابكة التي يتم بواسطتها وضع الامكانيات البشرية والمادية في خدمة اهداف عمل مـــن الاعمال والادارة تؤدي

وظيفتها مـــن خلال التأثير في سلوك الافراد [الطائي والفضل : ٢٠٠٤: ٦٩] .

ادارة الجودة الشاملة في المكتبات هي عملية تركز على فهم احتياجات المستفيدين من المكتبة ثم العمل على تحسين الخدمات الخاصة بهم ورفع مستوى رضاهم عن تلك الخدمات التي تقدمها وذلك مما ينسجم مع الاهداف العليا للجامعة او المعهد [عقيلي :٢٠٠١: ١٤] .

٣-٤ اهداف ادارة الجوده الشامله

وتتلخص اهداف ادارة الجوده الشامله فيما يلي :

١- خفض التكاليف : بتقليل الاخطاء ونسبة تكرار العمل والعمل الاضافي .
٢- تحقيق الجوده .
٣- زيادة العوائد والارباح .
٤- رضا وسرور العملاء .
٥- تمكين الموظفين ومنحهم السلطه .[النعيمي : ٢٠٠٨ : ٤١]

٣-٥ اهمية ادارة الجوده الشامله

فقد ركز [الطائي والفضل : ٢٠٠٤: ٨٨] على دور الجودة واهميتها في النقاط التالية :

١. قيام المستهلك بفحص السلعة قبل شرائها ، لذا باتت عملية الشراء تتسم بالتعقيد .

٢. ان التطور التكنولوجي والتقني ساعد المديرين في تقديم خدمات اضافية .

٣. تنامي حدة المنافسة في قطاع الخدمات .

وبالتالي فإن الجودة الشاملة تطرح ثلاثة منافع جوهرية هي :

١- الجودة تقود الى الكفاءة .

٢- الجودة تخلق الزبائن .

٣- مردود الجودة .

٣-٦ اهداف ادارة الجودة الشاملة

لادارة الجودة مجموعة من الاهداف يختلف في تحديدها الباحثين والكتاب فيحددها [عقيلي :٢٠٠١: ٤١] كالآتي :

١. فهم حاجات ورغبات وتوقعات الزبون لتلبيتها .
٢. جذب المزيد من الزبائن والمحافظة على الزبائن الحاليين .
٣. توقع حاجات ورغبات الزبائن في المستقبل .
٤. التميز في الاداء والخدمة عن طريق التطوير والتحسين المستمر.
٥. التكيف مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية .

اما [Evans :1993: 45] فقد حدد الاهداف كالآتي :

١. الحصول على قناعة ورضا الزبون .
٢. التقليل من المخزون .
٣. المرونة العالية في مواجهة متطلبات السوق .

٤. احترام الوقت عند تقديم الخدمة .

٥. العناية بالعاملين وتقليل مهام العمل .

اما [السعدي : ٢٠٠٧: ٣٠]

١. تحقيق الملائمة والتعاون بين العاملين في المنظمة .

٢. توفير قاعدة معلومات .

٣. التعرف على نقاط القوة والضعف الموجودة داخل وخارج المنظمة .

٣-٧ الاثار الاستراتيجيه لادارة الجوده الشامله

الاستراتيجيه عبارة عن مجموعة من القرارات التي تتخذها الشركه لتحقيق اهدافها طويلة المدى ، ويعتبر نجاح الشركه في تطبيق استراتيجيتها او خطتها الاستراتيجيه عبر العمليات التي تقوم بها امراً مهماً على صعيد المنافسه التي تواجهها الشركه على المدى الطويل . [النعيمي : ٢٠٠٨ : ٦٤]

الجانب العملي

المبحث الرابع

الجانب العملي

لقد استخدمت استمارة لجمع البيانات مكونة من (١٨) فقرة موزعة بين المتغير المستقل هو (تكنولوجيا المعلومات) ومتغيراته الداخلية هي (التدريب،والوسائل والمعدات،اتخاذ القرار) ، والمتغير التابع هو (ادارة الجودة الشاملة) ومتغيراته الداخلية هي (الوقت،التخطيط،المتابعة) وبسلم خماسي .

وقد تم توزيعها على اساتذة وفنيين اقسام كل من (معهد الادارة التقني ومعهد الرصافة ومعهد اعداد المدربين التقنيين ومعهد الفنون التطبيقية والكلية التقنية الادارية وكليات التقنية الصحية وبواقع (١٠) استمارات لكل معهد وكلية . وسيتم لاحقاً وصف العينة التي تم توزيعها على المعاهد والكليات .

اولا / وصف عينة البحث

سيتم وصف العينة حسب التحصيل الدراسي والجنس والعمر واللقب العلمي ، حيث إن عدد افراد العينة هو (٦٠) .

١- وصف عينة البحث حسب التحصيل الدراسي

الجدول (١)

يمثل وصف عينة البحث حسب التحصيل الدراسي

الشهادة	دكتوراه	ماجستير	دبلوم عالي	المجموع
العدد	٢٠	٣٠	١٠	٦٠
النسبة	%٣٣	%٥٠	%١٧	%١٠٠

٢- وصف عينة البحث حسب الجنس

الجدول (٢)

يمثل وصف عينة البحث حسب الجنس

الجنس	ذكور	اناث	المجموع

العدد	٢٢	٣٨	٦٠
النسبة	%٣٧	%٦٣	%١٠٠

٣- وصف عينة البحث حسب اللقب العلمي

الجدول (٣)

يمثل وصف عينة البحث حسب اللقب العلمي

اللقب العلمي	مدرس مساعد	مدرس	استاذ مساعد	استاذ	المجموع
العدد	٢٥	١٥	١٤	٦	٦٠
النسبة	%٤٢	%٢٥	%٢٣	%١٢٠	%١٠٠

٤- وصف عينة البحث حسب العمر

الجدول (٤)

يمثل وصف عينة البحث حسب العمر

العمر	٢٠-٢٩	٣٠-٣٩	٤٠-٤٩	٥٠-٥٩	٦٠ فاكثر	المجموع
العدد	١٢	١٤	٢٤	٧	٣	٦٠
النسبة	%٢٠	%٢٣	%٤٠	%١٢	%٥	%١٠٠

ثانيا/ مقياس الصدق والثبات

يوضح مقياس الصدق والثبات للبيانات التي تم تحليلها باستخدام النظام الاحصائي SPSS انه لا توجد فقرة شاذة في الاستمارة حيث تراوحت قيمة الصدق للمتغير المستقل (معايير ادارة الجودة الشاملة) (٠,٠٧١٨ – ٠,٠٨١٢) ، اما المتغير التابع (المناهج) فقد تراوحت قيمة الصدق والثبات له (٠,٠٦٨١ – ٠,٠٧٩٢)

ثالثاً/ المعولية

توضح قيمة المعولية الناتجة بين المتغير المستقل ادارة الجودة الشاملة والمتغير التابع المناهج (٠,٠٩٠٨ ، ٠,٠٨٨٢) أي أن علاقات الارتباط التي تم الاعتماد عليها في بناء الاستنتاجات هي علاقات واقعية ويمكن تطبيقها على ارض الواقع .

رابعا ً/ معامل الارتباط البسيط

الجدول (٥)

يوضح العلاقة بين التدريبكمتغير مستقل والوقت كمتغير تابع

التدريب	β	t	R
مستوى القوى	0.799	0.324	0.739
التفكير	0.322	0.656	0.662
المهارات	0.625	0.897	0.605

يوضح الجدول ان هناك علاقة ارتباط قوية بين التدريب من خلال اعتماد الطالب المحور الرئيسي لمفهوم ادارة الجودة الشاملة في التعليم وبين درجة اتقان المدرس للمناهج المتبعة .

وقد بينت احصائيات الجدول التالي :

١- أعلى ميل حدي هو عند العلاقة ما بين التدريب (مستوى القوى) كمتغير مستقل لتكنولوجيا االمعلومات وبين الوقت التعليم العالي حيث بلغت (0.799) .

٢- اختبار T : قيمة t المحسوبة هي (0.897) عند العلاقة ما بين المتغير التدريب (المرونة)وبين الوقت كمتغير تابع وهي أعلى من القيمة الجدولية (0.621) مما يدل على معنوية العلاقة بين المتغيرين .

٣- اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة (2.46) اما الجدولية (2.21) مما يدل على العلاقة معنوية بين التدريب كمتغير مستقل وبين الوقت كمتغير تابع .

٤- قيمة الارتباط : أعلى ارتباط بلغ (0.739) عند العلاقة ما بين التدريب (مستوى القوى) كمتغير مستقل وبين الوقت كمتغير تابع .

الجدول (٦)

يوضح العلاقة ما بينالوسائل والمعدات كمتغير مستقل لتكنولوجيا االمعلومات وبين الوقت كمتغير تابع لادارة الجودة الشاملة

الوسائل والمعدات	β	t	R
الادامة	0.881	0.362	0.021
التنظيم	0.228	0.982	0.722
توفير الوسائل	0.721	0.682	0.622

يوضح الجدول ان هناك علاقة ارتباط قوية بين المتغير المستقل االوسائل للمتغير تكنولوجيا المعلومات في ظل ادارة الجودة الشاملة وبين الوقت المتبع كمعيار لدرجة الاتقان .

وقد بينت احصائيات الجدول التالي :

١- أعلى ميل حدي هو عند العلاقة ما بين الوسائل (الادامة) لتكنولوجيا المعلومات في ظل ادارة الجودة الشاملة وبين الوقت حيث بلغت (0,881) .

٢- اختبار T : قيمة t المحسوبة هي (0,982) اما الجدولية (0,621) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على معنوية العلاقة بين الوسائل والمعدات كمتغير مستقل والوقت كمتغير تابع .

٣- اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة (2,224) اما الجدولية (2,21) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على معنوية العلاقة بين المتغيرين .

٤- قيمة الارتباط : أعلى ارتباط كان عند العلاقة ما بين انواع الانشطة المتبعة في تكنولوجيا المعلومات وبين الوقت كمتغير تابع حيث بلغت (0,722) .

الجدول (٧)

يوضح العلاقة ما بين اتخاذ القرار كمتغير مستقل لتكولوجيا المعلومات وبين الوقت المتبع في ادارة الجودة الشاملةكمتغير تابع

القرار	β	t	R
المراقبة	0.834	0.297	0.021
رسم الخطط	0.524	0.662	0.672
المقارنة	0.557	0.521	0.080

يوضح الجدول ان هناك علاقة ارتباط قوية ما بين اتخاذ القرار التي تمثل اهداف النتاجات التعليمية كمتغير المستقل والوقت المستخدم عند تطبيق ادارة الجودة الشاملة كمتغير تابع .

وقد بينت احصائيات الجدول التالي :

١- أعلى ميل حدي هو عند العلاقة ما بين المراقبة كمتغير مستقل للقرار وبين الوقت كمتغير تابع حيث بلغت (0.834) .
٢- اختبار T : قيمة t المحسوبة هي (0.662) اما الجدولية (0.621) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على ان العلاقة معنوية بين اتخاذ القرار كمتغير مستقل والوقت كمتغير تابع .
٣- اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة (3.262) اما الجدولية (2.21) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على معنوية العلاقة بين المتغيرين .
٤- قيمة الارتباط : أعلى ارتباط كان عند العلاقة ما بين اتخاذ القرار كمتغير مستقل لتكنولوجيا المعلومات وبين الوقت المتبع كمتغير تابع لادارة الجودة الشاملة حيث بلغت (0.670).

الجدول (٨)

يوضح العلاقة ما بين التدريب كمتغير مستقل وبين التخطيط كمتغير تابع

التدريب	β	t	R
مستوى القوى	0.726	0.362	0.021
التفكير	0.228	0.982	٠,٨٨٤

0.622	0.682	0.721	المهارات

يوضح الجدول ان هناك علاقة قوية بين التدريب كهدف اساسي من اهداف تكنولوجيا المعلومات كمتغير مستقل في ظل معايير ادارة الجودة الشاملة كمتغير تابع .

وقد بينت احصائيات الجدول التالي :

١- اعلى ميل حدي كان عند العلاقة ما بين التدريب(مستوى القوى)كمتغير مستقل وبين التخطيط(حل المشكلات المستقبلية) كمتغير تابع للتخطيط حيث بلغت (0.726) .

٢- اختبار T : بلغت قيمة t المحسوبة هي (0.982) اما الجدولية (0.621) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على معنوية العلاقة ما بين التدريب والتخطيط .

٣- اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة (2.791) اما الجدولية (2.21) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على معنوية العلاقة بين المتغيرين .

٤- قيمة الارتباط : أعلى ارتباط كان عند العلاقة ما بين التدريب كمتغير مستقل وبين التخطيط كمتغيرتابع حيث بلغت (٠,٨٨٤) .

الجدول (٩)

يوضح العلاقة ما بينالوسائل والمعدات كمتغير مستقل والتخطيط

في ظل ادارة الجودة الشاملة كمتغير تابع

R	t	β	الوسائل والمعدات

الادامة	٠,٧٧٥	0.741	0.091
التنظيم	0.321	0.541	0.726
توفير الوسائل	0.522	0.544	٠,٩٩٦

يوضح الجدول اعلاه ان هناك علاقة ارتباط قوية الوسائل والمعدات الذي يمثل المحور الرئيسي لتكنولوجيا االمعلومات وبين التخطيط في ظل ادارة الجودة الشاملة كمتغير تابع.

وقد بينت احصائيات الجدول التالي :

١- أعلى ميل حدي هو عند العلاقة ما بين الوسائل والمعدات (الادامة) كمتغير مستقل والتخطيط كمتغير تابع (٠,٧٧٥) .
٢- اختبار T : بلغت قيمة t المحسوبة هي (0.741) اما الجدولية (0.621) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على معنوية العلاقة بين الوسائل والمعدات (الادامة) كمتغير مستقل والتخطيط كمتغير تابع .
٣- اختبار F :بلغت قيمة F المحسوبة (2.892) اما الجدولية (2.21) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على معنوية العلاقة ما بين تكنولوجيا المعلومات (الوسائل والمعدات) وبين التخطيط (الاهداف المتحققة) .
٤- قيمة الارتباط : هناك علاقة ارتباط قوية بين الوسائل والمعدات (االوسائل) كمتغير مستقل وبين التخطيط حيث بلغت (٠,٩٩٦).

الجدول (١٠)

يوضح العلاقة ما بين القرار كمتغير مستقل لتكولوجيا المعلومات

وبين التخطيط المتبع في ادارة الجودة الشاملةكمتغير تابع

القرار	β	t	R
المراقبة	٠,٧٧٩	0.297	0.021
رسم الخطط	0.524	٠,٧٧٣	0.672
المقارنة	0.557	0.521	0.080

يوضح الجدول ان هناك علاقة ارتباط قوية ما بين اتخاذ القرار التي تمثل اهداف النتاجات التعليمية كمتغير المستقل واالتخطيط المستخدم عند تطبيق ادارة الجودة الشاملة كمتغير تابع .

وقد بينت احصائيات الجدول التالي :

١- أعلى ميل حدي هو عند العلاقة ما بين اتخاذ القرار(المراقبة) كمتغير مستقل وبين التخطيط كمتغير تابع حيث بلغت (٠,٧٧٩) .
٢- اختبار T : قيمة t المحسوبة هي (٠,٧٧٣) اما الجدولية (0.621) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على ان العلاقة معنوية بين اتخاذ القرار كمتغير مستقل والتخطيط كمتغير تابع .
٣- اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة (3.262) اما الجدولية (2.21) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على معنوية العلاقة بين المتغيرين .

٤- قيمة الارتباط : أعلى ارتباط كان عند العلاقة ما بين اتخاذ القرار كمتغير مستقل لتكنولوجيا المعلوماتوبين االتخطيط المتبع كمتغير تابع لادارة الجودة الشاملة حيث بلغت (0.670).

الجدول (١١)

يوضح العلاقة ما بين التدريب كمتغير مستقل لتكنولوجيا المعلومات وبين المتابعة كمتغير تابع لادارة الجودة الشاملة

التدريب	β	t	R
مستوى القوى	0.881	0.362	0.021
التفكير	0.228	0.982	0.722
المهارات	0.721	0.682	0.622

يوضح الجدول ان هناك علاقة قوية بين التدريب كمتغير مستقل لتكنولوجيا المعلومات والمتابعة المتبعة في ظل معايير ادارة الجودة الشاملة كمتغير تابع .

وقد بينت احصائيات الجدول التالي :

١- أعلى ميل حدي كان عند العلاقة ما بين التدريب(التفكير) كمتغير مستقل وبين المتابعة كمتغير تابع حيث بلغت (٠,٨٨١) .

٢- اختبار T : بلغت قيمة t المحسوبة هي (0.621) اما الجدولية (0.621) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على معنوية العلاقة ما بين

التدريب (التفكير)لتكنولوجيا المعلومات كمتغير مستقل وبين المتابعة كمتغير تابع لادارة الجودة الشاملة .

٣- اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة (2.791) اما الجدولية (2.21) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على معنوية العلاقة بين المتغيرين .

٤- قيمة الارتباط : أعلى ارتباط كان عند العلاقة ما بين التشويق للمتعلم كمتغير مستقل وبين المتابعة كمتغير تابع حيث بلغت (0.722) .

الجدول (١٢)

يوضح العلاقة ما بين الوسائل والمعدات كمتغير مستقل والمتابعة في ظل ادارة الجودة الشاملة كمتغير تابع

الوسائل والمعدات	β	t	R
الادامة	0.782	0.741	0.091
التنظيم	0.321	0.541	0.726
توفير الوسائل	0.522	0.544	0.212

يوضح الجدول اعلاه ان هناك علاقة ارتباط قوية بين الوسائل والمعدات الذي يمثل المحور الرئيسي في تكنولوجيا المعلومات كمتغير مستقل وبين المتابعة المستمرة لادارة الجودة الشاملة كمتغير تابع في تحقيق الاهداف .

وقد بينت احصائيات الجدول التالي :

٥- أعلى ميل حدي هو عند العلاقة ما بين االادامة(الوسائل والمعدات) كمحور اساسي في تحقيق الاهداف للمتغير المستقل ومتابعة اسلوب العمل كمتغير تابع حيث بلغت (0.782) .

٦- اختبار T : بلغت قيمة t المحسوبة هي (0.741) اما الجدولية (0.621) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على معنوية العلاقة بين الوسائل والمعدات (الادامة) كمتغير مستقل وبين المتابع) كمتغير تابع .

٧- اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة (2.892) اما الجدولية (2.21) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على معنوية العلاقة ما بين تكنولوجيا المعلومات(الوسائل والمعدات) وادارة الجودة الشاملة(المتابعة).

٨- قيمة الارتباط : هناك علاقة ارتباط قوية بين المعلم(الانشطة) كمتغير مستقل لتكنولوجيا االمعلومات اسلوب العمل والمتابعة كمتغير تابع حيث بلغت (0.726)

الجدول (١٣)

يوضح العلاقة ما بين القرار كمتغير مستقل لتكولوجيا المعلومات وبين المتابعة في ظل ادارة الجودة الشاملةكمتغير تابع

القرار	β	t	R
المراقبة	0.834	0.297	0.021
رسم الخطط	0.524	0.662	0.672
المقارنة	0.557	0.521	0.080

يوضح الجدول ان هناك علاقة ارتباط قوية ما بين القرار التي تمثل اهداف النتاجات التعليمية كمتغير المستقل والمتابعة المستمرةعند تطبيق ادارة الجودة الشاملة كمتغير تابع .

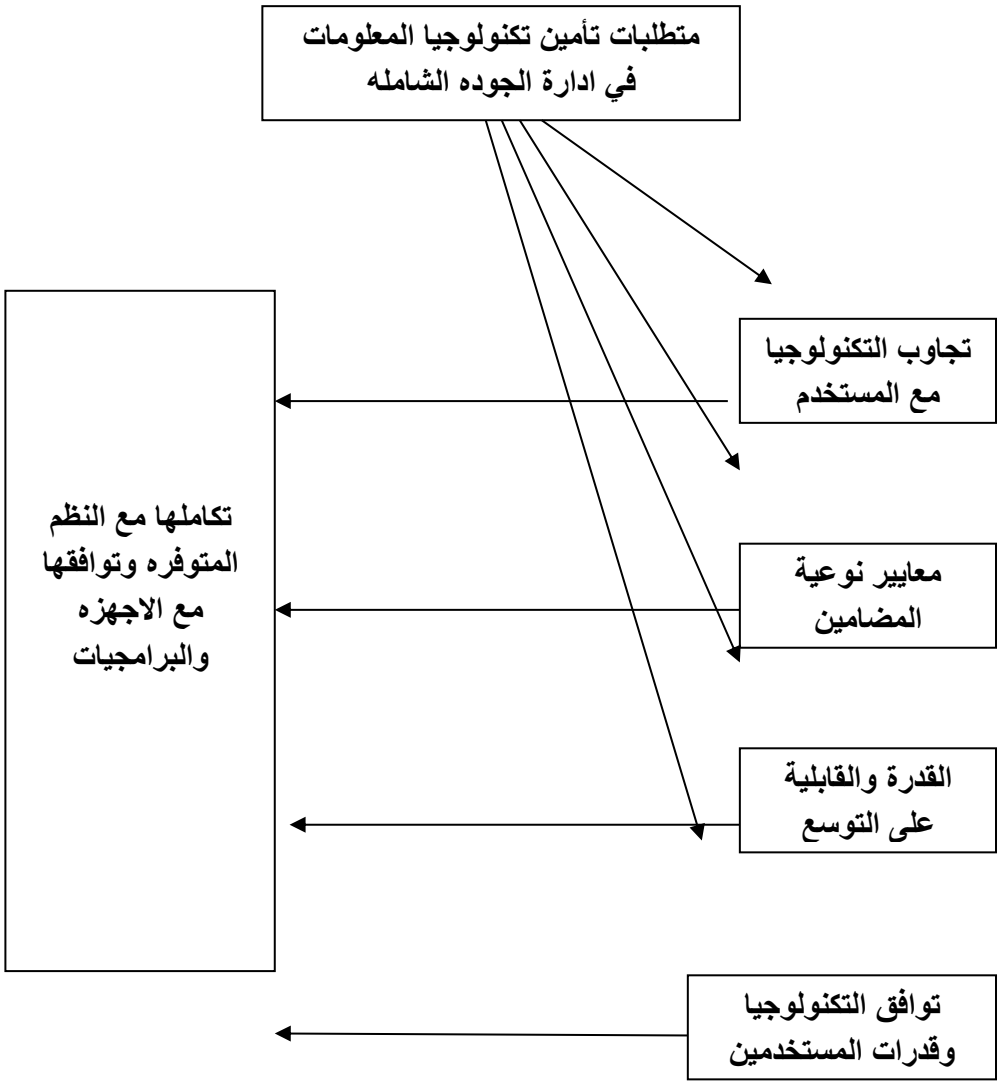
وقد بينت احصائيات الجدول التالي :

١- أعلى ميل حدي هو عند العلاقة ما بين القرار(المراقبة) كمتغير مستقل وبين المتابعة حيث بلغت (0.834) .
٢- اختبار T : قيمة t المحسوبة هي (0.662) اما الجدولية (0.621) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على ان العلاقة معنوية بين اتخاذ القرار كمتغير مستقل والمتابعة لادارة الجودة الشاملة كمتغير تابع .
٣- اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة (3.262) اما الجدولية (2.21) وبما ان المحسوبة أعلى من الجدولية مما يدل على معنوية العلاقة بين المتغيرين .
٤- قيمة الارتباط : أعلى ارتباط كان عند العلاقة ما بين اتخاذ القرار كمتغير مستقل لتكنولوجيا المعلومات وبين الوقت المتبع كمتغير تابع لادارة الجودة الشاملة حيث بلغت (0.670).

المبحث الخامس

الاستنتاجات

اولا/ استنتاجات الجانب النظري يبنى على التصور التالي :



الشكل(١) اعلاه يوضح دور تكنولوجيا المعلومات في ادارة الجودة الشاملة

ثانيا/ استنتاجات الجانب العملي وتتلخص بما يلي :

١- ان بناء المميزه التنافسيه للمنظمه التعليميه يعتمد اساساً على الموجودات الفكريه واصول استثمارها بما يعزز من الابداع وتحقيق التنافس وهذا لايتحقق الا من خلال الانتقال من القديم القائم على الاشياء الى التكتولوجيا الجديده القائمه على جودة المعلومات وحسن ادارتها ، وكذلك من المجتمع الذي قاعدة الثروه فيه الآله (الممثل الرسمي لرأس المال الصناعي) الى المجتمع الذي فيه قاعدة الثروه تتمثل في جودة المعلومات وتكاملها(ادارة الجوده الشامله بما فيها المعلومات) .

٢- ان بناء شبكة تكنولوجيا للمعلومات او شبكة معرفه يحتاج الى مهارات الفرق والتعلم والقدرات الجوهريه والاستراتيجيه والاتصالات وتحسين العمليات لكي نضمن الوصول الى جودة المعلومات التي قسم الشبكه يحتاجها .

التوصيات

٩- توفير الوسائل الاساسية التي تساعد المنظمة التعليمية في اعتمداها عند بناء شبكة المعلومات والتي تتميز بحداثتها ومرونة التعامل معها وسهولة تقبلها لكل من المعلم والمتعلم .

١٠- متابعة وادامة شبكة المعلومات لغرض تدفق البيانات بنسيابية عالية وبالتالي تساعد في اتخاذ القرار .

١١- اعتماد المعايير التي تضمن توفير المعلومات الاساسية واستمرار تدفقها لغرض مواجهة اي مشكلة.

١٢- يوصى باستخدام النظم الحديثة عند بناء شبكة معلومات لغرض مواكبة الحداثة في اسلوب العمل والقضاء على العمليات المتكررة .

١٣- بناء شبكة معلومات ترد على جميع المستخدميين وبدون انقطاع .

١٤- تزويد الموسسات التعليمية تكنولوجيا تعليم يتم الاعتماد عليها عند وضع المناهج التربوية .

هيئة التعليم التقني

اخي الكريم -----اختي الكريمة

اضع بين ايديكم الاستمارة المتعلقة بالبحث الموسوم (دور تكنولوجيا المعلومات واثرها في إدارة الجودة الشاملة) راجيا من حضراتكم الاجابة على الفقرات بالدقة والموضوعية اذ ستعامل هذه المعلومات بكل سرية ولغرض البحث فقط شاكرين تعاونكم .

مع التقدير

الباحثة

دنيا طالب

مدرس

مساعد

المحور الاول : المعلومات العامة

١- الجنس
٢- التحصيل العلمي
٣- المنصب الوظيفي
٤- العمر
٥- عدد سنوات الخدمة
٦- الدورات داخل القطر خارج القطر

المحور الثاني: متغيرات الدراسة

يرجى وضع علامة ( ) امام الاجابة التي ترغب بها

أولا / المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات)

١- التدريب

الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لااتفق تماما
١- يساعد التدريب على رفع مستوى القوى العاملة في تكنولوجيا المعلومات					
٢- استخدام أسلوب التدريب التفكيري تخلق ادوات جديده لتكنولوجيا المعلومات .					
٣- يوفر التدريب مهارات جديدة ومستمرة لتكنولوجيا المعلومات					

٢- الوسائل والمعدات

الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لااتفق	لااتفق تماما
١- تخضع الوسائل الى ادامة مستمرة في مجال توفير البيانات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات .					
٢- تنظيم استخدام المعدات يساعد في بناء قاعدة بيانات رصينة لتكنولوجيا المعلومات .					
٣- توفير الوسائل والمعدات يقلل من الوقت اللازم عند استخدام تكنولوجيا المعلومات .					

٣- اتخاذ القرار

الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لااتفق	لااتفق تماما

١- تساعد تكنولوجيا المعلومات على المراقبة ومعرفة التغيرات التي تحدث يوميا في المنظمة لاتخاذ القرار المناسب					
٢- توفر تكنولوجيا المعلومات لصانعي القرار القدرة على رسم الخطط التي تكشف لهم اعداد الميزانية					
٣- تساعد تكنولوجيا المعلومات صانعي القرار على المقارنة بين القرارات السابقة والحالية لاعطاء القرار المستقبلي					

ثانيا / المتغير التابع (إدارة الجودة الشاملة)

١- الوقت

الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لااتفق	لااتفق تماما
١- تساعد إدارة الجودة الشاملة على تقليص الوقت في المنظمة عند اتخاذ القرار.					
٢- توفر إدارة الجودة الشاملة الوقت الكافي لكل عملية في المنظمة .					
٣- تعطي إدارة الجودة الشاملة المرونة من خلال استخدام عدة طرق وبنفس الوقت					

٢- التخطيط

الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لااتفق	لااتفق تماما
١- تساعد إدارة الجودة الشاملة على التخطيط لحل المشكلات المستقبلية .					
٢- توفر إدارة الجودة الشاملة على اتقان التخطيط الاستراتيجي كمشكلة .					
٣- يمكن إدارة الجودة الشاملة في بناء الخطط الكفيلة لتوفير أساتذة لهم القدرة على حل المشكلة باقل واقصر وقت					

٣- المتابعة

الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لااتفق	لااتفق تماما
١- متابعة طرق التدريب التي تساعد في كفاءة إدارة الجودة الشاملة .					
٢- متابعة أسلوب العمل في المنظمة والتأكد من الاعتماد على إدارة الجودة الشاملة .					
٣- متابعة سير وصول المعلومات وحسب الحاجة .					

المصادر

١- محمد السعيد خشبة ، تكنولوجيا التجارة الالكترونية ، حقوق الطبع والنشر للمؤلف 2003 .

٢- د.فؤاد الشرابي ، نظم المعلومات الإدارية ، دار أسامة للنشر ،عمان ،2008.

٣- الشهربلي ، انعام علي توفيق،2005،قيمة المعلومات في التفاعل الالكتروني من منظور النظرية الرياضية للمعلومات ،العدد 2 .

٤- الزيادات ،محمد عواد ، اتجاهات معاصرة، إدارة المعرفة ،2007 ،دار هناء للنشر ،عمان .

٥- الزيادات ،محمد عواد ، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة ، دار هناء للنشر ،عمان ، 2008 .

٦- عزمي ،هشام ، 2006 ،ثقافة المعلومات في القرن الحادي والعشرين العدد الثامن / cybrartan Journal .

٧- سلامة ، د.عبد الحافظ ، الاتصال وتكنولوجيا التعليم ، 2001، داراليازوري ، عمان .

٨- الطويجي ، حسين، وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم ، دار اكلوين 1984 .

٩- سلامة ، د.عبد الحافظ ، "مدخل الى تكنولوجيا التعليم" ، دار الفكر،1998 .

١٠- جدي ، نرجس، الدور الجديد للمعلم في عهد تقنيات التعليم ، رسالة المعلم، العدد الأول ، اذار 1983 .

١١- عبد الحسين ، محمد، " نظم المعلومات الإدارية " ،دار الكتب للطباعة والنشر ، موصل ، 2000 .

١٢- محمد الهادي،محمد، التطورات الحديثة لنظم المعلومات المبنية على الكومبيوتر ، القاهرة ، القاهرة ، 1993 .

١٣- النعيمي ، محمد عبد العال ، ادارة الجوده المعاصره ، دار اليازوري ، الاردن ، ٢٠٠٨ .

١٤- رشيد ، صالح عبد الرضا وجلاب إحسان دهش ، الادارة الاستراتيجية مدخل تكاملي ،المنهج للنشر والتوزيع ، عمان ٢٠٠٨

١٥- الركابي ؟، كاظم نزار ، الادارة الاستراتيجية للعولمة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠٠٤.

١٦- الترثوري ، وجويحان 2006 ، محمد عوض وجويحان، اغادير عرفات (2006) . ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات ، دار المسيرة ، عمان .

١٧- ١٧- الفضل والطائي 2004 ، الفضل، مؤيد والطائي ، يوسف (2004) . ادارة الجودة الشاملة من المستهلك الى المستهلك: منهج كمي ، دار الوراق للنشر والتوزيع ، عمان .

١٨- عقيلي ،عمر وصفي ، "مدخل الى المنهجية المتكاملة لادارة الجودة الشاملة" الاردن، دار الاوائل، ٢٠٠٥ .

١٩- النعيمي ،محمد فاضل ، " متطلبات ادارة الشاملة وامكانية تحقيقها في المنظمات" ، رسالة ماجستير ، الجامعة المستنصرية ، 2005 .

٢٠- العاني ، والقزاز ، خليل ابراهيم ،اسماعيل ابراهيم ، " ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الاداء " ، الاردن ، 2009 .

٢١- فوز ، ايدجار ورفاقه ، تعلم لتكون ١١، " اليونسكو "، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع ، الجزائر، ١٩٧٤ .

المصادر الاجنبية

-١ Betty, J . (2001) . Management of the Business classroom Nationl Business Education Association .

-٢Cundrai , L. (1995). Enhancing library services: As Exploration in

-٣ meating customer needs through total Quality management special-٣libraries , vol. 86 , No3.

نماذج ألأساليب ألكمية ودورها في عملية إتخاذ ألقرارات ألإدارية ألمثلى

م.د. سامي غني خضير عطره

ألخلاصة

لم تعد ألقرارات ألإدارية في ألعصر ألحديث ضربا" من ضروب ألحدس والعشوائية والتخمين تعتمد على ألتجربة والخطأ ،وإنما أصبحت ترتكز على أسس علمية ، دعامتها ألطريقة ألعلمية في ألبحث واساسها إستخدام ألإسلوب ألكمي للتوصل إلى قرارات أكثر دقة واصالة علمية٠يعتبر إتخاذ ألقرار بشكل عام جوهر ومحور وقلب ألعملية ألإدارية وهو لب وظيفة ألمدير وتسعى الإدارة دائما" إلى إتخاد ألقرار ألسليم لإيجاد ألحلول ألللازمة والمثلى للمشاكل ألمطروحة سواء كانت مالية أو إنتاجية أو تسويقية أو تجارية وبما يتناسب مع ألأهداف ألمنشودة ووفقا" للإمكانيات والموارد ألمتاحة للمنظمة ألإقتصادية ، وإن أي تفكير في ألعملية ألإدارية يجب أن يرتكز على أسس وأساليب إتخاذ ألقرارات كما يركز على أسس تنفيذها ، وإن إتخاذ ألقرارات لا تتم بشكل عشوائي بل هي عملية منسقة تجري وفق خطوات منطقية محكومة بإمكانات محددة ويتم تنظيم هذه ألعملية وفق صلاحيات معينة .

تعلق ألمنظمات والمؤسسات أهمية كبيرة على عملية إتخاذ ألقرار بسبب ألحقيقة ألتي تقول إن ألقرار ألخاطئ

له تكلفة مادية وزمنية ، ويمكن القول إن قدرة ألمدير وكفائته تتجلى في نوعية ألقرارات ألتي يتخذها وفي نتائجها ألعملية على أرض ألواقع ، إن إتخاذ ألقرار ألأمثل يعتمد على توفر ألبيانات والمعلومات عن ألمشكلة

ألتي يتطلب إتخاذ ألقرار بشأنها وهذا بلا شك يتطلب تحليلا" شاملا" للمشكلة وهذا ألتحليل يأخذ أحد شكلين :

أولهما التحليل الوصفي (ألنوعي) ويستند إلى مهارة وحكم وتقدير ألمدير وخبراته ألسابقة في ألتصرف في

ألمواقف المختلفة ولذا فان هذا ألتحليل يعتبر فنا" أكثر منه علما"، وثانيهما هو ألتحليل ألكمي والذي يحتاجه

ألمديرعندما تكون ألمشكلة معقدة ومهمة خاصة في ظل التقدم ألحالي والتطورات ألإقتصادية والتكنولوجيا ألسريعة في مجالات ألعلوم ألمختلفة وما ترتب على ذلك من تعقيد وصعوبات في إتخاذ ألقرارات ألإدارية حيث حدث تغير كبير في ألنظرة إلى ألدور ألذي يلعبه موضوع إتخاذ ألقرارات في نجاح ألمنظمة ألإقتصادية وتحقيق أهدافها إذ أصبح التحليل الوصفي (ألنوعي)غير كاف ولا مؤهل لإيجاد ألحلول للمشاكل ألكثيرة والمعقدة ،وهنا لابد من ألإهتمام والتركيز والإعتماد على ألمناهج ألعلمية ألقائمة على أساس ألإستعانة بتطبيق ألأساليب ألكمية والحقائق والبيانات ذات ألعلاقة بالمشكلة حيث أصبح ألقرار يتخذ بناء" على إستخدام ألنماذج ألرياضية والأحصائية والدراسات ألعلمية للتعبير عن ألمشكلة . وبحوث ألعمليات هي من أهم ألأساليب ألكمية وهي تمثل ألإطار ألعام ألذي يجمع ألأساليب والأدوات ألكميةوهي ألمدخل ألكمي لإتخاذ ألقرارات وتعني إستخدام ألنماذج ألرياضية والخوارزميات والأدوات ألعلمية لمعالجة ألمشاكل ألتي تواجه ألإدارة والمساعدة في صنع ألقرارات لتحقيق اهداف ألمنظمة بأفضل ألسبل وأمثلها في بيئة سريعة ألتغير،وبحوث ألعمليات تتضمن ألعديد من أساليب ألتحليل ألكمي مثل ألبرمجة ألخطية والمحاكاة والشبكات بإسلوبيها ألمسار ألحرج وإسلوب مراجعة وتقييم ألمشروع ، ونماذج ألخزن وصفوف ألإنتظار ونظرية ألمباريات وغيرها من ألأساليب ألكمية والتي تفترض توفر القدر ألكافي من ألبيانات ألمتعلقة بالمشكلة .

ويهدف ألبحث إلى ألتعرف على انواع نماذج ألأساليب ألكمية ودورها في عملية إتخاذ ألقرارات ألمثلى وبالتالي دورها في حل ألمشكلات ، وكذلك تحديد ألمعوقات والمشاكل ألتي تواجه إستخدام ألأساليب ألكمية في إتخاذ ألقرارات في ألمنظمات

ألإقتصادية . وتبرز أهمية ألبحث من كونه يتعلق بموضوع إداري غاية في ألأهمية ألا وهو إتخاذ ألقرارات وبيان ألفائدة ألتي تعود على ألمنظمات ألإقتصادية من جراء إستخدامها للأساليب ألكمية في إتخاذ ألقرارات وبالتالي ألإستغلال ألأمثل للموارد ألمتاحة مما يعزز من تقديم ألخدمات وبما يعود بالنفع والفائدة لعموم ألمجتمع .

واخيرا" التوصية ببذل ألمزيد من ألجهد للتعريف بالأساليب ألكمية وتطويرها وفق أحدث الأساليب المعاصرة ألمقترنة مع علم ألحاسبات وتوضيح أهمية وضرورة إستخدامها وزيادة عدد ألمتخصصين في مجالات تطبيقها ، وكذلك تنمية ألوعي لأهمية ومزايا إستخدام ألأساليب ألكمية في إتخاذ ألقرارات وزيادة تدريب ألعاملين على إستخدام هذه ألأساليب .

ألمقدمة

ظهرت ألحاجة ملحة لإستخدام أساليب ألتحليل ألكمي في ألإدارة نتيجة ألتقدم الحالي في مجالات ألعلوم ألمختلفة وبالتالي تطور وتوسع ألمنظمات ألإقتصادية والطفرات ألكبيرة في إستخدام ألتكنولوجيا ألحديثة حيث أصبحت ألمشاكل ألإدارية ألتي تواجه إدارات ألوحدات ألإقتصادية على درجة عالية من ألتعقيد بحيث اصبحت ألأساليب ألتقليدية ألوصفية (ألنوعية)والتي تعتمد على ألقدرة والخبرة ألشخصية والمهارة لمتخذ ألقرار والحدس وطريقة ألتجربة والخطأ والعشوائية غير ملائمة وعاجزة عن مواجهة هذه ألمشاكل وبالتالي فأن نتائج إتخاذ قرارات خاطئة وغير محسوبة ومقدرة تقديرا" صحيحا" يترتب عليها أضرار وخسائر كبيرة لايمكن تعويضها ،ألأمر ألذي يتطلب وجود نظام مناسب مبني على أسس ودراسات علمية رصينة يساعد على تقدير ألإحتمالات والتنبؤ بشكل صحيح بالإستفادة من ألبيانات والأدوات والنماذج ألرياضية والأحصائية والإمكانات ألمادية ألمتاحة والتي تستخدم من قبل متخذ القرار والتي تساعد في إتخاذ ألقرارات لحل ألمشاكل على أساس عقلاني وأمثل ، وإن عملية إتخاذ ألقرار هي عملية ألإختيار على أساس بعض ألمعايير من بين عدة بدائل قصد تحقيق هدف أو أهداف معينة كإكتساب حصة أكبر في ألسوق أو تخفيض التكاليف ، توفير ألوقت ، زيادة حجم ألإنتاج والمبيعات ...إلخ .

أي أن هناك إعتبارات يجب أن تتوفر من أجل إتخاذ ألقرار ألأمثل ومنها تفهم واضح ودقيق للأهداف وتعريف محدد ودقيق وشامل للمشكلة موضع ألقرار وجوانبها ألمختلفة ومعرفة كاملة بالبدائل ألممكنة وبطريقة علمية يمكن الإعتماد عليها في تقدير مايترتب على إختيار كل بديل وطريقة سليمة لتحديد ألعلاقة بين نتائج كل بديل والأهداف ألمرغوب تحقيقها والحرية ألكاملة للإختيار بين ألبدائل ألتي تحقق ألحل ألأمثل .

مما سبق تتضح عمق ألعلاقة بين إتخاذ ألقرار ألإداري وألأساليب ألكمية ، ففي ظل ألمتغيرات ألبيئية ألعديدة والحراك ألمستمر في عالم ألأعمال أصبح لزاما" على ألمدير أن يتسلح بكل ألأسلحة أللازمة لمواجهة كل هذه ألمتغيرات وهذا لايتحقق دون ألمعرفة ألتامة بكل ألأساليب ألتي تعينه على إتخاذ ألقرار ألصحيح وخاصة ألأساليب ألكمية وإتقان تفاصيلها .

مشكلة ألبحث

ضعف في إستخدام ألأساليب ألكمية في ألممارسات ألإدارية للمنظمات ألإقتصادية والإعتماد بشكل واسع على ألأساليب ألوصفية (ألنوعية) مما يقلل من أمثلية ألقرار ألمتخذ .

هدف ألبحث

معرفة أثر إستخدام ألأساليب ألكمية على ألقرار الإداري ألمتخذ وابراز دور نماذج بحوث ألعمليات في تحليل ألمشاكل وإتخاذ ألقرارات ألمثلى .

أهمية ألبحث

ألمساهمة في تطوير ألمعرفة ألعلمية عن أهمية ألتوسع في إستخدام ألأساليب ألكمية وخاصة نماذج بحوث ألعمليات في ألعمل لما لها من مزايا في إتخاذ ألقرارات الإدارية ألمثلى في ألمنظمات ألإقتصادية والتي تخدم ألمجتمع وتزيد من إمكانياته ألمتاحة .

فرضية ألبحث

إن عدم إستخدام ألتحليل ألكمي له أثر في إتخاذ قرارات غير سليمة مبنية على خبرة متخذ ألقرار وتجاربه والحدس والتقديرات ألشخصية والعشوائية مما يؤثر سلبا" على ألموقف ألتنافسي للمنظمة ألإقتصادية فـي ألسوق .

تعريف إتخاذ ألقرار

هي عملية إختيار بديل واحد من بين بديلين أو أكثر في ظل ظروف عدم ألتأكد لتحقيق هدف أو مجموعة من ألأهداف خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من ألبيئة ألداخلية والخارجية والموارد ألمتاحة للمنظمة ألإقتصادية .

من هذا ألتعريف يمكن إدراك إن عملية إتخاذ ألقرار تنطوي على عدد من ألعناصر هي:

١.وجود مشكلة تتطلب حلا".

٢.توفر عدة بدائل للحل .

٣.ألإختيار من بين ألبدائل .

٤.ألأهداف والغايات .

٥.ألزمن (ألوقت) .

٦.ألموارد ألمادية والبشرية ألمتاحة للمنظمة.

٧. ألبيئة ألداخلية للمنظمة.

٨.ألبيئة ألخارجية بما تحتويه من متغيرات سياسية واقتصادية واجتماعية .

إن إتخاذ ألقرار هو أكثر من مجرد إختيار ماستفعله بل هو غالبا" مايتضمن تقديم إلتزام بالنيابة عن ألآخرين

ولاسيما في مكان ألعمل والطلب منهم أن يلتزموا بإلتزامك .

تعتبر عملية إتخاذ ألقرار جوهر ولب وقلب ألعمل ألإداري وتعتبر هذه ألعملية ألمهمة ألجوهرية للمدير للأسباب ألمبينة في أدناه :

١.إن قدرة ألمدير على إتخاذ ألقرار هي ألتي تميزه عن غيره من أعضاء ألتنظيم ألإداري .

٢.تعدد وتعقد ألأهداف ألتي تشهدها ألتنظيمات ألإدارية ألحديثة ووجود ألتعارض بينها أحيانا" مما زاد من ألمشاكل ألتي تواجه ألقيادات ألإدارية ، وهذا يتطلب إتخاذ ألعديد من ألقرارات لمواجهة هذه ألمشاكل .

٣.بدون عملية إتخاذ ألقرارات تتوقف ألعملية ألإدارية ، بل ويتوقف ألعمل كله .

فاعلية ألتحليل ألكمي في إتخاذ ألقرارات

يمكن ألقول إن حقيقة ألمشكلة تتمثل بإختصار في إتخاذ ألقرارات ألتي تحدد كيفية توزيع ألموارد ألمحدودة على أوجه ألمستخدم ألمتعددة تحت تأثير عوامل وضغوط خارجية لاتملك ألإدارة قدرة ألسيطرة عليها إلا في حدود ألتقليل من آثارها ألسلبية كما إن تلك ألقرارات تتخذ في ظروف تتصف بنقص ألمعلومات وعدم ألتأكد وصعوبة ألرؤية ألمستقبلية مما يتطلب ضرورة وجود نظام مناسب وفعال يساعد على تقدير ألإحتمالات والتنبؤ بشكل صحيح وبالتالي إتخاذ ألقرار ألسليم من بين مجموعة من ألقرارات ألممكنة ومن خلال ألإمكانات ألمتاحة والمتوفرة للمنظمة ألإقتصادية بغية تطبيقه بعد أن يتم إختباره وتقويم نتائجه .

ألمعايير ألأساسية لتصنيف ألقرارات يختلف ألقرار ألمتخذ بإختلاف ألمركز ألإداري ألذي يشغله متخذ ألقرار ومدى ألصلاحيات ألتي يتمتع بها والبيئة ألتي يعمل ضمنها والهدف من ألقرار وبشكل عام تتعدد ألمعايير ألتي يمكن إعتمادها أساسا" لتصنيف ألقرارات ألى :

١.ألهدف: هناك قرارات أحادية ألهدف وأخرى متعددة ألأهداف .

٢.ألزمن: قرارات متحركة ديناميكية تأخذ بنظر ألإعتبار ألبعد ألزمني وأخرى لاتأخذ بعد ألزمن .

٣.وظائف ألإدارة: أي قرارات تنظيمية وتخطيطية وتوجيهية ورقابية .

٤.وظائف ألمشروع: قرارات إنتاج وتوزيع ومالية وأفراد .

٥. ألنمط ألديمقراطي: قرارات فردية وقرارات جماعية .

٦.ألمنافسة: قرارات في ظل ألمنافسة وقرارات في ظل عدم ألمنافسة .

٧.ألأهمية: قرارات ستراتيجية وتكتيكية وتشغيلية .

٨.ألخطورة: قرارات مصيرية وقرارات بسيطة .

٩.ألمدى: قرارات طويلة ومتوسطة وقصيرة ألأجل .

١٠.حالة ألتأكد: قرارات في ظل حالة ألتأكد (مؤكدة) وقرارات في ظل حالة عدم ألتأكد (إحتمالية) .

١١.ألمخاطرة: قرارات في ظل ألمخاطرة وقرارات في ظل عدم ألمخاطرة .

١٢.توفر ألمعلومات: قرارات في ظل توفر معلومات كاملة وقرارات في ظل عدم توفر معلومات كاملة .

خطوات أو مراحل إتخاذ ألقرار

إن أهم ألخطوات أو ألمراحل ألعلمية ألواجب إتباعها في عملية صنع وإتخاذ ألقرار عند إستخدام إسلوب ألتحليل ألكمي يمكن إيجازها بالآتي:

١.مرحلة إدراك وتحديد وتشخيص ألمشكلة: تعرف ألمشكلة بأنها إنحراف عن ألأداء ألمخطط وفي ألحقيقة إن تحديد ألمشكلة يكون في ألغالب أهم من حلها ، وتعتبر هذه ألمرحلة من أعقد ألمراحل أو ألخطوات وهي حجر ألأساس في نجاح أو فشل ألقرار وأن تحديد طبيعة ألمشكلة يعتبر بمثابة ألطريق ألذي يجب أن يسير عليه متخذ ألقرار إذ تحتاج إلى ألتركيز من أجل تحويل ألمشكلة ألعامة إلى مشكلة محددة وهذا يتطلب معرفة عنصرين هامين

وهما ما يجب أن يكون وما هو موجود فعلا" ، مع أهمية ألتمييز بين ألمشكلة ألحقيقية وظواهر أو تداعيات ألمشكلة ، مع ألتأكيد على أهمية ألتعامل مع ألمشكلة ذاتها وليس مع تداعياتها ، ومن بين ألأدوات ألمستخدمة في تحديد ألمشكلة هي تحليل ألعلاقة بين ألسبب والنتيجة وتحليل ألقوى ألدافعة والقوى ألمانعة ،وفي هذه ألمرحلة لابد من تحديد ألهدف ألمطلوب ألوصول إليه .

٢.مرحلة بناء ألنموذج ألرياضي: ألنموذج ألرياضي هو صيغة رياضية تحمل مواصفات حالة معينة من خلال عدد من ألعلاقات ألرياضية والأحصائية والتي تعبر عن ألمشكلة ألتي يتم دراستها والعلاقة بين أجزائها ومكوناتها والعوامل ألمؤثرة عليها بحيث تعطي صورة واضحة ومبسطة للمشكلة ، والنموذج يهدف لعرض وتحليل وتفسير ألمشكلة بطريقة مبسطة مع ألأخذ بعين ألإعتبار عدم إهمال ألحقائق

والمتغيرات ألمهمة في ألمشكلة وعادة مايتم إعتماد ألنماذج ألرياضية الأحصائية لغرض ألتحليل ألكمي وإتخاذ ألقرار .

٣.مرحلة تحضير ألبيانات وحل ألنموذج: لابد من تحديد كل ألبيانات والعوامل غير ألمسيطر عليها قبل ألبدء في عملية ألتحليل وإختيار ألحل ألأمثل للمشكلة ألقائمة ، وكذلك تحديد قيم متغيرات ألقرار وبالتالي حل ألنموذج ألرياضي والأحصائي .

٤.مرحلة تحديد ألبدائل ألممكنة لحل ألمشكلة: وفيها يفضل تحديد عدد كبير من ألبدائل ، ونشير هنا إلى أهمية مشاركة ألمرؤوسين والمتخصصين في هذا ألمجال ، وهذه ألمرحلة تعتمد على ألتنبؤ والإبتكار ، ويشترط في ألحل ألبديل أن تكون له ألقدرة على حل ألمشكلة أي تحقيق بعض النتائج ألتي يسعى متخذ ألقرار للوصول إليها وأن يكون ألبديل ضمن حدود ألموارد والإمكانات ألمتاحة والذي يؤدي إلى ألإستغلال ألأمثل لعناصر ألإنتاج وبأقل تكلفة وتحقيق اقصى سرعة ممكنة في حل ألمشكلة .

٥.مرحلة تقييم ألبدائل: وفيها يتم تقييم كل بديل على حدة في ضوء مدى تحقيقه للأهداف ألمطلوبة مع مراعاة ألعوامل ألخاصة بالتكلفة والعائد والآثار ألمترتبة على ألتنفيذ والإنعكاسات ألنفسية والإجتماعية ومدى إستجابة ألمرؤوسين للبدائل .

٦.مرحلة إختيار ألبديل ألأمثل: وفيها يتم إختيار أفضل وأمثل ألبدائلمع ملاحظة أنه ليس بالضرورة أن يحقق هذا ألبديل ألهدف أو ألأهداف ألمطلوبة بنسبة مائة بالمائة ولكنه يعتبر أفضل ألبدائل في ظل ألظروف ألمتاحة ، وتسمى هذه ألمرحلة بمرحلة ألحسم أو مرحلة ألإستقرار ألنهائي على بديل معين حيث تأتي عملية ألترجيح أو ألإختيار لأحد ألبدائل في ضوء ألإعتبارات ألإقتصادية والإجتماعية والبيئية من جهة ودرجة ألمعرفة والخبرة ألسابقة ألتي يتمتع بها متخذ ألقرار من جهة أخرى .

٧.مرحلة إتخاذ ألقرار: وهي من أصعب ألمراحل ألتي يمر بها ألمدير حيث يتحتم عليه في هذا ألمجال أن يهتم بمدى قبول ألمرؤوسين للبديل ألمختار ومدى إستعدادهم لتنفيذه.

٨.مرحلة تنفيذ ألقرار وتقييم ألنتائج وتصحيح ألمسار: إن مهمة متخذ ألقرارلاتنتهي عند تنفيذه فحسب بل تستمر إلى متابعة نتائج ألتنفيذ ، والهدف هو ألتأكد من أن ألقرار قد حقق ألأهداف ألمطلوبة ، ومعالجة ألنواحي ألسلبية ألتي قد تنشأ عند ألتنفيذ وقد يستدعي ألأمر تكرار ألخطوات ألسابقة أو بعضها أو تعديلها حتى نصل للنتيجة ألمطلوبة .

ألأساليب ألكمية لإتخاذ ألقرار

إن ألأساليب ألكمية حقل واسع يتضمن ألمداخل ألرشيدة لعملية صنع ألقرارات ألإدارية كافة ، معتمدا"إستخدام ألطريقة ألعلمية كأساس ومنهج في ألبحث والدراسة ، أثبتت ألتطورات ألتي واجهت ألمنظمات ألإقتصادية في ألعصر ألراهن عدم جدوى ألأساليب ألتقليدية في مواكبة هذه ألتطورات لإعتمادها على ألآراء ألشخصية للمديرين والعشوائية والحدس ، ألأمر ألذي تطلب ألللجوء إلى إستخدام أساليب علمية تعتمد على تحليل وتقويم ألحلول ألممكنة ومن ثم إختيار ألبديل ألأمثل وتتميز هذه ألأساليب بأنها لاتعتمد على ألأحكام ألشخصية وتمتاز بالموضوعية واعتمادها ألطريقة ألعلمية أساسا" في نتائجها وأهم هذه ألأساليب هي :

١.بحوث ألعمليات: وهي إستخدام ألطرائق وألأساليب وألأدوات ألعلمية والتي تجهز ألإدارة بقرارات كمية لحل ألمشاكل ألتي تجابهها وتقديم ألحل ألأمثل لهذه ألمشاكل ، وبحوث ألعمليات هي ألمدخل ألكمي لإتخاذ ألقرارات وتتضح فائدتها في ألواقع ألعملي من خلال ألأمريين ألأتيين :

أ.تساهم بحوث ألعمليات في عملية تقريب ألمشكلة إلى ألواقع بموجب صيغ عملية مبسطة ونماذج رياضية وأحصائية تعكس ملابسات ألمشكلة وذلك ضمن إطار ألتفكير ألعلمي ألمنظم والعقلاني .

ب.إعمام ألمعايير ألقياسية والمثالية لإتخاذ ألقرارات ، حيث إن ألإدارة ألتي تتمكن من وضع نموذج رياضي معين لمشكلة ما ، تستطيع أن تطبق هذا ألنموذج في ألمستقبل عندما تواجهها مشكلة مماثلة .

٢.نظرية ألإحتمالات: وتعتمد على إجراء ألتجارب أو ألمحاولات ومن خلال ألنتائج ألتي يتم ألتوصل إليها يتم تحديد نسبة وقوع ألتجربة أو ألحادثة .

٣.شجرة ألقرارات: وهي عبارة عن شكل بياني يساعد في تسهيل عملية ألمفاضلة بين ألبدائل ألمتوفرة وبالتالي إتخاذ ألقرار ألأمثل .

٤.نظرية ألمباريات: عبارة عن دراسة للإستراتيجيات في حالات ألمنافسة والمواجهة بين طرفين أو أكثر وأمامهم فرص لإختيار بدائل متاحة لهم ، إن كل بديل يؤثر على قيمة مايحققه ألطرف ألأخر من عائد ، وإن كل طرف يحاول إيقاع أكبر خسارة في ألطرف ألأخر وإن كل طرف يتمتع بحرية في إختيار ألإسلوب والإستراتيجية ألتي يرى أنها تؤدي إلى نتائج جيدة له .

٥.ألشبكات: تتميز معظم ألمشاريع ألتي تنفذ بكبرها وتعقيدها مما يضطرنا إلى إستخدام أساليب تخطيطية أكثر كفاءة وفاعلية تهدف إلى تحقيق ألكفاءة ألمثلى عند ألتنفيذ ، ويعبر عن هذه ألكفاءة من خلال إمكانية تقليص ألوقت ألمطلوب لإنجاز ألمشروع ألكلي ضمن شروط مقبولة إقتصاديا" من خلال إستخدام ألموارد ألمتاحة وأهم أساليب جدولة ألمشاريع هما :

أ.إسلوب ألمسار ألحرج (Critical Path Method (CPM

ب.إسلوب مراجعة وتقييم ألمشروع Program Evaluation and (Review Technique (PERT

وهناك ألعديد من ألأساليب ألكمية كإسلوب ألمحاكاة والتخصيص ونماذج خطوط ألإنتظار ونظرية ألصفوف ونماذج ألتنبؤ وغيرها من ألأساليب ألكمية .

ألقيود والعقبات ألتي تعترض إستخدام ألأساليب ألكمية في إتخاذ ألقرارات

بالرغم من أهمية إستخدام ألأساليب ألكمية في إتخاذ ألقرارات إلا إنه يكتنفها ألعديد من ألقيود والعقبات والمشاكل ألتي تعترض تطبيق وإستخدام هذه ألأساليب وبالتالي تحد من وصولنا إلى ألقرار ألأمثل ألذي نصبوا إليه في حل ألمشاكل ألإدارية وتحقيق ألأهداف من أهمها :

١.عدم إدراك ألمشكلة وتحديدها بدقة نتيجة تداخل مسبباتها بنتائجها وبالتالي تتجه ألجهود لمعالجة ألمشاكل ألفرعية لعدم ألقدرة على تحديد ألمشكلة ألحقيقية وتعريفها .

٢.عدم ألقدرة على تحديد ألأهداف ألتي يمكن ان تتحقق بإتخاذ ألقرار والتي قد تتعارض مع بعضها وقد تتعارض مع أهداف بعض ألإدارات والأقسام كما قد تختلف ألأهداف في أهميتها.

٣.شخصية متخذ ألقرار حيث قد يكون متخذ ألقرار واقعا" عند إتخاذ قراره تحت تأثير بعض ألضغوطات .

٤.صعوبة ألحصول على ألبيانات ونقص ألمعلومات وبالتالي ألخوف أو عدم ألقدرة على إتخاذ ألقرار .

٥.ضيق ألوقت لدى ألمدير أو متخذ ألقرار يؤدي إلى عدم تمكنه من ألإحاطة بالبيانات أللازمة حتى يستطيع دراستها وبالتالي لايستطيع تقييم ألبدائل ألمتاحة لديه حتى يتسنى له إختيار ألبديل ألأمثل .

٦.يتطلب إستخدام هذه ألأساليب وجود مهارات علمية معينة قد يصعب توافرها .

٧.عدم تطبيق أساليب كمية مناسبة للمشكلة .

٨.ضعف ثقة بعض ألمدراء بهذه ألأساليب وصعوبة فهمها .

٩.صعوبة تكوين مجموعة من ألبدائل ألصحيحة والتي تتناسب مع ألمشكلة .

١٠.عدم ألحصول على دعم وتأييد متخذي ألقرار والمؤثرين في عملية إتخاذ ألقرار في ألمنظمة ألإقتصادية .

١١.قصور هذه ألأساليب أمام ألمواقف ألمرتبطة بالسلوك ألإنساني وعدم قدرة متخذ ألقرار على ألتفكير ألخلاق ألذي يدمج بين ألأساليب ألكمية والمواقف ألإنسانية .

ألأخطاء ألشائعة في صنع وإتخاذ ألقرار

إن ألمنهج ألكمي في إتخاذ ألقرارات ليس مجرد معادلة أو مجموعة معادلات ثابتة وإنما هو نمط ألإدارة وعليه فإن تطبيق ألمنهج لايحول دون إستخدام ألحكم ألشخصي للمدراء ، وبالتالي تظهر أهمية ألخبرة والكفاءة كعامل هام في إتخاذ ألقرارات وفي أدناه بعض ألأخطاء ألشائعة ألتي يقع فيها ألمدير والتي تقلل من جودة ألقرارات ألتي يتخذها :

١.ألمكابرة : وهي عدم ألإعتراف بأن ألقرار كان سيئا" والإستمرار في تنفيذه .

٢.ألتردد : وهي حالة من عدم ألإطمئنان والخوف من ألوقوع في ألخطأ وتضييع ألوقت لحين ألحصول على معلومات مؤكدة .

٣.إتخاذ أي قرار : على إعتبار إن إتخاذ أي قرار أفضل من لاشيء .

٤.إرضاء ألأطراف : أي ألإصرار على إرضاء ألأطراف ألمؤثرين .

إعتبارات إتخاذ ألقرار ألأمثل

يمكن ألقول إن هناك إعتبارات يجب أن تتوفر من أجل إتخاذ ألقرار ألأمثل وهي :

١.تفهم واضح ودقيق للأهداف ألمتعددة ألتي تلائم ألمشكلة موضع ألقرار .

٢.تعريف محدد ودقيق وشامل للمشكلة موضع ألقرار وجوانبها ألمختلفة .

٣.معرفة كاملة بالبدائل ألممكنة وبطريقة يمكن ألإعتماد عليها في تقدير مايترتب على إختيار كل بديل .

٤.إستخدام طرائق سليمة لتحديد ألعلاقة بين نتائج كل بديل والأهداف ألمرغوب تحقيقها بمعنى آخر هناك حاجة لمعيار ألمثالية حتى يتمكن متخذ ألقرار من معرفة أي ألقرارات هو ألأفضل .

٥.توفر ألحرية ألكاملة للإختيار بين ألبدائل ألمتاحة .

ألعوامل ألمؤثرة على عملية إتخاذ ألقرار

هناك في ألواقع ألعملي عوامل متعددة تؤثر على عملية إتخاذ ألقرار في مراحلها ألمختلفة وهذه ألعوامل قد تعيق من إتخاذ قرار بالصورة ألصحيحة أو قد تؤدي إلى ألتأخر في إتخاذه أو يلقى ألعديد من ألمعارضة سواء من ألمنفذين لتعارضه مع

مصالحهم أو من ألمتعاملين مع ألمنظمة ألإقتصادية لعدم تحقيقه لغاياتهم ومصالحهم ومن أهم هذه ألعوامل :

١.تأثير ألبيئة ألخارجية : إن ألمنظمة ألإقتصادية أو ألمؤسسة نظام مفتوح تؤثر وتتأثر بمحيطها ألخارجي ، ومن ألعوامل ألبيئية ألخارجية ألتي تؤثر في إتخاذ ألقرار بطريقة غير مباشرة هي ألعوامل ألإقتصادية والإجتماعية والسياسية والمنافسة ألموجودة في ألسوق وكذلك ألمستهلكين والتشريعات والتطورات ألتقنية والعادات ألإجتماعية والعوامل ألثقافية والتكنولوجية .

٢. تأثير ألبيئة ألأداخلية : حيث يتأثر ألقرار ألمتخذ بالعوامل ألبيئية ألداخلية في ألمؤسسة من حيث حجم ألمؤسسة ومدى نموها وعدد ألعاملين فيها والمتعاملين معها والعوامل ألتي تتعلق بالهيكل ألتنظيمي وطرائق ألإتصال والتنظيم ألرسمي وغير ألرسمي وطبيعة توافر مستلزمات ألتنفيذ ألمادية والمعنوية والفنية والقوانين واللوائح في ألمنظمةوالموارد ألمالية والبشرية فيها والعلاقة بين مدراء ألأقسام وألإدارات .

٣.تأثير متخذ ألقرار : وهذا ألعامل يعتبر من ألعوامل ألمهمة لأن عملية إتخاذ ألقرار تتصل بشكل وثيق بصفات ألفرد ألنفسية ومكونات شخصيته وأنماط سلوكه ودوافعه وإدراكه والمواقف والإتجاهات والتي تتأثر بظروف بيئية مختلفة كالأوضاع ألعائلية أو ألإقتصادية أو ألإجتماعية مما يؤدي إلى أربعة أنواع من ألسلوك عند متخذ ألقرار وهي ألمجازفة وألحذر وألتسرع وألتهور ، كذلك فإن مستوى ذكاء متخذ ألقرار وما إكتسبه من خبرات ومهارات وما يملك من ميول تؤثر في إتخاذ ألقرار ، كما إن متخذ ألقرار يتأثر بتقاليد ألبيئة ألتي يعيش فيها وعاداتها ويعكس من خلال تصرفاته قيمها ومعتقداتها ألتي يؤمن بها .

٤.تأثير أهمية ألقرار : إن إتخاذ قرار لحل مشكلة ما يتطلب من متخذ ألقرار إدراك ألمشكلة من جميع أبعادها والتعمق في دراستها ، حتى يمكنه ألوصول إلى ألحل ألجذري لها ، وكلما إزدادت أهمية ألمشكلة وبالتالي أهمية ألقرار ألمناسب لها زادت ضرورة جمع ألحقائق والمعلومات أللازمة لضمان ألفهم ألكامل لها ، والأهمية ألنسبية لكل قرار تتعلق بالعوامل ألتالية :

أ.عدد ألأفراد ألذين يتأثرون بالقرار ودرجة هذا ألتأثر .

ب.تأثير ألقرار من حيث ألكلفة والعائد .

ج.ألوقت أللازم لإتخاذه .

٥.تأثير حالات ألقرار : وهذه تشمل ألظروف ألبيئية ألمحيطة بالقرار وهن أربع حالات:

أ.ألبيئة ألبسيطة ألمستقرة (حالة ألتأكد): وتمتاز بأن ألعوامل ألبيئية ألمؤثرة تكون بسيطة وقليلة وغير متغيرة.

ب. ألبيئة ألبسيطة ألمتغيرة (مابين ألمخاطرة وعدم ألتأكد): وتتميز بأن عدد ألعوامل ألبيئية قليلة وبسيطة ولكنها تتغير من فترة لأخرى وكذلك ألقرار .

ج. ألبيئة ألمعقدة ألمستقرة (حالة ألمخاطرة):وهنا ألعوامل ألبيئية كثيرة ولكنها بسيطة ولا تتغير من فترة لأخرى فهي إلى حد ما واضحة ولكن هناك بعض ألمخاطرة وذلك لكثرة ألعوامل ألبيئية وعدم ألتأكد من ألمعلومات .

د. ألبيئة ألمعقدة ألمتغيرة (حالة عدم ألتأكد) : وفيها تكون ألعوامل ألبيئية كثيرة وصعبة وغير واضحة وهي تتغير من فترة إلى أخرى مما يعقد ألإحتمالات .

أسس ألأساليب ألكمية

إن هناك أسس عديدة للأساليب ألكمية نوجز أهمها بالآتي :

١.أنها تستخدم ألطريقة ألعلمية كأساس ومنهج في ألبحث والدراسة .

٢.أن جوهر ألأساليب ألكمية هو بناء ألنماذج ألرياضية والإعتماد عليها .

٣.أن ألهدف منها هو مساعدة ألإدارة والمنظمات في إتخاذ ألقرارات ألتي تخص ألمشكلات ألإدارية ألصعبة والمعقدة .

أهمية ألأساليب ألكمية

تتلخص أهمية ألأساليب ألكمية بالآتي :

١.تعتبر من ألوسائل ألعلمية ألمساعدة في إتخاذ ألقرارات بإسلوب أكثر دقة وبعيد عن ألعشوائية بإستخدام ألطرائق ألعلمية ألحديثة .

٢.تساعد على حل ألمشاكل ألمعقدة ألتي يصعب تناولها في صورتها ألعادية .

٣.تساعد على تركيز ألإهتمام على ألخصائص ألهامة للمشكلة دون ألخوض في تفاصيل ألخصائصألتي لاتؤثر على ألقرار ، ويساعد هذا في تحديد ألعناصر ألملائمة للقرار وإستخدامها للوصول إلى ألقرار ألأمثل .

٤. ألأساليب ألكمية تصيغ ألمشكلة في نماذج رياضية تعكس مكوناتها وبالتالي يمكن ألوصول لهذه ألنماذج وإستخدامها في ألمستقبل عندما تواجهنا مشكلة مماثلة.

٥. ألأساليب ألكمية توفر تبريرا" كميا" لقرار حل ألمشكلة .

٦.تقلل ألمخاطرة كما هو ألحال عند ألبدء في مشروع جديد حيث لاتوجد خبرة مسبقة عن كيفية إتخاذ قرار منطقي وعقلاني .

٧. ألأساليب ألكمية تختص بالتوزيع أو بالتخصيص ألكفوء للموارد ألمتاحة .

٨.تساعد على خفض تكلفة وإختصار ألوقت ألللازم لحل ألمشاكل .

خصائص عملية إتخاذ ألقرار

تتميز عملية إتخاذ ألقرار بعدة خصائص يمكن إجمالها بالآتي :

١.تتصف بالواقعية .

٢.تتأثر بالعوامل ألإنسانية ألمنبثقة عن سلوكيات ألأشخاص .

٣.إن أي قرار إداري لابد وأن يكون إمتداد من ألحاضر إلى ألمستقبل .

٤.إن عملية إتخاذ ألقرار هي عملية عامة أي أنها تشمل معظم ألمنظمات وهي شاملة إذ تشمل جميع ألمناصب ألإدارية في ألمنظمة .

٥.إنها تتأثر بالعوامل ألبيئية ألمختلفة والمحيطة بها .

٦.إن عملية إتخاذ ألقرار تتكون من مجموعة خطوات متتابعة وتتصف بالإستمرارية أي أنها تمر من مرحلة إلى مرحلة وبإستمرار .

ألإستنتاجات وألتوصيات

ألإستنتاجات

١.عمق ألعلاقة بين إتخاذ ألقرار والأساليب ألكمية .

٢.عدم توفر ألعدد ألكافي من ألأفراد ألمتخصصين في مجال ألأساليب ألكمية وصعوبة توفير ألبيانات ألدقيقة ألللازمة لتطبيق هذه ألأساليب .

٣.لازال متخذو ألقرار يستخدمون ألأساليب ألوصفية ألتقليدية ممثلة بالخبرة ألسابقة والحكم ألشخصي والعشوائية لعدم معرفتهم بها.

٤.ضعف أوقلة في إستخدام الأساليب ألكمية من قبل متخذو ألقرار لعدم إمتلاكهم ألمهارات ألعلمية ألمطلوبة أو لعدم إدراك ألمشكلة وتحديدها بدقة نتيجة تداخل مسبباتها بنتائجها .

٥.قلة ألدورات ألتدريبية للموظفين في مجال ألأساليب ألكمية أو إنعدامها .

٦.ضيق ألوقت أوعدم تنظيمه من قبل ألمدراء أو متخذو ألقرار يؤدي إلى عدم تمكنهم من ألإحاطة بالبيانات ألللازمة حتى يستطيعوا دراستها وتقييم ألبدائل وإختيار ألبديل ألأمثل .

٧.شخصية متخذ ألقرار ووقوعها تحت تأثيرات معينة عند إتخاذ ألقرار .

ألتوصيات

١.ألعناية بصقل مهارات ألمدراء بخصوص إتخاذ ألقرارات بإستخدام الأساليب ألكمية وإعمام ألمعايير ألقياسية والمثالية لإتخاذ ألقرارات .

٢.إنشاء مركز تدريبي متخصص في كل وزارة للإهتمام بتدريب ألموظفين للتغلب على مشكلة قلة ألكادر ألمتخصص في مجال ألأساليب ألكمية .

٣.ضرورة دمج مهارات إتخاذ ألقرار بإستخدام الأساليب ألكمية بمهارات ملازمة لها مثل ألمهارات ألإنسانية والإجتماعية والتنظيمية وذلك لما في عملية إتخاذ ألقرارات من عوامل متشابكة ألأمر ألذي يتطلب ألتفكير ألخلاق من قبل متخذ ألقرار لتحقيق ذلك .

٤.ضرورة إدراك متخذو ألقرار لإهمية ألوقت وإدارته وبالتالي كيفية توفير ألوقت ألللازم لمتخذ ألقرار لدراسة كل مايتعلق ببيانات ألمشكلة وتقييم ألبدائل ألمتاحة ليتسنى له إختيار ألبديل ألأمثل .

٥.يجب تجاوز متخذ ألقرار لبعض ألأخطاء في إتخاذه للقرار كالمكابرة والتردد على حساب ألحل ألأمثل.

٦.ضرورة تمتع متخذ ألقرار بالحرية ألكاملة وعدم وقوعه تحت تأثيرات أطراف معينة عند إتخاذه للقرار .

ألمصادر

ألمصادر ألعربية

١. جواد ، شوقي ناجي ، إدارة ألأعمال : منظور كلي ، دار ألحامد للطباعةوالنشر، ألأردن ، ٢٠٠٠م.

٢.ألخزامي ، عبد ألحكيم أحمد ، فن إتخاذ ألقرار : مدخل تطبيقي ، مكتبة إبن سينا ، ألقاهرة ، ١٩٩٨م.

٣.زين ألعابدين ، فريد عبد ألفتاح ، بحوث ألعمليات وتطبيقاتها في حل ألمشكلات وإتخاذ ألقرارات ، ج١ ،مطبوعات كلية ألتجارة ، ألقاهرة ، ١٩٩٧م .

٤.ألسالم ، مؤيد سعيد ، تنظيم ألمنظمات ، دار عالم ألكتاب ألحديث ، عمان ، ألأردن ، ٢٠٠٢م .

٥.ألعبد ، جلال إبراهيم ، إستخدام ألأساليب ألكمية في إتخاذ ألقرارات ألإدارية ، دار ألجامعة ألجديدة للنشر ، ألإسكندرية ، ٢٠٠٤م .

٦.ألفضل، مؤيد، ألأساليب ألكمية في ألإدارة ، دار أليازوري ألعلمية للنشر والتوزيع ،عمان،ألأردن ، ٢٠٠٤م .

٧.ألقاضي ، زياد عبد ألكريم،مقدمة في بحوث ألعمليات، دار ألمسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،عمان،١٩٩٨م.

٨.كنعان، نواف، إتخاذ ألقرارألإدارية بين ألنظرية والتطبيق، ط٥ ، دارألثقافة للنشر والتوزيع ،عمان،٢٠١١م.

٩.مرسي ، نبيل محمد ، ألتحليل ألكمي في مجال ألأعمال ،دار ألجامعة ألجديدة للنشر، ألإسكندرية ، ٢٠٠٤م .

١٠.ألمنصور ، كاسر نصر ، نظريات ألقرارات ألإدارية(مفاهيم وطرائق كمية) ، دار ألحامد للطباعة والنشر ، ألأردن ، ٢٠٠٠م .

ألمصادر ألأجنبية

.١١Evans,G.W.,An overview of technique for solving multiobjective mathematical program,management science,1984

.١٢Sharman,J.K.,Operations Research:Theory and Application,Macmillan,India2003

التخطيط الاستراتيجي مفتاح التكامل للنهوض بالاقتصاد ومؤسساته

أ.م.د. قتيبة عباس حمد أ.م.د.سرى طه ياسين

الجامعة العراقية – كلية التربية للبنات

المقدمة

بات التخطيط الاستراتيجي جزءاً لا يتجزأ من برامج الدول وسياساتها وخططها الموضوعة التي تسعى لرسم السياسة المستقبلية للدولة أو المؤسسة التي تضع لها خطة فرعية تشكل جزءاً من الخطة الاستراتيجية العامة ، فالدولة تضع خطة تتسم بالشمولية والنظرة العامة وترسم الخطوط الأساسية ، وتقوم كل مؤسسة من المؤسسات بعمل خطة فرعية تنسجم وتتماشى مع خطة الدولة أو الوزارة أو الجهة التي لها القرار النهائي.

وتتنوع الغايات من وضع خطط على المستوى الاستراتيجي تبعاً لوضع الدولة نفسها أو المؤسسة وحسب الأهداف التي تكون هي الغاية المنشودة .

والتخطيط لا يقوم على جوانب اعتباطية ، بل يجب دراسة الأسس والقواعد التي يقوم عليها التخطيط ذلك إنها تشكل مقدمة للتخطيط الذي هو بمثابة البناء الذي قام على أُسس وقواعد راسخة مدروسة ، وفي حال عدم دراسة المقدمات جيداً فان التخطيط لن يكون ناجحاً ، بل سيكون مجرد حبر عل ورق ومن غير الممكن تطبيقه عل أرض الواقع .

وعل الصعيد المؤسساتي فان التخطيط الاستراتيجي يعد من أهم وسائل العمل وهو يشكل نهجاً تسير المنظمات عل مساره ، إذ يمكن لهذه المؤسسات أن تقوم باتخاذ القرارات المطلوب في الوقت الصحيح ، وهذا يساعد في عملها الإداري والمالي ، وبذلك تتمكن أية مؤسسة من التحكم بعملها وبمواردها المالية وتتمكن من التعامل بمرونة عالية من التحديات والمستجدات التي لابد ان تواجهها في مرحلة ما والتي ينبغي عليها ان تتفوق عليها .

وللأهمية الفائقة للتخطيط فان المؤسسات الاكاديمية والعلمية أولته اهتماماً فائقاً وعناية كبيرة ، فبواسطة التخطيط المدروس تتمكن هذه المؤسسات من تطوير نفسها واللحاق بركب المؤسسات العلمية المتقدمة والحفاظ على مراكز متقدمة في ساحات السباق والتنافس الاكاديمي والعلمي ، ولهذا جاء هذا البحث بمباحث ثلاثة إختص المبحث الأول بمفهوم التخطيط الاستراتيجي لغةُ ومصطلحاً وتعريفاً مع بيان مبررات أو طبيعة الاختلافات في النظرة لمفهوم التخطيط.

وكان المبحث الثاني عن أوجه التخطيط الاستراتيجي في شتى المجالات بغية النهوض بالاقتصاد وبالطبع يرافق ذلك النهوض بالمؤسسات التي تعنى بالشأن الاقتصادي ومن ضمنها ، بل في طليعتها مؤسسات التعليم العالي التي من صلب وظائفها تأهيل الملاكات التي تقود وتُشغِل كل المؤسسات الاقتصادية عل تنوع اشكالها واختلاف انشطتها .

اما المبحث الثالث فكان عن ايجابيات التخطيط الاستراتيجي وماله من آثار مهمة في التقدم .

وبطبيعة الحال كانت هناك خاتمة مع ثَبت بالمصادر.

والله ولي التوفيق

المبحث الاول

مفهوم التخطيط الاستراتيجي

من الطبيعي ان تنزاح مدلولات الكلمة ومعانيها وتتحرك صوب معانٍ جديدة فذلك ديدن الكثير من الكلمات التي اكتسبت مدلولات أخرى.

والمصدر "تخطيط" من الفعل خطط ، يخطط وخطط الكتاب : سطَّره ومن " يخطط مشروعاً خاصاً به : يهيئه ، يضع له خطة"[١] ، ولذا يقال خطط لمستقبله ، والقصد أعدّ ورتب خطة لمشاريعه وأعماله في الايام القامة .

والتخطيط علمٌ " علم يحدد للاقتصاد اهدافه ، ويعين البرامج وطرق التمويل والتنفيذ"[٢].

والتخطيط له أضداد هي التكاسل واللامبالاة والإهمال والتقصير والتواني وعدم الاهتمام الكافي ، وكما يُقال فان الأمور تُعرف باضداداها ، وهكذا فان عدم التخطيط يعادل اللامبالاة والأهمال ، وهذا يدلل بصورة كافية عل أهمية التخطيط ، خصوصاً إذا كان هذا التخطيط استراتيجياً .

وحين نقول تخطيط استراتيجي فان كلمة " استراتيجي" هي صفة من الاسم إستراتيجية ، والكلمة في معناها الأصلي تشير إلى واحدٍ من الفنون العسكرية ويُقصد بها التخطيط وتحديد الوسائل التي يجب الاخذ بها في القمة والقاعدة لتحقيق الاهداف البعيدة. [٣]

---

[١] المعاني ، لكل رسم معنى تعريف ومعنى خطط في معجم المعاني ، مقالة منشورة على موقع الكتروني www.almaany/com

[٢] المصدر نفسه ، تعريف ومعنى التخطيط.

[٣] المصدر نفسه ، تعريف ومعنى استراتيجية.

وانتقل المعن ليشير الى اي خطة تتسم بالشمولية في شتى المجالات بما في ذلك المجال الاقتصادي .

واصبحت كلمة " الاستراتيجية" تعني " علم التخطيط" فهي " الخطط المحددة مسبقاً لتحقيق هدف معين عل المدى البعيد في ضوء الامكانيات المتاحة أو التي يمكن الحصول عليها" [١].

وأصبحت الأستراتيجية مجموعة من المبادئ والقواعد في قطاع معين ، وتكون هي الحاكمة عند اتخاذ القرارات التي يجب ان تتماشى مع الخطط الموضوعة مسبقاً معتمدة في ذلك على استراتيجيات صحيحة من أجل الوصول الى نتائج ذات مردود ايجابي.

والأستراتيجية هي " الأفعال والأساليب التي تسعى الى تحقيق الأهداف المخطط لها مع الاخذ بعين الاعتبار كافة العوامل التي تؤثر على امكانية حدوثها ، أو تطبيقها بشكل فعلي" [٢]

وهكذا حدث الأقتران بين كلمتي تخطيط واستراتيجي ، فكلاهما يشير إلى التحضير والتهيئة المسبقة لما سيحدث مسبقاً في وقت لاحق يحدد أيضاً ويكون الفترة الزمنية تنفذ فيها الخطط التي هي في الأصل مجموعة فرضيات حول وضع ما ، ويجب ان تُدرسْ هذه الفرضيات بدقة بقصد اتخاذ القرارات المناسبة .

والتخطيط ليس غريباً عن حياة الاشخاص اليومية فهم لابد أن يضعوا خططاً وتصورات مسبقة عن مآلات حياتهم في المستقبل ، وهو في بداياته يكون خطة ذهنية

---

[١] الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي كمدخل عصري : خالد محمد طلال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ٢٠٠٧م، ٣٢.

[٢] ينظر: مفهوم الاستراتيجية ، محد خضر ، يراجع الموقع الالكتروني wawdoo3.com

تتحول فيما بعد الى خطة حقيقية على ارض الواقع وهذا يدلل على اهمية التفكير قبل الشروع بالعمل ، وذلك يبرهن على التسلسل المنطقي للخطوات.

ولابد ان يكون للتخطيط أهداف قابلة للتحقق ، من ذلك :

١. تطوير الواقع الموجود بصورة كمية أو نوعية ، والمقصود اما زيادة عدد الوحدات الموجودة ، أو استحداث وحدات جديدة من حيث النوع .
٢. السعي إلى تحقيق حالة من التوازن بين الحاجات الفعلية وكيفية اشباعها ، أو استحداث مؤسسات اكاديمية ذات تخصصات جديدة تواكب التطورات الجديدة الحاصلة في بقاع أخر من العالم.
٣. رفع وتحسين القدرات والكفاءات وزيادة المهارات الحالية وهي ما يسهم بتحقيق منفعة عامة .

ان الحديث عن أهداف التخطيط يقودنا الى الحديث عن فوائد التخطيط التي يمكن اجمالها بما يأتي:

١. يسهم التخطيط في توضيح السبيل للوصول إلى الأهداف المطلوبة .
٢. يساعدنا عل توحيد الجهود والتنسيق للوصول إلى الأهداف المرجوة وأن تتوحد الأفكار وتلتقي المهارات .
٣. ان الخطط المبنية على تخطيط صحيح ستسهم في تحقيق أفضل استثمار للموارد البشرية والمادية. [١]
٤. من الفوائد المهمة للتخطيط هو التكيف مع العوامل الخاصة بالبيئة الخارجية التي لها اشتراطات ومتطلبات بحاجة للاشباع مثل التطور التقني وحاجات السوق.

[١] مفهوم الاستراتيجية ، محد خضر، مصدر سابق.

٥. ومن الطبيعي ان يسهم التخطيط في اختصار الوقت والجهد عند التنفيذ.
٦. توفير الامكانية لاختصار الزمن بمراحل متسلسلة وكأنها امر حتمي لا يمكن تفاديه .

والتخطيط يقوم بصورة كيفية أو يؤسس بناءً عل رغبات وتمنيات ، بل هو يستند إلى أُسس ويقوم عل مبادئ ابرزها :

١. **الواقعية** : وتتطلب الرؤية الواقعية ان تقوم الخطط بعد دراسة الواقع بصورة صحيحة ودقيقة ، فهو الذي يفرض ان تكون هناك معالجات لمشكلات موجودة فعلياً.
٢. **الشمولية** : وهذا يعني عدم استثناء قطاعات من المجتمع أو أهمالها أو ترك بعض الجوانب من دون تطوير الجوانب الاخرى ، وعلى سبيل المثال لا يمكن تسويق المحصول الزراعي من دون وجود طرق ووسائل نقل ، ولا يمكن الحديث عن صناعة من دون مواد أولية .
٣. **التكامل** : ويتخذ التكامل صوراً شتى فيجب ان تكون مشاريع الخطة مكملة لبعضها ويسهم كلٌ منها بنجاح الآخر ، فالتخطيط لا يقوم على أساس التصور الاستقلالي لكل مشروع إنما يقوم على أساس التصور التكاملي.[١]
٤. **وجود التمويل اللازم:** لتحقيق اهداف الخطة ، وان يكون هذا التمويل قائم على تخمينات وافتراضات بانه سيكون موجوداً.
٥. **استمرار وجود الخطط وعدم انقطاعها:** فذلك يضمن عدم التوقف والوقوع في حالة جمود ، ومن المعلوم ان المردودات الايجابية للخطط لن تظهر بصورة فورية او ان تكون النتائج محسوسة مباشرة .

[١] ينظر: التخطيط الاجتماعي – المفهوم والمبادئ –، غني ناصر حسين ، رسالة ماجستير ، كلية الاداب – جامعة بابل، التخطيط الاجتماعي – يراجع الموقع الالكتروني www.uobabylo.edu.iq

٦. **ان تكون لاية خطة في اي مجال اهداف ومردوات اجتماعية :** فتطوير المعامل لن يكون هدفه الوحيد الانتاج او الربح ، بل له أهداف إجتماعية مهمة منها تشغيل العاطلين عن العمل والاعتماد على الصناعة الوطنية والسعي لتحقيق الاكتفاء الذاتي وإتمام الاستقلال الاقتصادي .

الإلزام : والقصد هو توزيع مراحل الخطط على وفق مدد زمنية بحيث تكون الخطة ملزمة التنفيذ وفقاً للجدول الزمني المحدد لها . [١]

والخطط لا تُوضعْ بين ليلة وضحاها ، بل تكون هناك عمليات إعداد مرتب وكل عملية تكون مقدمة للعملية التي تليها ، إذ يُشترط ان تكون هناك رؤية وتصور كامل عن صلاحية الخطة وفعليتها ، وان يتم بناء الاهداف المتوخاة من التخطيط ليُصار بعد ذلك إلى صياغة الاهداف العامة التي تقضي الى تفصيل الاهداف الفرعية وبيانها ، وإذا إكتمل كل ذلك يمكن حينها وضع الخطة التنفيذية التي تنقل الافكار الى الواقع وبعدها يوضع برنامج بالانشطة والفعاليات.

[١] ينظر: مبادئ التخطيط : أحمد السيد كردي كلية التجارة ، جامعة الازهر ، موقع الكتروني kenanaoline.com

المبحث الثاني

أوجه التخطيط الاستراتيجي في شتى المجالات

في واقع الأمر هناك أنواع عدة من التخطيط ، ولايمكن إن نعدَّ كل نوع منها تخطيطاً استراتيجياً ويمكن ان نصف التخطيط أيا كان مجاله حسب نوعه المبني على مدته الزمنية فهي من يحدد التوصيف :

١. التخطيط بعيد المدى: وهو ما يُطلق عليه عادة " التخطيط الاستراتيجي " ويشمل :" الرؤيا والرسالة والقيم والتحليل للوصول إلى أهداف المنظمة"[١].
٢. التخطيط متوسط المدى: ويطلق على هذا التخطيط " التخطيط التكتيكي" أي المرحلي ، وهو في معظمه يكون جزءاً من التخطيط البعيد أو هو سلسلة مراحل بهدف الوصول الى حالةِ أعلى وابعد هي التخطيط الاستراتيجي وهذا التخطيط هو في جوهرهِ إجابة عن أسئلة مثل: مَن ، وكيف ، ولماذا ، وأين.
٣. التخطيط القصير المدى :والمقصود به " التخطيط التشغيلي" وهو يعني بالاجراءات العملية مثل الجدولة والتنفيذ والموازنة ، وكل ذلك بهدف الوصول إلى أاهداف التكتيكية.
٤. تخطيط الطوارئ : وهو تخطيط يتم اتباعه كما يشير اسمه في حالات الطوارئ أي عندما تفشل الخطط الاساسية ، فعندها تحل الخطط البديلة .

وفي كل المجالات والميادين تكون الخطوط العامة للتخطيط واحدة، مع اختلاف وتفاوت في الخطوات او في المراحل او في توزيع المهام وتحديد الاولويات التي تحددها طبيعة الظروف المحيطة .

[١] ينظر: ما هي أنواع التخطيط الاستراتيجي ، مقالة منشورة على الموقع الالكتروني speciaes.bayti.com

وكما اسلفنا فان مكونات التخطيط الاستراتيجي عديدة ، وقد عددنا بعضها سنقوم بتفصيلها وشرح كل مكون وماذا يعني: [١]

- **الرؤية vision**: وهي الصورة المستقبلية للمنظمة أو الشكل الذي تود المنظمة أو المؤسسة ان تكون عليه ، والرؤية في حقيقتها تجيب على سؤال "ماذا نفعل؟" بمعنى ما هو السبيل الذي علينا ان نسلكه وماهي الكيفية التي تعمل بها من أجل تحقيق التأثير المطلوب لتحقيق الرؤية التي وجهة نظر تمتد الى اعدام في المستقبل ، إذ يمكن لمؤسسة تعليمية ان تكون رؤيتها " وطن خالٍ من الأمية" عل سبيل المثال.
- الرسالة Mission: أي ما هي الرسالة التي تسعى مؤسسة ما الى تحقيقها ، وماذا عليها ان تفعل لتقوم بتحقيق رؤيتها ، وما هي الفئة التي يجب التوجه اليها في العمل ، كل هذا يحتم على المؤسسة توضيح أهدافها لتحقيق رؤيتها التي كانت " وطنٌ خالٍ من الأمية " وعلى وفق ذلك فان رسالتها ستكون" بناء مدارس أكثر ومنح مكافآت للمتعلمين".
- القيم values: وهي القناعات والآراء التي يحملها المنتسبون إلى المؤسسة أو في الأمل أفكار من يقود المؤسسة التي تصبح الفكر المهيمن. وعلى ضوء الثقافة فان الأولويات تُحدد وتتخذ القرارات بشأنها مثل " العلم نور ينير لك دروبَ الحياة ، والجهلُ ظلامٌ تغرق فيه طول الحياة" هذا القول يمنح المرء القدرة على تحديد الاولويات وان يتمكن من المفاضلة بين حالة التعلم وما تفتحه من آفاق وبين الجهل الذي سيظل مطبقاً على الإنسان.

[١] ينظر: مكونات التخطيط الاستراتيجي : عادل محمود محمد ، مقالة منشورة على الموقع الالكتروني http:hrdiscussio.com

- التحليلanalysis: وهو دراسة وقراءة الظروف المحيطة بنوعيها الايجابي الداعم ، والسلبي الذي يشكل عائقاً ، وكذلك معرفة العوامل المساعدة والتحديات المحتملة ، والتحليل هو ما يحدد عوامل القوة وعوامل الضعف.
- الاستراتيجيةstrategy: وهي التي تجيب على السؤال كيف نتمكن ان نحرز التفوق؟ وهذا لا يتم الا بواسطة العمل المتكامل الذي يحدد بدقة فن التعامل مع الامور العامة ، أي : تحديد الغايات "الاهداف" اتي تسعى إلى أنجازها بوسائل "سياسات" تتعامل مع الظروف المؤثرة سلباً "المعوقات" بالاستعداد لها وتذليلها أو الظروف المؤثرة ايجاباً "عوامل الدعم" بتنظيم آليات أو اولويات التفاعل والاستثمار . [١]

والاستراتيجية هي خريطة طريق يتم السير فيها من اجل الوصول الى تحقيق الرؤية التي حُددتْ مسبقاً ، واهم نقطة في التنفيذ هو ادراك ان الامور تسير بالاتجاه الصحيح الذي يؤدي الى تحقيق الرؤية .

ولا ينفصل التخطيط الاستراتيجي في التعليم عم مثليه في بقية المجالات الا فيما يخص التعليم نفسه ، ذلك ان التخطيط يُعد عنصراً اساسياً من عناصر الادارة التعليمية ، ويعتبر مرحلة التفكير التي تسبق تنفيذ اي عمل ، لأن التخطيط الاستراتيجي سلسلة من القرارات التي تتعلق بالمستقبل لتحقيق الاهداف المقررة.[٢]

---

[١] ينظر: التخطيط الاستراتيجي : الاكاديمية العربية البريطانية للعليم العالي، مقالة منشورة على الموقع الالكتروني : www.abahe.uk

[٢] ينظر: نحو تربية اسلامية واعية دور التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي : د. أحمد بن عبد الكريم غنوم ، مقالة منشورة على الموقع الالكتروني : www.tarbyatona.net

ولم يعد التخطيط في حقل التعليم مقتصراً على اعداد جداول تتضمن زيادة اعداد الطلاب والدارسين في شتى مراحل التعليم ، ذلك إنه أصبح عملية أوسع من ذلك وذات طابع مستمر ، وتتضمن مجالات عديدة وجوانب متنوعة ، واحتل التخطيط مكانة مرموقة بحيث اصبح عنصر النجاح الاساسي على الصعيد الفردي والمؤسساتي .

وعلى ضوء ما تقدم فان السؤال المركزي والحاسم حين الحديث عن التخطيط المركزي سيكون .

ما هي الاسس والمبادئ التي تساعد على نجاح التخطيط الاستراتيجي التربوي الفعال في مؤسسات التعليم؟ [١]

وفي الواقع فان الاجابة على هذا السؤال المحوري تتوقف على الأهداف النهائية التي يسعى التخطيط المركزي الى بلوغها ، وهل سيكون هناك هدف محدد ؟ ام هناك مجموعة أهداف مجتمعة ، ومن الأهداف المنشودة يمكن طرح ما يلي:

١. هل المطلوب أحداث تغيير في اتجاه المؤسسة التعليمية؟ .
٢. هل القصد من وضع الخطة هو تسريع النمو وزيادة الفائدة؟ .
٣. هل هناك توجه لتركيز موارد المؤسسات على امور مهمة؟ .
٤. هل تهدف الخطة الى تطوير التعاون البيني والتنسيق بصدد الانشطة؟ .
٥. هل الهدف من الخطة الاستراتيجية زيادة كفاءات الملاكات التدريسية العاملة أو تدريب الرؤساء فقط؟.
٦. من الممكن ان تكون الخطة لتطوير ذوي الاداء المتدني او تنحيتهم .
٧. ان من الممكنان تهدف الخطة الى وضع تصورات عن القضايا ذات الاهمية الاستراتيجية لتكون امام انظار الدوائر العليا.

[١] نحو تربية إسلامية واعية ، دور التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي، مصدر سابق.

ان الاجابة على هذه التساؤلات ستشكل القاعدة الاساسية التي يرتكز عليها التخطيط ليكون ناجحاً عليه حلق التكامل بين الخطط البعيدة المدى والخطط المتوسطة المدى والميزانيات ذات المد القصير ، والخطط التنفيذية الفعلية مع الأخذ بالحسبان التحديات المتنوعة التي قد تواجه عملية التخطيط مثل البيئة السكانية والتي تخص أعمار السكان في الدولة وبالتالي ان تكون الخطط التعليمية متوافقة مع هذا الواقع .

ومن التحديات الأخرى هو البيئة الاقتصادية إذ لابد من ان تكون هناك تغييرات وتبدلات في كلف الطاقة والانتاج ووضع السوق واحتياجاته ، وينسحب ذلك على البيئة السياسية ، فهناك قيادات سياسية ومسؤولون راغبون بتوسيع التعليم فيوافقون على التخصيصات المالية بغض النظر عن المردود الربحي الذي سيتحقق.

وهناك أيضا بيئة المؤسسات التعليمية نفسها وما تتضمنه من تنافس بين المؤسسات التعليمية الخاصة والحكومية حول مصادر التمويل والطلاب.[١]ويضاف لهذا التحدي التقني الذي انتشر في السنوات الأخيرة ، والتي راحت تغير من التعليم التقلدي القائد على الأتصال المباشر بين المعلم والمتعلم ليحل محل هذا التعليم نمط جديد يعتمد على الأقراص الليزرية والحاسوب والأقمار الصناعية .

ومن المهم وضع كل هذه التحديات بالحسبان عند الشروع بوضع خطة استراتيجية ، وهناك مداخل ثلاثة لوضع خطة تعليمية استراتيجية ، وهذه المداخل ليست مجردة بل هي انعكاس لفلسفة الدولة ويمكن ان نلخصها كما يأتي:

١. **مدخل الطلب الاجتماعي :** وهو المدخل الذي يسع لخطة شاملة هدفها تحقيق أوسع تعليم لأكبر عدد من الناس ، وهذا ليس سهلاً إذ يحتاج الى موارد مالية

[١] ينظر: التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي : السيد علي السيد جمعة ، بحث منشور في مجلة كلية التربية بالسويس بالقاهرة ، مجلد ٥، عدد ٥، تموز ٢٠١٢م، ص٢٧٧.

عالية وإلى توفر اماكن عمل وطلب في اسواق ، يستوعب اعداد المتعلمين خصوصاً في الدول التي اعتاد مواطنوها على العمل في السلك الحكومي ، وهذا النمط من التوجه يسهم في تدعيم الانتماء واعداد القوى التي تحفز على الابداع والابتكار . [١]

٢. **مدخل حسابات الكلف المصروفة والعوائد:** بالطبع ان للتعليم عوائد اقتصادية ؛ لأنه يسهم في عملية التنمية الاقتصادية ، والتخطيط حسب هذا المدخل يتطلب معرفة التكاليف المباشرة وغير المباشرة ، وكذلك العوائد على الفرد والمجتمع.

٣. **مدخل توفير القوى العاملة:** وهذا المدخل يقوم على الربط بين الحاجة الفعلية لسوق العمل وقطاع الانتاج من جهة وبين مخرجات التعليم .

إن لكل مدخل من هذه المداخل مزاياه الايجابية وعيوبه وهذا يفرض على واضعي الخطط الاستراتيجية للتعليم التنبه الى العيوب والمردودات السلبية ومحاولة تلافيها عند وضع الخطة فهذا سيساعد على نجاح الخطة في نهاية الامر ويقلل من الاثار الجانبية السلبية ، فالهدف لكل مدخل من هذه المداخل هو تحقيق المنفعة .

[١] التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي ، مصدر سابق ، ص٢٧٨.

المبحث الثالث

ايجابيات التخيط الاستراتيجي

من الأمور التي لاشك فيها هي ان للتخطيط الاستراتيجي ايجابيات بالغة الأهمية في حال وضعه لأهداف قابلة للتحقيق مبنية على رؤية مخلصة تتسم بالشمولية والدقة ، تقوم على تحليل صائب ونظرة ثاقبة مع توفر موارد مالية كافية مستدامة ، وفي حال عدم توفر كل ذلك فان الخطة قد تصبح عبئاً وعائقاً أمام افكار ابداعية أخرى تظهر في وقت تطبيق ما يبعد الانتباه عنها ، فلا تجد فرصتها للتطبيق ، ومن المعروف ان دولاً كثيرة وضعتْ خططاً خمسية او عشرية [لمدة ٥ سنوات او ١٠سنوات] لكن هذه الخطط تحولت وبالاً عليها بسبب عدم توفر الموارد الكافية أو بسبب الضغوط الخارجية التي تضغط باتجاه أي تقدم او تطور في الدول الأخرى من أجل ان تبقى لها الهيمنة والنفوذ في الدول غير المتطورة التي تظل في حاجة إلى الآخرين مما يقلل من استقلالها ويساعد على بقائها رهينة الدول الاخرى في كل احتياجاتها .

ولعل من نافلة القول ان التعليم هو بوابة التقدم والتطور فهو الذي يوفر الملاكات ذات الكفاءة التي تخدم العملية التنموية والتطور اللاحق.

ولغرض الحصول على أكبر المنافع من الخطط الاستراتيجية وتحقيق كل الايجابيات الممكنة فلابد من اعتماد مبدأي المراقبة والتقويم ، لان الخطط هي في النهاية جهد بشري عرضه للنواقص والشوائب والهفوات والزلات عند التطبيق.

ويمكن صياغة تقارير وملخصات عن الخطة وتنفيذها من خلال مراقبة الاداء، ومراقبة العمليات ، ومراقبة البيئة.

١. توجيه الموارد والطاقات البشرية صوب الاستثمار بشكل أفضل وأمثل.

٢. إن تحديد الاولويات المبني على بحوث ودراسات علمية سيعزز من دور الحكومات ومؤسساتها.

٣. إن التقادم والثبوت يحتاج الى مراجعة وتغيير خصوصاً في مجال التعليم الذي يشهد افكار ونظريات جديدة في كل يوم ، ولا يتم ذلك الا عبر خطط طموحة بعيدة المدى تساعد في تحسين طرق التعليم مع ابتكار اليات جديدة.

٤. خلق رؤية تخص مستقبل المؤسسة من خلال دراسة امكاناتها ومواردها المتاحة وهو ما يساعد في دفع المؤسسة إلى الامام من أجل تحقيق رسالاتها كاملة.

٥. بقاء القضايا الأساسية في المؤسسة تحت تركيز دائم ، لان ذلك يتعلق بمستقبل المؤسسة وهو ما يساعد في اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب.

٦. سيكون من المهم التركيز على المشاركة والتعاون بين أعضاء المجتمع التعليمي والمجتمع المحلي ، تحقيق اهداف المؤسسة.[١]

٧. إن وضع خطط استراتيجية سيساعد على تحديد جوانب الضعف والقوة في المؤسسات ما يتيح فرص المعالجة من خلال عمليات المراقبة والتقويم والقياس.

٨. إن التخطيط الاستراتيجي يساعد في توجيه وتكامل الأنشطة الأدارية والتنفيذية .[٢]

٩. ان المبادرة إلى التخطيط الأستراتيجي واعتماده هو بحد ذاته احد ادوات التكنولوجيا الادارية الحديثة والتي يتطلب التعامل معه إتقان مهارة التفكير

---

[١] التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي، ص ٢٧٦.

[٢] ينظر: آفاق علمية وتربوية : تعريف التخطيط الاستراتيجي وأهميته في مجال التعليم وعلاقته باحتياجات السوق ، المهندس أمجد قاسم مقالة منشورة على الموقع الالكتروني: al3oom.com

العلمي والتحليل الموضوعي المنظم. [١]

١٠. يساعد التخطيط الاستراتيجي على تحسين سمعة المؤسسة في الاوساط كافة ، لأنه يظهرها بمظهر المؤسسة التي تواكب التطورات والتبدلات في العالم .

١١. ان التخطيط الاستراتيجي يوجد حالة من الرضا الوظيفي بين العاملين والاستقرار النفسي نتيجة لما يوجده من بيئة عمل متعاونة وإحساس بان الامور تسير كما رُسِمَ لها.[٢]

[١] آفاق علمية وتربوية ، مصدر سابق .

[٢] دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاءة الانتاجية لدى العاملين في مؤسسات التعليم العلي: محمود أحمد سالم الغوطي ، رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، ٢٠١٧م، ص١٣.

الخاتمة

أصبح التخطيط الاستراتيجي من الوسائل المعتمدة في كل الدول ضمن المستويات كافة من الهيئات العليا وصولاً الى المؤسسات الفرعية وحتى على صعيد الاشخاص في حياتهم الفردية .

والتخطيط علم قائم بذاته فهو " يحدد للاقتصاد اهدافه ويعين البرامج وطرق التمويل والتنفيذ ، ولم يعد التخطيط مقتصراً على الاقتصاد فقط بل تعداه الى المؤسسات العلمية والفكرية والمنظمات مهما كانت نشاطاتها ، واقترن التخطيط مع الاستراتيجية التي لها معانٍ عدة منها التخطيط ايضا ، فالاستراتيجية هي " الخطط المحددة مسبقاً لتحقيق هدف معين على المدى البعيد في ضوء الامكانات المتاحة او التي يمكن الحصول عليها.

وقد تحدث المبحث الأول على هذه المفاهيم بالتفصيل ثم تطرق إلى أهداف التخطيط القابلة للتنفيذ ثم اشار إلى فوائد التخطيط وتحدث عن مبادئ وأسس التخطيط الاستراتيجي ومنها الواقعية والشمولية والتكامل مع وجود التمويل اللازم واستمرار وجود الخطط والمردود الايجابي .

وقد تحدث المبحث الثاني عن أوجه التخطيط الاستراتيجي في شتى المجالات ، ومن ذلك تنوع الخطط فمنها التخطيط بعيد المدى والتخطيط متوسط المدى وهناك التخطيط القصير المدى مع التخطيط لحالات الطوارئ .

وتم الحديث في هذا المبحث عن مكونات الخطط الاستراتيجية مثل الرؤية والرسالة والقيم والتحليل والاستراتيجية .

وخصص نصف البحث للحديث عن التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية وعن الجوانب الخاصة في هذا الموضوع .

اما المبحث الثالث فكان عن ايجابيات التخطيط الاستراتيجي الذي يحسن من سمعة المؤسسة التي تقوم به ويكسبها احتراماً ؛ لأن ذلك يدلل على الحرص والمتابعة ، وفي نهاية البحث كانت هناك خلاصة مع فهرس وجدول بالمصادر

نسأل الله التوفيق في كل مسع يدعو للخير

المصادر

١. الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي كمدخل عصري : خالد محمد طلال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ٢٠٠٧م.

٢. آفاق علمية وتربوية : تعريف التخطيط الاستراتيجي وأهميته في مجال التعليم وعلاقته باحتياجات السوق ، المهندس أمجد قاسم مقالة منشورة على الموقع الالكتروني: al3oom.com

٣. التخطيط الاجتماعي - المفهوم والمبادئ - غني ناصر حسين ، رسالة ماجستير ، كلية الاداب – جامعة بابل، التخطيط الاجتماعي – موقع الكتروني www.uobabylo.edu.iq

٤. التخطيط الاستراتيجي : الاكاديمية العربية البريطانية للعليم العالي، موقع الكتروني : www.abahe.uk

٥. التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي : السيد علي السيد جمعة ، بحث منشور في مجلة كلية التربية بالسويس بالقاهرة ، مجلد ٥، عدد ٥، تموز ٢٠١٢م .

٦. دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاءة الانتاجية لدى العاملين في مؤسسات التعليم العلي: محمود أحمد سالم الغوطي ، رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، ٢٠١٧م.

٧. ما هي أنواع التخطيط الاستراتيجي ، مقالة منشورة على الموقع الالكتروني speciaes.bayti.com

٨. مبادئ التخطيط : أحمد السيد كردي كلية التجارة ، جامعة الازهر ، موقع الكتروني kenanaoline.com

٩. المعاني ، لكل رسم معنى ، تعريف ومعن خطط في معجم المعاني ، مقالة منشورة على موقع الكتروني www.almaany/com

١٠. مفهوم الاستراتيجية ، محد خضر ، موقع الكتروني wawdoo3.com

١١. مكونات التخطيط الاستراتيجي : عادل محمود محمد ، مقالة منشورة على الموقع الالكتروني http:hrdiscussio.com

١٢. نحو تربية اسلامية واعية دور التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي : د. أحمد بن عبد الكريم غنوم ، مقالة منشورة على الموقع الالكتروني : www.tarbyatona.net

قياس الكفاءة التشغيلية وفاعلية تسليم الخدمة إلى الزبائن بأستخدام تقنية DEA دراسة مقارنة لشركات الاتصالات العاملة في العراق

Measuring Operational Efficiency and Service Delivery Effectiveness Introducing to Using DEA Comparative Study of Customers Companies Communication Working in Iraq

م . ماجد جودة جاسم
Majed. J. Jassem

م. م. رسل خليل رحم
Rusul. K. Raham

كلية المصطفى الجامعة

المستخلص

إن الهدف من هذه الدراسة هو قياس الكفاءة التشغيلية وفاعلية التسليم للخدمات التي تقدمها شركات الاتصال العاملة المختلفة والمناسبة في العراق إلى المستخدمين من اجل تحقيق هدف هذه الشركات الا وهو الربح والبقاء في سوق المنافسة من خلال استخدام اسلوب المقارنة للكفاءة التشغيلية وفاعلية تسليم الخدمة ولسنة ٢٠١٧. وبأستخدام نموذج مغلف تحليل البيانات (Data Envelopment Analysis) وعلى مرحلتين تضمنت الاولى قياس مدى كفاءة الشركة في استخدام بنيتها التحتية ومواردها للحصول على خدمات ذات جودة عالية، اما المرحلة الثانية فتضمنت مدى قدرة الشركات في توفير هذه الخدمات وتسليمها إلى المستخدمين (الزبائن) وطبقت الدراسة على شركات الاتصالات العاملة في العراق وابرز ما توصلت له الدراسة هو دعم قابلية تطبيق تقنية DEA على مرحلتين لمقارنة اداء شركات الاتصال وبما يتوافق مع المعايير المالية لتقييم الاداء. وايضاً تحقيق شركات الاتصال في العراق درجات عالية من الكفاءة والفاعلية في تقديم الخدمات وتحقيق ارباح عالية ايضاً. وكذلك وفرت الدراسة مدخلات لشركات الاتصال من اجل اجراء التحسينات في الاداء من خلال توفير مقارنات تحليل الكفاءة التشغيلية وفاعلية تقديمها للخدمات.

واوصت الدراسة بضرورة قيام الشركات بالتركيزعلى الكفاءة وفاعلية الخدمات المقدمة الى الزبائن واستنباط الاهداف المحتملة الا وهي التطوير والتحسين المستمر في الخدمات المقدمة إلى الزبائن وبشكل متواصل، وكذلك اوصت بضرورة التنويع في الخدمات المقدمة التي تحقق قيمة ورضا لدى الزبائن في الوقت الحاضر وعلى الامد الطويل .

Abstract

The aim of this study is to measures the operational efficiency and effectiveness services which are given by the various communication companies operating in Iraq, These services are suitable to users in order to keep a profitable continuity in the competitive market. This was accomplished using the comparative process for the operational efficiency and the effectiveness of rendering services for the year 2017.

The data envelopment analysis was used on two stages. The first stage was to measure the range of the company efficiency in using its infrastructure and its resource to get high quality services. The second stage included the rang of their capabilities in saving these services and turn them to the customers, The study covered communications companies operational in Iraq, It was concluded from the study that DEA techniques could be used on two stages for comparison between communication companies in agreement with financial standards for evaluation, Also the local communication companies achieved high degrees of efficiency and are effective in rendering serves and gain high profits, The study recommends ways for improvements. They were based upon comparisons of operational efficiency and its use as services.

The study recommends that the companies should concentrate efficiency, effectiveness introducing services to costumers and find the possible objectives they include the development and continues improvement, of various services which satisfy their clients on present and long term.

Keywords: operational efficiency, service effectiveness, DEA technique.

الكلمات المفتاحية : الكفاءة التشغيلية، فاعلية الخدمة ، تقنية DEA.

المقدمة

تؤدي عملية الاتصالات دوراً جوهرياً في تطوير برامج اقتصاد المعرفة بناءً على النمو الواسع الذي صاحب هذا المرفق من مرافق الصناعة بسبب اتساع المجتمعات الامر الذي ادى بشركات الاتصال إلى السعي بتحسين صورة خدماتها المقدمة إلى الزبائن حيث دخلت شركات الاتصال إلى العراق في عام ٢٠٠٣. وبمرور الوقت تعددت وتوسعت وظهرت المنافسة فيما بينها، مما يستلزم الامر فرض معرفة الكفاءة التشغيلية لهذه الشركات وقياس الفاعلية المتحققة لها وفق تقنية تحليل مغلف البيانات (DEA) والذي يعد احد اساليب بحوث العمليات في قياس اداء الوحدات التنظيمية، بافتراض ان هذه الشركات تسعى الى تحقيق الاستمرارية في الكفاءة، وتحقيق مردود مالي وبناء علاقة وطيدة مع المستخدمين لخدماتها. وإن تطبيق مبدأ الكفاءة يعني لزاماً على الشركات ان تطبقها في الادارة وفي جميع الانشطة من خلال قدرتها على الاستغلال الأمثل لجميع مواردها المتاحة.

تضمنت الدراسة الحالية اربعة مباحث، خصص المبحث الاول لمنهجية الدراسة والدراسات السابقة وموقف الدراسة الحالية من الدراسات السابقة. اما المبحث الثاني فتناول الجانب النظري وتم التطرق فيه إلى الكفاءة التشغيلية وانواعها ومفهومها في

شركات الاتصالات وكذلك التعرف على اسلوب تحليل مغلف البيانات وكذلك تطبيق نموذج الدراسة حسب اسلوب تحليل مغلف البيانات.

اما المبحث الثالث فتضمن الجانب التطبيقي للدراسة، فتم فيه التعرف على المدخلات والمخرجات المستخدمة في التحليل لقياس الكفاءة التشغيلية وفاعلية توزيع الخدمات الى الزبائن . وكرس المبحث الرابع للاستنتاجات التي تم التوصل اليها و وضع مجموعة من التوصيات على ضوء الاستنتاجات .

المحور الاول: منهجية الدراسة

اولاً : مشكلة الدراسة

يعد قياس الكفاءة التشغيلية لشركات الاتصال من اهم المعايير التي تؤدي إلى تحقيق النجاح والاستمرار في عملها. حيث كلما يكون المقياس دقيقاً كلما حصلت هذه الشركات على الدعم من قبل الجهات ذا ت العلاقة مع الاخذ بنظر الاعتبار جوانب القصور في ذلك.

تضمنت هذه الدراسة (٤) شركات اتصال متنقلة عاملة في العراق وهي شركة زين العراق وشركة اسياسيل وشركة كورك وشركة اتصالنا، وجميع هذه الشركات تعمل في بيئة متشابهة ولم يكن بمقدور هذه الشركات ايجاد الأسلوب العلمي في قياس كفاءتها وفاعليتها في تسليم خدماتها إلى الزبائن. ولذلك نرى من الضروري اجراء المقارنة ومعرفة الكفاءة التشغيلية لكل واحدة من هذه الشركات للوقوف على اداء كل واحدة منها.

ثانياً : هدف الدراسة

تهدف الدراسة إلى الأتي :

١- تحديد الكفاءة التشغيلية لكل شركة خلال السنة المنتهية وهي سنة ٢٠١٧ من خلال دراسة مدخلات ومخرجات كل شركة بأستخدام تقنية نموذج تحليل مغلف البيانات (DEA).
٢- استخدام نموذج الحجم الثابت للعوائد ونموذج الحجم المتغير للعوائد في قياس كفاءة اداء الشركات.
٣- مقارنة قياس درجة الكفاءة التشغيلية لشركات الأتصال لتجنب المخاطر التي تتعارض مع تحقيق اهدافها مثل مخاطر فقدان الزبون، حيث تسعى الشركات في بادئ الأمر إلى بناء علاقة وطيدة مع الزبائن.

ثالثاً : اهمية الدراسة

تتجلى اهمية الدراسة بالأتي:

١- تقديم اطار مفاهيمي يخص موضوع الكفاءة التشغيلية وتقنية (DEA) نموذج مغلف تحليل البيانات.
٢- تؤدي الكفاءة التشغيلية دوراً مهماً لشركات الاتصال في استقطاب الكثير من الزبائن.
٣- تكمن اهمية الدراسة من حيث مساهمة درجة الكفاءة في زيادة مستوى جودة الخدمات المقدمة مما يؤدي إلى تحسين اداء الشركات وبالتالي البقاء في سوق المنافسة.

رابعاً : فرضيات الدراسة

١- إن جميع عناصر المدخلات المتوفرة في الشركات المبحوثة يتم الاستغلال الامثل لها في توليد المخرجات.

خامساً : مجتمع الدراسة

تناولت الدراسة قطاع الاتصالات وتحديداً شركات الاتصال العاملة في العراق ذات الطابع الخاص وهي شركة زين العراق وشركة اسيا سيل وشركة كورك وشركة اتصالنا في سنة ٢٠١٧.

وبالاعتماد على نموذج (Masson, et. al., 2016) المتضمن متغيرات المدخلات و المخرجات (كمتغيرات رئيسية) بالاضافة إلى متغيرات اجمالي الموجودات والايرادات وقاعدة المشتركين ونسبة النمو وصافي الربح (كمتغيرات ثانوية) لأجراء عملية التحليل الكلي. وتم اجراء بعض التغييرات لتكييف النموذج مع متغيرات الدراسة.

سادساً : اسلوب جمع البيانات

اعتمدنا في الجانب النظري للدراسة على الادبيات ذات العلاقة بالموضوع من كتب ومجلات ورسائل جامعية بالأضافة إلى مصادر شبكة الانترنت أما الجانب التطبيقي

فقد تم الاعتماد على التقارير السنوية المتوفرة في الشركات قيد الدراسة ولسنة ٢٠١٧.

المحور الثاني: الدراسات السابقة

توجد الكثير من الدراسات العربية والاجنبية التي تناولت موضوع الكفاءة وهناك اراء كثيرة للباحثين بخصوص موضوع الكفاءة التشغيلية، وادناه جدول يوضح عدد من هذه الدراسات.

ت	عنوان الدراسة	اسم الباحث	هدف الدراسة	ابرز الاستنتاجات التي توصلت اليها
١	قياس درجة الكفاءة التشغيلية ودورها في ادارة مخاطر السيولة في البنوك التجارية بأستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA) / دراسة حالة بنك الجزائر	(بوعبدلي وعمان ، ٢٠١٦)	١- يساعد قياس كفاءة البنوك المدراء في اختيار مختلف الاستراتيجيا ت وتحديد اولويات البنك ٢- يسمح قياس كفاءة البنك بتجنب الوقوع في المخاطر	تمتع بنك خليج الجزائر بدرجة كفاءة فنية وحجمية كبيرة في ادارة موارده ومدى تحوطه من مخاطر السيولة

٢	قياس كفاءة اداء المؤسسات التعليمية بأستخدام تحليل البيانات التطويقي / دراسة حالة جامعة تكريت	(حسين وعبد الحميد ، ٢٠١٦)	هدفت الدراسة إلى تقدير الكفاءة النسبية لمجموعة من كليات جامعة تكريت بأستخدام تقنية DEA	لم يكن الاداء النسبي بالمستوى المقبول لقسم من كليات الجامعة وان لديها فرصة للحصول على نفس مستوى الانتاج بمدخلات اقل مما تستخدمها

ت	عنوان الدراسة	اسم الباحث	هدف الدراسة	ابرز الاستنتاجات التي توصل اليها
٣	الكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة في المؤسسات الخدمية بأستخدام اسلوب التحليل التطويقي للبيانات (DEA) / دراسة تطبيقية على جامعة تلمسان/ الجزائر	(بن لباد واخرون، ٢٠١٦)	قياس الكفاءة النسبية والفنية والهيكلية ذات التوجه المدخلي على كليات الجامعة خلال سنة البحث من خلال استخدام نموذج عوائد الحجم الثابت وعوائد الحجم المتغير في تحديد الكفاءة	استنتجت الدراسة بأن الاداء هو حاصل تفاعل عنصرين اساسيين هما الكفاءة والفاعلية حيث ان الفاعلية هي تعبير عن مدى بلوغ الاهداف والنتائج اما الكفاءة فهي تعبير عن الكيفية المثلى لأستغلال الموارد والامكانيات المتاحة في تحقيق النتائج والاهداف

٤	Benchmarking Telecom Service in India (المقارنة المرجعية لخدمة الاتصالات في الهند)	(Debnath and Shanker , 2008)	هدفت الدراسة إلى استخدام متغيرات جودة الخدمة (QOS) بدلاً من المتغيرات التقليدية مثل الايرادات كمخرجات وعدد القوى العاملة ورأس المال المستثمر كمدخلات	استنتجت الدراسة بأن امام شركات الاتصالات في الهند عوامل مختلفة ومؤثرة تجعل منها متنافسة في سوق الصناعة يكون الزبون اولها حتى تضمن البقاء والاستمرار في تحقيق الربح
٥	Benchmarking of Indian mobile Telecom Operators Using DEA with Sensitivity analysis (مقارنة مرجعية لخدمة الاتصال المتنقل في الشركات الهندية بأستخدام DEA مع تحليل الحساسية)	(Nigam et. al , 2012)	هدفت الدراسة إلى اجراء مقارنة مرجعية لخدمة الاتصال من قبل شركات الاتصال المتنقلة في الهند واستخدام نموذج DEA في التطبيق	استنتجت الدراسة بأن هناك متغيرات اخرى مثل مقاييس جودة الخدمة تعمل سوية مع متغيرات المدخلات والمخرجات من اجل تطبيق تقنية DEA.

٦	Comparing Operational efficiency among mobile Operators in Brazil, Russia, India and China (مقارنة الكفاءة التشغيلية بين مستخدمي شركات الاتصال المتنقل في دول البرازيل وروسيا والهند والصين بأستخدام تقنية (DEA)	(Liao and Gonzalez, 2009)	هدفت الدراسة إلى قياس ومقارنة الكفاءة التشغيلية لشركات الاتصال العاملة في دول البرازيل وروسيا والهند والصين من خلال استخدام تقنية اسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA) خلال المدة من ٢٠٠٢ – ٢٠٠٦	استنتجت الدراسة وبالاعتماد على تحليل الحساسية للبيانات بأن متغيرات المدخلات هي الموجودات الكلية. وكذلك تمكنت الدراسة من قياس انتاجية العامل الجزئية بالأضافة إلى الكفاءة الفنية.
٧	The comparative Productivity Efficiency for Global Telecoms (مقارنة الكفاءة الانتاجية لشركات الاتصال العالمية)	(Tasai, et. al , 2006)	هدفت الدراسةإلى تحديد الكفاءة الانتاجية ل ٣٩ شركة اتصال عالمية وبأستخدام تحليل مغلف البيانات (DEA) ومقارنة النتائج المستخلصة مع مؤشرات مالية	استنتجت الدراسة بأن هناك تباين في الكفاءة الانتاجية للشركات محل الدراسة وكذلك وجدت الدراسة اختلافات في الخدمات المقدمة من قبل الشركات فيما يخص خدمة الهاتف النقال والانترنت من حيث جودة الخدمة والاداء.

المحور الثالث :- مناقشة الدراسات السابقة والدراسة الحالية

إن معظم الدراسات قد تبنت اسلوب تحليل تغليف البيانات (DEA) بمرحلة واحدة في قياس الكفاءة وفيما يخص الدراسات ذات الصلة بالشركات التي تؤدي خدمة الاتصالات قد تبنت نهج (DEA) بمرحلة واحدة واعتمدت على متغيرات مثل رأس المال المستثمر واجمالي الموجودات

وحجم القوى العاملة كمدخلات في عملية الانتاج وعدد المستخدمين وكذلك الارباح الناتجة من الايرادات كمخرجات عند التحليل وعلى المستوى الكلي لنشاط الشركات.

ومن الملاحظ أن نتائج هذه الدراسات لم تترجم بشكل فعال إلى اجراءات قابلة للتنفيذ لمزودي خدمات الاتصالات. وكذلك تبين أن محاولات دمج معلمات جودة الخدمة في التحليل لم تكن بالمستوى المطلوب في التمييز بين الكفاءة التشغيلية واداء الخدمات الخارجية أما في ما يخص الدراسة الحالية فقد حاولت التمييز بين خدمة الاتصال الداخلي والخارجي لمزودي خدمات الاتصالات في البيئة العراقية من خلال تحديد المعلمات الرئيسية بأستخدام اسلوب (DEA) وفق مرحلتين من خلال تبني نموذج يقوم على متغيرات المدخلات والمخرجات للشركات قيد الدراسة.

المحور الرابع: الجانب النظري للدراسة

اولاً :- الكفاءة التشغيلية

١- مفهوم الكفاءة

لقد تعددت اراء الكتاب والباحثين بشأن تحديد مفهوم الكفاءة (Efficiency)، فمنهم من يرى بأن الكفاءة تعني امتلاك المنظمة او الشركة لمجموعة من القدرات والمهارات من المحيط الذي تعمل فيه وتوظيفها بأفضل طريقة مثلى من حيث الاقتصاد في الموارد المتاحة لها من أجل تحقيق غايات واهداف المنظمة في بلوغ النتائج التي تصبوا اليها. (بوعبدلي وعمان، ٢٠١٦: ٣١٤)
وهناك من يرى بأن الكفاءة تعني درجة العلاقة بين المخرجات و المدخلات من خلال الاستغلال الامثل لكمية من الموارد الداخلة في عملية الانتاج (

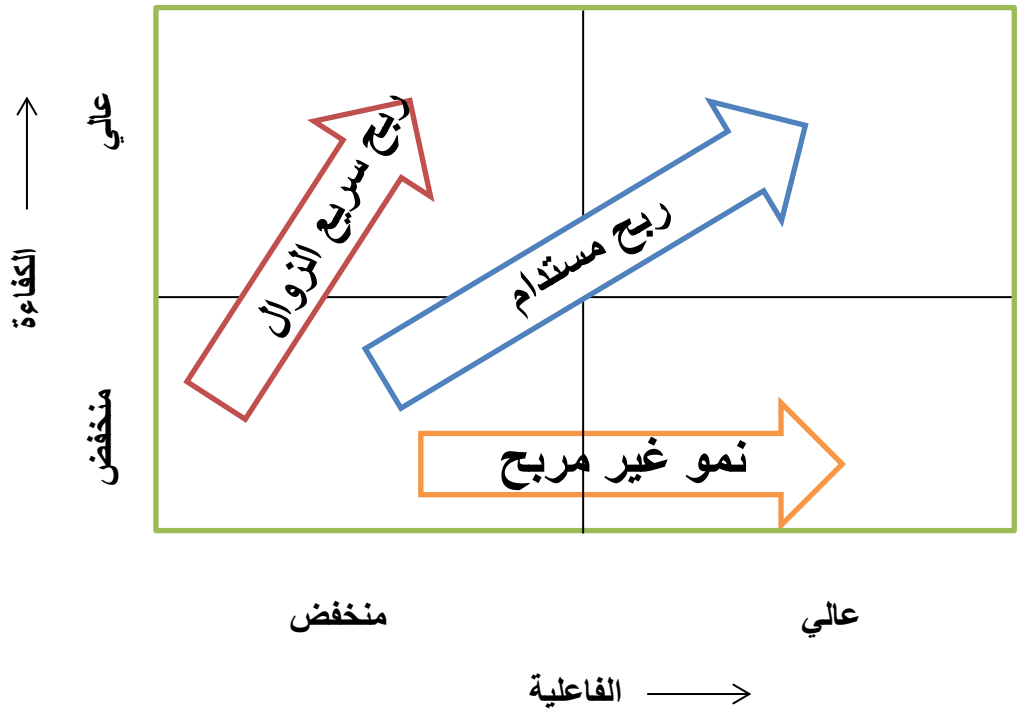
المدخلات) (Input) وتعظيم كمية الموارد الخارجة (المخرجات) (Output). (ناصر وجعدي، ٢٠١٣: ١٦٠)

في حين يرى (Durker) بأن الكفاءة تعني اداء ما ينفذ من عمل بطريقة صحيحة او مثلى (بن لباد واخرون، ٢٠١٤ : ٤٧٦)

وايضاً عرفت الكفاءة بأنها الاستغلال الامثل لجميع موارد المنظمة او الشركة المادية و المالية والبشرية المتوفرة لها من البيئة المحيطة مما يمكن المنظمة من ادارة عملياتها بصورة صحيحة للحصول على مخرجات افضل. وهنا يكمن المفهوم بأن على ادارة المنظمة ان تعمل على اختيار مزيج المدخلات الملائم من حيث التكلفة والوقت لأنتاج وتوفير الحد الاقصى من المخرجات (سلع او خدمات). (جعدي، ٢٠١٤ : ٤٢)

واشار (حسين وعبد الحميد) بأن الكفاءة هي احد العناصر الثلاثة لتقييم الاداء أضافة إلى الفاعلية والانتاجية، فالكفاءة تعني من وجهة نظرهم بأنها تعبير عن مدى نجاح المنظمة او الشركة لحُسن استخدام الموارد الداخلة في عملية الانتاج (مدخلات) من اجل تعظيم كمية المنتجات (المخرجات). (حسين وعبد الحميد، ٢٠١٠ : ١٦٣)

واشار (Muozas) في النموذج الذي قدمه للربط بين الكفاءة والفاعلية من أجل تقييم اداء اعمال شركات الخدمة ومنها شركات الاتصال لتحقيق الارباح. حيث وضح الباحث حسب الشكل (١) بأن الكفاءة تعتبر جزء من الفاعلية، وأن الفاعلية تعني قابلية الشركة على تحقيق أهدافها، في حين لا تعد الشركة كفوءة اذا ما حققت اهدافها بكلفة عالية أي بعبارة اخرى انها حققت الفاعلية ولكن ليس بالأستغلال الامثل لمواردها. (Muozas, 2006: 1124)



الشكل (١) مفهوم الكفاءة والفاعلية

المصدر: (Muozas, 2006)

إذ بين الباحث من خلال الشكل اعلاه الربح مفهوم النمو سريع الزوال والنمو غير المربح والنمو المستدام في ربط الكفاءة بالفاعلية من أجل تقييم الاعمال للشركات واوضح الباحث بأنه يجب ان يكون هناك فهم للعوامل المختلفة لشركات الخدمة يكون خيارها الاول التوجه نحو الزبائن وفي نفس الوقت تحقيق ربح مستدام.

وتأسيساً على ما سبق يرى الباحثان بأن مفهوم الكفاءة يتجلى بقابلية الشركة او المنظمة في الحصول على الموارد المتاحة المادية والبشرية والمالية والمعلوماتية من

البيئة التي تعمل فيها وتخصيص هذه الموارد وتوجيهها بطريقة مثلى وافضل اداء للحصول على عوائد مالية عالية.

٢- انواع الكفاءة

توجد عدة انواع من الكفاءة وهي كالاتي :-

أ- الكفاءة الاقتصادية

وتشير إلى مقدار العائد المتحصل من استثمار موارد المشروع في النشاط الاقتصادي، وهذا المفهوم من انواع الكفاءة يُتسخدم بكثرة من قبل الاقتصاديين في تقييم السياسة الاقتصادية وهو يختص إما تخفيض الكلفة او تعظيم الارباح. (بن لباد واخرون، ٢٠١٤ : ٤٧٦)

واوضح (بوعبدلي وعمان) أن الكفاءة الاقتصادية تكون وفق مستويين : (بوعبدلي وعمان، ٢٠١٦ : ٣١٥)

- الكفاءة التقنية : وهي الحصول على اكبر قدر من المخرجات (سلع وخدمات) من خلال استخدام الموارد المتاحة من المدخلات وتحويلها إلى مخرجات.
- كفاءة الاسعار : وهي المرتبطة بتقنيات الانتاج أي يتم اختيار المدخلات والمخرجات التي تتأثر بأسعار السوق من أجل تحديد المستوى الافضل لتحقيق هدف الشركة او المنظمة.

ب- الكفاءة النسبية (التشغيلية)

وتعني أن الناتج المتحقق من وحدة تنظيمية ما هو أكبر من مجموع المدخلات الداخلة في عملية الانتاج لتلك الوحدة وممكن ان تستخدم لغرض المقارنة مع الوحدات التنظيمية الاخرى في المنظمة او الشركة من خلال

قياس الانحرافات في الاداء لتلك الوحدات المتشابهة في العمل من خلال قياس كفاءة الوحدة الأفضل من غيرها. (Mouzas, 2006 : 1126)

ج- الكفاءة الهيكلية

قدم الباحث الامريكي (Farell) سنة ١٩٥٧ مفهوم يعبر عن الكفاءة الهيكلية وهو استخدام التقنية في الصناعة، ثم طور هذا المفهوم كل من (Forsound, Hajalmarsson) سنة ١٩٧٤ و ١٩٧٨ إلى ان هذا النوع من الكفاءة يقوم بقياس مدى تطور صناعة ما وتحسين الاداء من خلال الاعتماد على افضل الشركات او المنظمات العاملة في صناعة ما.

كا اكد الباحثان أن الكفاءة الهيكلية تقاس من خلال حساب المتوسط الحسابي لكل من المدخلات والمخرجات. (بن لباد واخرون، ٢٠١٤ : ٤٧٦)

د- كفاءة الحجم

وهي تعبير عن حالة المنظمة او الشركة في العمل وفق عوائد الحجم الثابت او عوائد الحجم المتغير ومن ثم معرفة الحجم الافضل للشركة او المنظمة (Mouzas, 2006: 1126)

٣- مفهوم الكفاءة التشغيلية في شركات الاتصالات

تشير الكفاءة التشغيلية في شركات الاتصالات إلى الأستخدام الامثل لموجوداتها ومواردها المتاحة مما يمكن ادارة تلك الشركات تحقيق ادارة مثلى لنشاطاتها المتمثلة بتقديم الخدمات ذات الجودة العالية وكذلك قابلية الشركة بالتواصل والوصول إلى زيادة الجودة المطلوبة في خدماتها وتنوعها وايضاً تقديم هذه الخدمات إلى الزبائن (المشتركين) بسرعة بالغة مع الحفاظ على ديمومة العلاقة بين الشركة والزبون النهائي. (Tsai et. al, 2006: 509 – 526) ومن الواضح ان شركات الاتصال تعمل في ظل بيئة تتميز بأشتداد

المنافسة فيما بينها، لذا اصبح على مجلس الادارة لتلك الشركات وضع استراتيجيات تتوافق مع عوامل التغير البيئي ولا سيما عامل المنافسة. وخلق ادارة كفوءة تعمل على الربط الامثل بين المدخلات والمخرجات. هذا وتتأثر الكفاءة التشغيلية بنظام الحوافز المطبق في الشركة والتطور التكنولوجي والقدرات الادارية المتوفرة ونظام الاجور للافراد والعاملين وايضاً سياسة الادارة ومن ثم كلما تمكنت الشركة من التحكم في هذه العوامل يؤدي الامر إلى ارتفاع كفاءتها.(Liao and Gonzalez, 2009: 546)

ثانياً:- اسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA) (Data Envelopment Analysis)

يعد (DEA) من احد الطرق الكمية المستخدمة لقياس الكفاءة التشغيلية وهو اداة لا معلمية تعتمد على تقنية البرمجة الخطية في قياس الكفاءة التشغيلية ابتدعها الباحث (Charnes) وزملاءه تستخدم للتقييم المتزامن لمدخلات متعددة ومخرجات متعددة لحساب مقياس شامل للكفاءة (Debnath & Shankar, 2008: 588)

وأن هذا الاسلوب تم استخدامه في جميع الصناعات مثل وحدات قطاع التأمين ومحطات الطاقة والاتصالات وشركات الطيران والكهرباء وضمن هذا الاسلوب طور (Charnes et. al.) نموذج (CCR) والذي يستند على التوجه الادخالي والتوجه الاخراجي والهدف منه هو تعظيم مستوى المخرجات في الموارد الداخلة في الانتاج (المدخلات) وهذا النموذج يعبر اساساً عن تقنية او اسلوب تحليل مغلف البيانات وهو يمثل اختصارات للحروف الاولى من اسماء الباحثين الذين طوروه (Charnes, Cooper and Rhodez).

ويفترض هذا النموذج على ثبات عوائد الحجم في القياس أي انه يفترض ان الوحدة تعمل عند عائد حجم ثابت وبمعنى اخر انه عند زيادة مستوى المدخلات بنسبة معينة يؤدي إلى الزيادة نفسها للمخرجات.

كمايأخذ النموذج الاوزان المعيارية للمدخلات والاوزان المعيارية للمخرجات.

وتحسب درجة الكفاءة التشغيلية وفق المعادلة الاتية : (Charnes, et. al., 1978)

$$Max \frac{\sum_{R=1}^{S} u_R y_{Rp}}{\sum_{j=1}^{m} u_j x_{jp}}$$

$$\text{أي أن درجة الكفاءة التشغيلية} = \frac{\text{مجموع الاوزان المرجحة للمخرجات}}{\text{مجموع الاوزان المرجحة للمدخلات}}$$

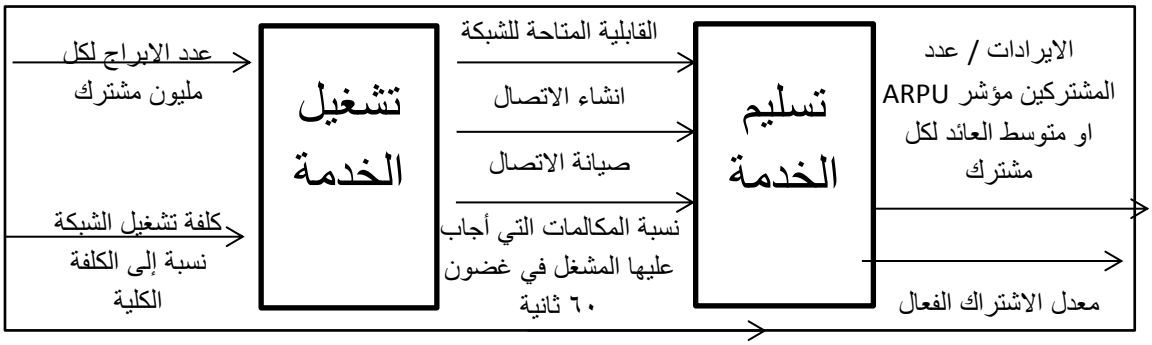
وتتراوح نسبة الكفاءة بين الصفر والواحد، فأذا كانت الوحدة ذات مدخلات اقل استهلاكاً واكثر إنتاجاً من المخرجات تعد هي الاعلى كفاءة.

ثالثاً :- تطبيق نموذج DEA

ينطوي تنفيذ أسلوب تحليل البيانات على تحديد مدخلات ومخرجات الوحدات المراد تقييمها وجمع البيانات عن المدخلات والمخرجات وادخالها في النموذج المناسب لغرض حلها وتفسير نتائجها.

ويتم تطبيق نموذج DEA في هذه الدراسة وفق مرحلتين اعتماداً على نموذج (CCR) الاساسي وهما المرحلة الاولى الكفاءة التشغيلية للشركات والمرحلة الثانية في فاعلية

تقديم الخدمات من قبل الشركات قيد الدراسة. والشكل رقم (٢) يوضح هاتين المرحلتين.



شكل (٢) انموذج الدراسة حسب مراحل DEA

المصدر: اعداد الباحثان بالاستناد إلى تطبيق مدخل DEA

ومن خلال الشكل اعلاه تتمثل مرحلتي DEA بمدخل تشغيل الخدمة ومدخل تقديم الخدمة وأن هذا الازدواج يكون منطقياً لأظهار الاختلاف الذي يحدث بسبب مدخلات البنية التحتية والهيكلية لمرحلة تشغيل الخدمة ومرحلة تقديم الخدمة التي تنطوي على العملاء او المشتركين وهنا تبرز جوانب الوصول والتواصل من أجل تقديم الخدمات لهم. (Masson, et. al. 2016)

المحور الخامس: الجانب التطبيقي للدراسة

قياس الكفاءة التشغيلية وفاعلية الخدمة لشركات الاتصال

١- المدخلات والمخرجات

إن عملية اختيار متغيرات المدخلات والمخرجات بالغة الاهمية عند تطبيق تقنية (DEA) ولقد تم اختيار اربعة شركات اتصال متنقلة عاملة في العراق

لمجتمع وعينة البحث وهي الاساسية في العراق منذ عام ٢٠٠٣ صعوداً وهي شركات زين العراق وشركة اسياسيل وشركة كورك واتصالنا.

تتوافر عنها البيانات بشكل عام وهي التقارير السنوية المنشورة على الشبكة الدولية ولسنة ٢٠١٧ وتم اختيار اثنين من متغيرات المدخلات واربعة متغيرات من المخرجات من اجل قياس كفاءة الشركات قيد الدراسة وفق مرحلتين بأستخدام تقنية (DEA) وبالاعتماد على دراسة (Masson, et. al. 2016)

وتتضمن المدخلات المتغيرات الاتية:-

- ابراج الاتصالات اللاسلكية المستخدمة في الشبكة: أي أن عدد الابراج الكثيرة هو مؤشر عن توفر الشبكة وأنشاء الاتصال والصيانة وتلعب دوراً مهماً في تقديم الخدمة الشاملة.
- تكلفة تشغيل الشبكة / الكلفة الكلية: وهذا المتغير يوضح النسبة المئوية لكلفة تشغيل الشبكة قياساً بالكلفة الكلية وهذا المتغير له اهمية بالغة في تكريس الشركة لتقديم خدمات عالية الجودة اثناء اداء نشاطاتها اليومية وقياس النفقات التشغيلية.

أما متغيرات المخرجات فتتضمن الاتي :-

- النسبة المئوية للمكالمات التي اجاب عليها المشغل في غضون ٦٠ ثانية أي وقت الاستجابة لحصول عمليات الاتصال، وهذا يعد خاصية مهمة لجودة خدمة العملاء (المشتركين)
- اتاحة الشبكة

وتحدد من خلال عدد الأبراج المتجمعة خلال وقت انشاء الاتصال وهذا له ارتباط مباشر مع نسبة تشغيل الشبكة إلى الكلفة الكلية.

- انشاء الاتصال

وتتمثل من خلال اجراء الأتصال الناجح داخل الشبكة

- صيانة الاتصال

هذا وتمثل مخرجات مرحلة تشغيل الخدمة بمثابة مدخلات إلى مرحلة تسليم الخدمة لتعطي المخرجات الاتية:

- متوسط العائد لكل مشترك: أي اجمالي الايرادات مقسوماً على عدد المشتركين. وتنتج من الاسعار المقدمة او المدفوعة من قبل المشتركين إلى الشركة نظير استهلاكهم للخدمات المختلفة .
- نسبة الاشتراكات النشطة او الفعالة: وتقيس النسبة المئوية للمشتركين الذين يستخدمون خدمات الشركة لتلبية احتياجاتهم الاساسية كشراء بطاقات SIM الخاصة بالشركة.

٢- عرض النتائج والتحليل

من خلال تحليل البيانات المستخرجة وفق نموذج (CCR) لتقنية DEA لتحديد الكفاءة التشغيلية للشركات قيد الدراسة. يعرض الجدول (١) الكفاءة التشغيلية للشركات مرحلة رقم (١) ويعرض ايضاً فاعلية تقديم الخدمة مرحلة رقم (٢)

الجدول (١)

مراحل (DEA) لقياس الكفاءة التشغيلية وفاعلية تقديم الخدمات للشركات

التسلسل	اسم الشركة	المرحلة الثانية فاعلية تقديم الخدمة	المرحلة الاولى الكفاءة التشغيلية
١	زين العراق	١,٠٠٠٠	٠,٩٨٢
٢	اسياسيل	٠,٩٧٦	٠,٩٤٥
٣	كورك	٠,٧٣٤	٠,٧٦٣

٤	اتصالنا	٠,٧٥	٠,٥٢

المصدر: اعداد الباحثان بالاستناد إلى نتائج (DEA) من الحاسوب

المرحلة الاولى

تظهر معطيات الجدول (١) أن الشركات قيد الدراسة حققت كفاءة تشغيليةجيدة وأن شركة زين العراق قد حققت اعلى كفاءة تشغيلية إذ بلغت ٠,٩٨ واحتلت المرتبة الاولى و تليها شركة اسياسيل إذ حققت معدل كفاءة بلغ ٠,٩٤ وهذا يعد مؤشر عالياً لتوفر الشبكة وامكانية الوصول والقدرة على الاسترداد. في حين احتلت شركة كورك المرتبة الثالثة من حيث معدل الكفاءة إذ بلغ ٠,٧٦ واحتلت شركة اتصالنا المرتبة الاخيرة بمعدل كفاءة بلغ ٠,٥٢ . وهذا يؤشر تدني مستوى الكفاءة اما بسبب اوقات الانتظار الطويلة لتحقيق عمليات الاتصال او بسبب قلة عدد الابراج المستخدمة في تغطية عملية الاتصال

المرحلة الثانية

وبالنسبة لفاعلية تقديم الخدمة ومن خلال الجدول اعلاه يظهر أن شركة زين العراق قد حققت فاعلية ١٠٠% وايضاً يليها شركة اسياسيل بمعدل فاعلية بلغ ٩٧% ثم شركة كورك بمعدل فاعلية ٧٣% وبلغ معدل الفاعلية لشركة اتصالنا ٠,٧٥ .

ومن خلال اجراء تحليل الحساسية للكفاءة التشغيلية للشركات وفق المرحلة الاولى تبين أن الشركات قادرة على زيادة جودة الخدمة المقدمة بفاعلية أكثر من خلال اجراء المقارنة بمتغيرات المدخلات وكما في الجدول (٢).

جدول (٢)

تحليل الحساسية للكفاءة التشغيلية للشركات

التسلسل	اسم الشركة	كلفة تشغيل الشبكة نسبة إلى الكلفة الكلية	عدد الابراج المستخدمة لكل مليون مشترك
١	زين العراق	٠,٦٠	٠,٩٢
٢	اسياسيل	٠,٦٧	٠,٨٣
٣	كورك	٠,٨٠	٠,٦٢
٤	اتصالنا	٠,٧٦	٠,٧١

المصدر: اعداد الباحثان بالأستناد إلى تحليل الحساسية للكفاءة التشغيلية

يعرض الجدول (٢) تحليل الحساسية فيما يتعلق بالكفاءة التشغيلية وحساسيتها تجاه متغيرات المدخلات وهما عدد الابراج لكل مليون مشترك والنسبة المئوية لكلفة تشغيل الشبكة من التكلفة الكلية. فبالنسبة لشركة زين العراق تكون كفاءتها اكثر حساسية تجاه متغير عدد الابراج / مليون مشترك في حين انها تكون اقل حساسية تجاه متغير النسبة المئوية لكلفة تشغيل الشبكة من التكلفة الكلية. وشركة كورك تكون اقل حساسية تجاه متغير عدد الابراج / مليون مشترك واكثر حساسية تجاه متغير النسبة المئوية لكلفة تشغيل الشبكة من التكلفة الكلية. وعند المقارنة بين نتائج الشركات الاربعة للجدول (١) والجدول (٢) يتضح ان شركة زين العراق هي المعيار الاساسي لصناعة الاتصالات في العراق.

كما يعرض الجدول (٣) ادناه نتائج تحليل الحساسية للمرحلة الثانية من نتائج (DEA) والخاصة بفاعلية تقديم الخدمة من قبل الشركات تجاه المخرجات والتي تعد في نفس الوقت مدخلات لمرحلة تقديم الخدمة.

الجدول (٣)

تحليل الحساسية لنتائج (DEA) والخاصة بفاعلية تقديم الخدمة

التسلسل	اسم الشركة	اتاحة الشبكة	انشاء الاتصال	صيانة الاتصال	النسبة المئوية للمكالمات التي اجاب عليها

المشغل في غضون ٦٠ ثانية					
٠,٥٦	٠,٨٦	٠,٧١	٠,٦٧	زين العراق	١
٠,٤٤	٠,٧٩	٠,٨٧	٠,٦٣	اسياسيل	٢
٠,٣٥	٠,٧٥	٠,٥٥	٠,٤٥	كورك	٣
٠,٢٩	٠,٣٧	٠,٤٣	٠,٣٥	اتصالنا	٤

المصدر: اعداد الباحثان بالأستناد إلى نتائج DEA بخصوص الفاعلية من الحاسوب

ومن خلال الجدول (٣) يتضح أن شركة اسياسيل تكون اكثر حساسية في تقديم الخدمة بالنسبة لمتغير انشاء الاتصال بنسبة ٠,٨٧ يليها شركة زين العراق بنسبة ٠,٧١ ثم شركة كورك بنسبة ٠,٥٥ واخيراً شركة اتصالنا بنسبة ٠,٤٣ وبالنسبة لمتغير صيانة الاتصال بلغت حساسية فاعلية تقديم الخدمة لشركة زين العراق ٠,٨٦ في حين بلغت لشركة اسياسيل ٠,٧٩ اما شركة كورك فبلغت ٠,٧٥ وبالنسبة لشركة اتصالنا فقد احتلت المرتبة الاخيرة بمعدل ٠,٣٧ وبلغت حساسية فاعلية تقديم الخدمة تجاه متغير اتاحة الشبكة لشركة زين العراق ٠,٦٧ ولشركة اسياسيل ٠,٦٣ اما شركة كورك فقد بلغت ٠,٤٥ واحتلت شركة اتصالنا المرتبة الاخيرة إذ بلغت ٠,٣٥. واخيراً فأن شركة زين العراق تكون اكثر حساسية تجاه متغير النسبة المئوية لأجابات المشغل في غضون ٦٠ ثانية إذ بلغت ٠,٥٦ واحتلت شركة اسياسيل المرتبة الثانية تجاه هذا المتغير إذ بلغ ٠,٤٤ ولشركة كورك بلغ ٠,٣٥ واخيراً لشركة اتصالنا بلغ ٠,٢٩ .

ويمكننا من خلا هذا العرض ان نجري مقارنة بين الشركات الاربعة من حيث الكفاءة التشغيلية والفاعلية فالشركات التي احتلت مراتب عليا يكون لديها اداء جيد مع التركيز على مرحلة تشغيل الخدمة ومرحلة تقديم الخدمة. وكما موضح في الشكل (٣)

الشكل (٣) : مستويات الكفاءة والفاعالية للشركات قيد الدراسة في سنة ٢٠١٧

المصدر : اعداد الباحثان

يوضح المخطط في الشكل اعلاه ان شركة زين العراق حققت كفاءة تشغيلية عالية وفاعلية ١٠٠% وهذا يفسر أن الاداء الكلي للشركة يكون عالي وانها قادرة على تعظيم الموجودات لتوليد ايرادات اكثر من باقي الشركات، ثم تليها في المرتبة الثانية شركة اسياسيل وفي المرتبة الثالثة شركة كورك ثم جائت شركة اتصالنا بالمرتبة الاخيرة.

ومن خلال هذا العرض يتم تحقق فرضيات الدراسة في ان جميع عناصر المدخلات المتوفرة في الشركات المبحوثة يتم الاستغلال الامثل لها في توليد المخرجات وأن كل زيادة في حجم المدخلات تؤدي إلى زيادة في المخرجات.

المحور السادس : الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

١- تسهم الكفاءة التشغيلية لشركات الاتصال بشكل فاعل ومباشر في عملية تحقيق الايرادات الجيدة من خلال الوصول إلى افضل مستويات الاداء.

٢- توفر الادارة الكفوءة للشركات يعطي صورة حسنة وانطباع ايجابي لمكانة هذه الشركات لدى المستخدمين (المشتركين) لخدمات تلك الشركات.

٣- وفرت الدراسة متغيرات مدخلات لشركات الاتصال من اجل اجراء تحسينات في الاداء ومن خلال توفير مقارنات تحليل الكفاءة التشغيلية وفاعلية تقديم الخدمات.

٤- تعد الكفاءة التشغيلية مؤشر رئيسي في تقييم الاداء الفعلي إضافة إلى الفاعلية، حيث ان كثير من الشركات اولت الاهتمام بهذين المؤشرين وصولاً إلى الاداء الكلي من خلال اسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA) بجانبيهِ الادخالي والاخراجي والذي يعد اداة كمية في القياس مما يدعم قابلية تطبيق هذه التقنية وعلى مرحلتين لمقارنة اداء شركات الاتصالات العاملة في العراق.

٥- حققت الشركات عينة الدراسات نسب كفاءة جيدة خلال سنة ٢٠١٧ وبالنسبة لشركة زين العراق حققت اعلى مستويات الكفاءة قياساً بالشركات الاخرى وكذلك بلغت فاعليتها ١٠٠% مقارنة بالشركات الاخرى.

٦- ان جميع نتائج اسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA) ولكافة متغيرات الدراسة الخاصة بالمدخلات والمخرجات للشركات عينة الدراسة كانت ضمن الحدود المعيارية تقريباً الموضوعة في صناعة الاتصالات.

٧- حققت شركة كورك واتصالنا مستويات كفاءة اقل من الشركات الاخرى وكذلك فيما يخص فاعلية تلك الشركات.

ثانياً: التوصيات

توصي الدراسة بما يأتي :-

١- على ادارة شركات كورك واتصالنا السعي في زيادة حجم التغطية للمشتركين وزيادة الابراج المستخدمة من قبل المشتركين من اجل تحقيق عملية اتصال فعالة وصولاً إلى رفع نسبة الكفاءة التشغيلية والفاعلية لتلك الشركات.

٢- على ادارة شركات كورك واتصالنا العمل على تقديم خدمات متنوعة وذات جودة عالية من اجل كسب رضا المشتركين وزيادة ولائهم الامر الذي يؤدي إلى تكوين سمعة وصورة جيدة لتلك الشركات من قبل هؤلاء المشتركين (الزبائن).

٣- ضرورة قيام ادارات الشركات بالتركيزعلى الكفاءة والفاعلية في تقديم الخدمات الى الزبائن واستنباط الاهداف المحتملة الا وهي التطوير والتحسين المستمر في الخدمات المقدمة إلى الزبائن وبشكل متواصل ومستمر.

٤- ضرورة قيام ادارات الشركات بالأستخدام الامثل لكافة متغيرات المدخلات من بيئة العمل واستغلالها بشكل أمثل من اجل تعظيم المخرجات المتحققة وبالتالي يعود الامر بتحقيق الايرادات المالية.

٥- حث ادارة الشركات على بذل المزيد من العمل بخصوص بناء نظام معلومات فعال يسهم في الاحاطة بكل ماهو جديد في عالم الاعمال والحد من المعوقات التي تواجه عملية الاتصالات.

الملحق

		ت	١	٢	٣	٤
الحدود المعيارية (Standard Conditions)		اسم الشركة	زين العراق	اسياسيل	كورك	اتصالنا
	٦٠٠ – ٨٠٠	عدد الابراج لكل مليون مشترك	٩٤٠	٧٥٥	٥١٠	٥٨٧
	٢٠)% ٤٠ – (	كلفة تشغيل الشبكة نسبة إلى الكلفة الكلية	٠,٦٠	٠,٦٧	٠,٨٠	٠,٧٦
	≤ 2(%)	اتاحة الشبكة	٠,٦٧	٠,٦٣	٠,٤٥	٠,٣٥
	≥ 95(%)	انشاء الاتصال	٠,٧١	٠,٨٧	٠,٥٥	0.43
	≥ 2(%)	صيانة الاتصال	٠,٨٦	٠,٧٩	٠,٧٥	0.37
	90 (%)	نسبة المكالمات التي يجيب عليها المشغل في غضون ٦٠ ثانية	٠,٥٦	٠,٤٤	0.35	0.29
		عدد	١٤٧٠٠٠٠٠٠٠	١٢٩٠٠٠	755400	549100

		المشتركين	٠٠	٠٠	0	0
		مجموع الموجودات	١٢٧٩٦٧٠ مليار	٣٢١٨٢٠ ٠ مليار	116520 مليار	118218
		الايرادات الكلية	١ مليار	١٤٩١ مليار	٩٨٢٠٠٠	677600
		صافي الربح	٢٩٠٠٠٠٠٠٠	٣٨٤٧٧٠ ٠٠	٢٠١٣٢٠ ٠	1554100
		هامش الربح بعد الفوائد والضرائب	35%	41%	23%	14%
		نسبة النمو	10%	8%	3%	1.5%

المصادر :

اولاً :- العربية

١- بن لباد محمد، عبد الحفيظ عباس، رياض وفادي، الكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة في الموسسات الخدمية بأستخدام اسلوب تحليل البيانات (DEA ، دراسة تطبيقية على جامعة تلمسان، المؤتمر العربي الدولي السادس لضمان جودة التعليم العالي، (٢٠١٦).

٢- بوعبدلي، احلام وعمان، احمد، قياس درجة الكفاءة التشغيلية ودورها في ادارة مخاطر السيولة في البنوك التجارية بأستخدام اسلوب تحليل مغلف البيانات DEA، دراسة حالة بنك الجزائر للفترة من ٢٠١٠ – ٢٠١٥، (٢٠١٦).

٣- حسين ، محمود احمد ، وعبد الحميد ، مظهر خالد، قياس كفاءة اداء المؤسسات التعليمية بأستخدام تحليل البيانات التطويقي، دراسة حالة جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ٦، العدد ١٧، (٢٠١٠).

٤- جعدي، شريفة، قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المصرفية، دراسة حالة لعينة من البنوك العاملة في الجزائر خلال الفترة (٢٠٠٦ – ٢٠١٢، اطروحة دكتوراه في العلوم المالية تخصص مالية ومصرفية، الجزائر، (٢٠١٤).

٥- ناصر، سليمان، جعدي وشريفة، قياس الكفاءة التشغيلية لبعض البنوك العاملة بالجزائر، دراسة تطبيقية خلال الفترة (٢٠٠٦ – ٢٠١٠، مقال منشور بمجلة الباحث، الجزائر، (٢٠١٣).

ثانياً :- الاجنبية

6- Chines, A. Cooper, w.w. and Rhodes, E, Measuring the efficiency of decision making units, European Journal of Operations Research, Vol.2, No.6, (1978).

7- Debnath, R.M and Shankar, R. Benchmarking telecom Service in India: an Application of Data Envelopment Analysis, Vol.15, No.5, (2008).

8- Liao, CH and Gonzalez, D. B, Comparing Operational Efficiency of Mobile Operators in Barazil, Russia, India and China, World Economy, Vol.17, No.5, (2009).

9- Mouzas, S., Efficiency Versus Effectiveness in Business Networks, Journal of Business Research, Vol.59, No.10, (2006).

10- Masson, Siddhant, Jain, Rachit, Gannesh, Narendra and George,, Sajeev, Operational Efficiency and Service

Delivery Performance: A comparative Analysis of India Telecom Service Providers, an International Journal, Vol.23, No.3, (2016).

11- Nigam, V.s, Thakur, T, Sethi, V.K. and Singh, R.P., "Benchmarking of India Mobile telecom Operators Using DEA with Sensitivity Analysis", Benchmarking: An International Journal, Vol.19, No.2, (2012).

12- Tsai, H.c. Chen, C.M. and Tzeng, G.H. "The Comparative Productivity Efficiency for Global Telecoms", International Journal of Production Economic, Vol.103, No.2, (2006).

Stand-Alone Solar Energy Application System: Smart Sunflower Station - Case Study

Lubna A. Alnabi
Department of Computer Technique Engineering - Al-Mustafa University College
lubnabd5@gmail.com
Asst. Prof. Dr. Mazin S. Al-Hakeem
Department of Computer Technique Engineering - Al-Mustafa University College
mazin.cet@almustafauniversity.edu.iq

Abstract

Globally, solar energy heavily used in daily modern lives, because it is cheaply convert the sunlight into electrical energy with zero pollution. Although Iraq is located near the solar belt, but unfortunately the lack of public awareness by the local governments, public sector, enterprises and even individual for the importance of renewable solar energy; the lack of the visible applications and in the public area; and the scarcity of individual initiatives to development of solar energy technologies and applications are the main reasons for reluctant to make the investment in solar project opportunities in Iraq. For that, this paper aims to present a solar energy application system as a visible application in the public area to spotlights of the importance of solar energy. The developed solar energy application system, which called 'Sunflower Solar Station', has been developed with modern technology that converts solar energy to electric power. The converted electric power have been used for lighting the streets, Broadcast the Internet in the streets, parks and amusement parks (via Wi-Fi) and display the announcements (via smart screen) for public, as well as provide charging ports and cables to charge the different smart phones. The developed 'Sunflower Solar Station' present as a case study to bring attention to the importance of utilizing solar energy in our daily lives in Iraq.

Keywords:

Renewable Energy, Stand-Alone Application, Solar Energy Application, Smart Sunflower Station.

1. Introduction:

Renewable energy is of high importance in our day-to-day modern times to generate energy. There are multiple types of renewable energy including hydrogen, geothermal, solar energy, bioenergy, ocean-power energy, wind energy, and so on. Globally, solar heavily used because it is pollution-free and convert the incident

light from the sun directly into electrical energy by using solar cell [1].

Iraq is a country situated close to the solar belt, that gets an amount of solar radiation of average of (6.5-7) kWh for each square metre. Each year, the durations of sun brightness is between (2800-3300). The climate of Iraq is distinguished through the winter's moderate temperatures and the summer's high temperatures, June, July and August have the maximum temperatures values (43-50) Celsius, while the temperature values are (1-8) Celsius in January. This provides Iraq the essential conditions for using the solar energy [2]. Regrettably, nations of the Arabian Peninsula did not adopt the solar energy due to the plentiful and inexpensive oil source. Even though there has been an plenty of fossil fuels in Iraq, big scale damage of Iraq in 1991 have led to shortages in energy. Solar energy is considered as a clear resource of renewable energy presented in Iraq, and its development could offer ways for reducing the emissions of CO2 from the burning of fossil fuels [3]. Currently, neither the public sector not the governments have motivation for considering alternate form of energy, even enterprises and individual Iraqis remain reluctant to make the investment in solar project opportunities. Main reasons for that are related to the lack of public awareness intended for the importance of renewable energy, and the lack of the visible applications in the public area. Therefore, the development of solar energy technologies and applications are mainly the result of nongovernmental organizations and individual ideas [4] [5].

The absence of public understanding of the significance of renewable energy is the focal point of this paper. For that, this paper aims to present a solar energy application system as a case

study to bring attention of the importance of utilizing solar energy in our daily lives. The developed solar energy application system, which called 'Sunflower Solar Station', has been developed with modern technology that converts solar energy to electric power. The converted electric power will be used for lighting the streets, Broadcast the Internet in the streets,
parks and amusement parks (via Wi-Fi) and display the announcements (via smart screen) for public, as well as provide charging ports and cables to charge the different smart phones.

2. Literature Review

1. In 2017, Silpa Baburajan, Faisal Amin Al Zarooni and Dr. Ahmed Osman used LED (Light Emitting Diode) lamps instead of all the standard lamps in AUS (American University of Sharjah), then control them using motion sensors and further developing an application in mobiles for controlling the LED's switching (ON/OFF) as well as checking if a unit is defected. Throughout day time, the solar radiation energy is utilized for charging the batteries, while offering energy to the LEDs light equipment in the evening. A dimmable Modula is developed and used in the system for dimming the LEDs at evening from 1 to 6 am. The developed 'Solar-powered LED Street Lighting System' has a double advantage- it utilizes renewable energy and also reduces cost
[6].

2. In 2017, Suprita Patil, M. Vijayalashmi and Rakesh Tapaskar proposed "Solar Energy Monitoring System using IoT" that indicates the online display of power usage regarding the solar energy as a renewable energy. The proposed work was done through raspberry pi and IoT concepts to monitoring and analysis the daily usage of renewable energy. Objects are allowed by IoT to

be sensed and/or remotely controlled throughout present network infrastructure for improving effectiveness, precision and economic advantage as well as reducing intervention of human [7].

3. In 2017, Muslikhin, Eko Marpanaji, Muh. IzzuddinMahali developed a

survey system using IoT technologies for obtaining real-time data of possible renewable energy (where hybrid energy is used solar and wind) to be the base for developing hybrid power plant. The survey system was developed using Airlink FXT009 EDGE which have been controlled via ATmega328 microcontroller to receive its data from the sensor network [8].

4. In 2017, Tingwu Wang, Jian Wang, Chunxiao Jiang, Jingjing Wang and Yong Ren suggested POMDP algorithm for solving access issue in EH powered network. The given framework is adaptable to Energy Harvesting problems other than Solar Energy Harvesting one. For the purpose of adjusting to environmental variations and reducing complexity, suboptimal Energy Harvesting approach has been suggested . The impact of solar intensity, user's leaving and arriving rate in addition to several other aspects has been considered to prove the efficiency and reliability of the suggested algorithm [9].

While the main objective of our "Smart Sunflower Station" is

building a 'Solar Energy Application System' using Polycrystalline Solar Panel to exploits the solar energy then converting it into electrical energy and use it for lighting the streets, broadcast the Internet in the streets, parks

and amusement parks (via Wi-Fi) and display the announcements (via smart screen) for public, as well as provide charging ports and cables to charge the different smart phones. "Smart Sunflower

Station" has a double advantage, it utilizes renewable energy and also spotlights of the importance of solar energy as a visible awareness case.

3. Solar Energy

3.1. Solar Energy Concepts

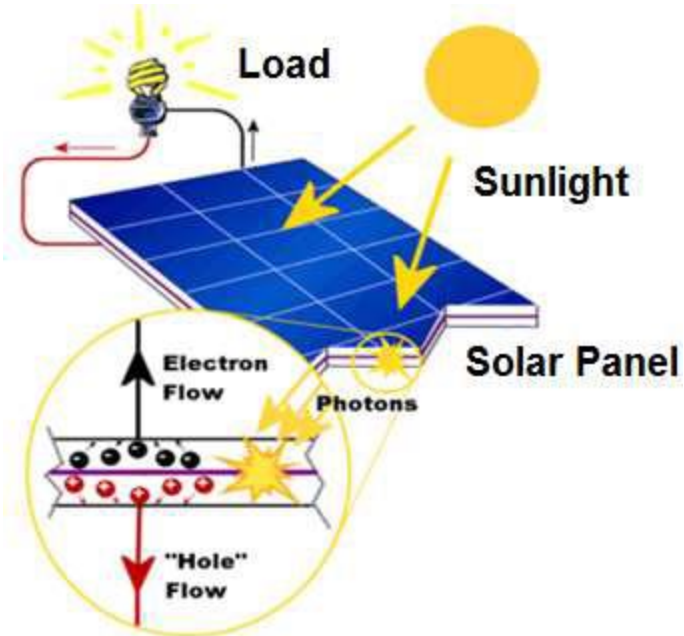


Figure (1) General Solar Panel Diagram [11]

Being an element of bigger photovoltaic (PV) system,The solar energy widely exists in the earth and it's easy to convert it to electrical via solar cells. Solar cell can be defined as an electrical device which work on converting the light's energy (sun's rays) directly into electricity (direct current (DC) electricity), this way are known as Photovoltaic (PV) technology, which can be used to supply various devices with electric power [10]. Figure (1) shows the general solar panel diagram. Figure (1) General Solar Panel Diagram [11] Being an element of bigger photovoltaic (PV)

system, the solar panels utilize a light energy photon from the sun for generating electricity via the PV effect. Solar panel needs minimum maintenance and could last a life time. The conducting wires which take the current off the panels could consist of copper, silver or other nonmagnetic conductive transition metals. The cells should be connected electrically with each other and to
the rest of the system. [9].

The power generated by a one PV cell is very small and not enough for general use. So, in order to increase the voltage, many single PV cell can be connected in series and if the requirement for high current, the cells can be connected in parallel [12]. Figure (2) shows cell, module, and array. Figure (2) Cell, Module and Array.

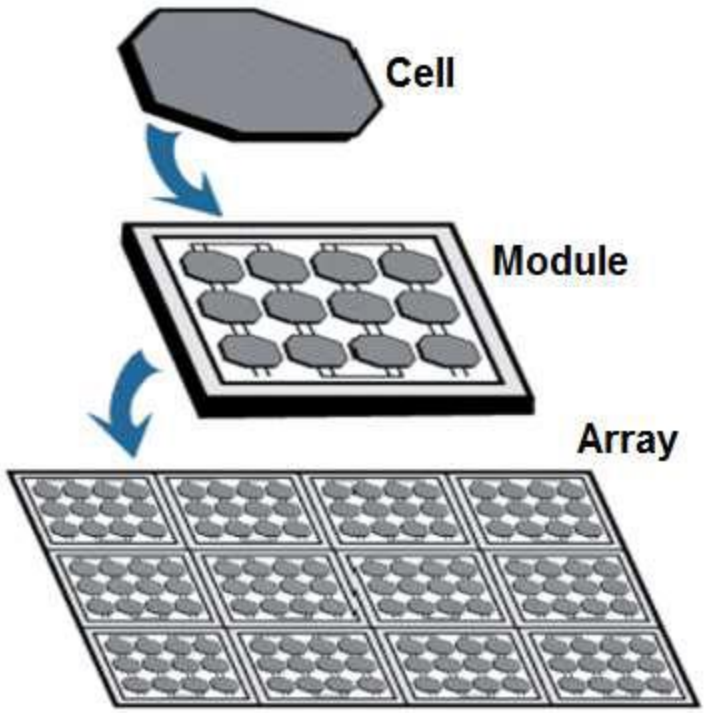


Figure (2) Cell, Module and Array.

3.2. Working of Solar Energy

Simply put, a solar panel works by converting sunlight via PV cells to direct current (DC) electricity. The Charge Controller function as control power from the solar panel that reverse back to the solar panel get cause

of the damage of the panel. From this system connected to the inverter for converting DC into AC for many loads that utilized regularly. While the Battery System play the role of storing electric power is applied in the case when daylight not available (evening). The power that is stored in the battery is in the form of DC, this could be converted to AC through the use of system's inverter. [13]. Figure (3) shows working of solar energy.

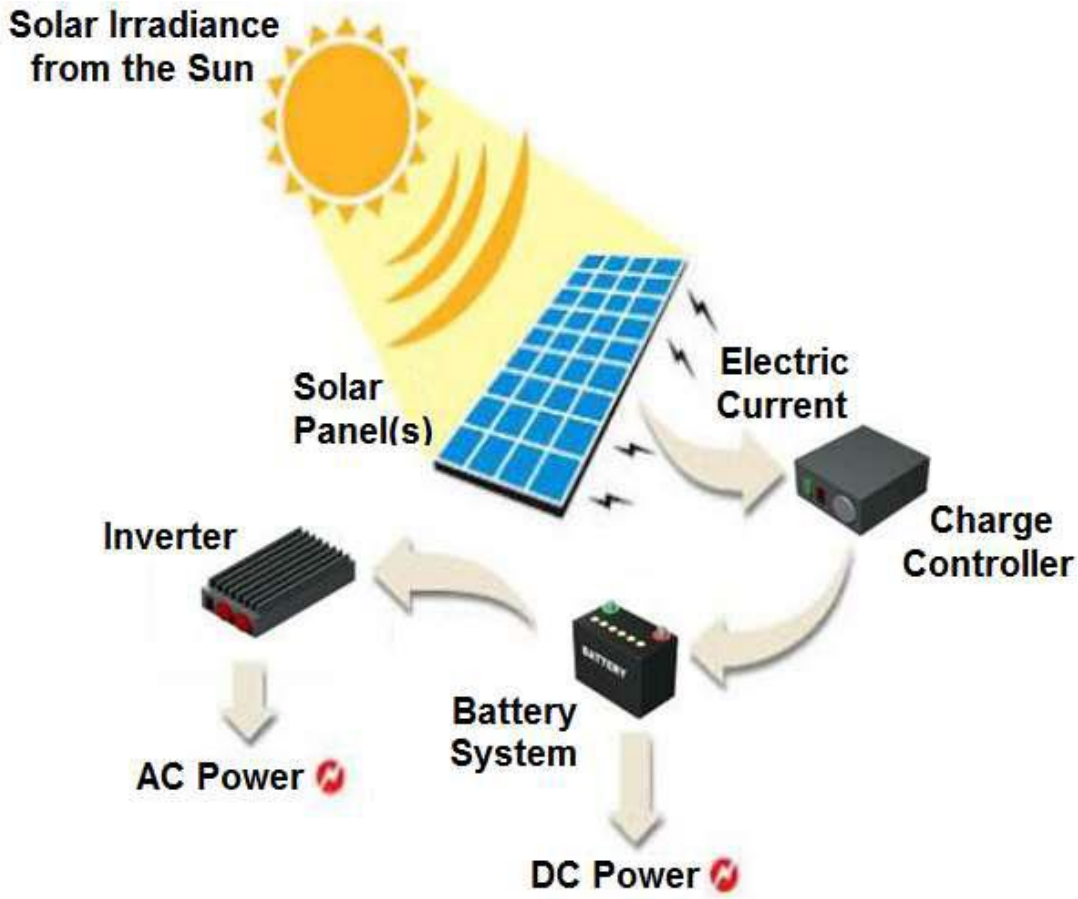


Figure (3): Working of Solar Energy

Figure (3): Working of Solar Energy.

In the standalone PV system, the electrical energy which is formed through the PV array can not always be utilized when it is created due to the fact that the need for energy doesn't always coincide with its creation. The PV system regularly use Electrical storage batteries. In PV system, the main primary functions of a storage battery are [9]:

1. Supplying Surge Currents: to provide surge or high-peak operating currents to the electrical loads or appliances.
2. Current and Voltage Stabilization: to provide power to the electrical loads at stable currents and voltages, via suppressing or smoothing out transients which could happen in the PV system.
3. Energy Storage Capacity and Autonomy: for the storage of electrical energy after it is created via the PV array and to provide energy to the electrical loads as required or by request.

3.3. Solar Energy Applications

One solar cell is incorporated in a lot of pocket calculators, however,
for bigger applications, cells will be mostly gathered to develop PV modules which are for their part organized in solar arrays. The larger solar arrays systems create and provide electricity in residential and commercial applications, which include but not limited to the following used [14]:

- Auxiliary power supply for homes.
- Power source for wayside emergency telephones in distant zones.
- Power orbiting satellites and other spacecraft.
- Cathodic protection of pipelines.
- Generating electricity completely in zones where electricity is not

offered. However, batteries are also utilized within these applications for storing the energy which have been produced throughout the daytime and utilized at later times, like the absence of the sun and nighttime.

4. The Implemented Sunflower Solar Station

The main idea behind this work is to highlight the importance of

renewable energy in our modern daily lives, and increase the awareness of utilizing solar energy by present a solar energy application system as a case study called 'Sunflower Solar Station'. 'Sunflower Solar Station' has been developed with modern technology that converts solar energy to electric power for lighting the streets, Broadcast the Internet in the streets, parks and amusement parks, display the announcements for public, and provide charging ports and cables to charge the different smart phones.

4.1. The Implementation Toolset

For developing the 'Sunflower Solar Station', the following implementation tools have been used:

- Solar Panel: which is a packaged connected assembly of PV cells.
- Voltage Regulation: is a regulator that used for regulating the output voltage from the solar panel with 21V output.
- Battery: is used for purposes of supplying surge currents, autonomy, current and voltage stabilization and energy storage capacity.
- Inverter: which is utilized for converting DC power into AC power, and then for providing AC supply to loads.
- Computer Monitor: is a monitor Acer type with (Microsoft Windows 10) for display the announcements for public.
- Internet Router: is used to broadcast Internet Wi-Fi in the streets ,
- Lighting Device: is used to lighting the street.
- A metal structure shaped like a Sunflower.

4.2. The Implemented Solar Station System

The implemented 'Sunflower Solar Station' includes three main

parts (subsystems), as shown in figure (4), which have integrated andworked together to provide the total solution based solar energy for public use. These subsystems are:

- **Input Subsystem**: The sunlight (solar energy) is converted into direct current (DC) electricity using solar panels Solis 100 Watt Polycrystalline Solar Module / Solar Panel 24 Volt, which last a lifetime and are required little maintenance.
- **Controller Subsystem**: This subsystem have many parts, as following:
  - 12V/24V PWM Solar Charge Controller: It used for controlling power from the solar panel that reverse back to solar panel.
  - Inverter based UPS: It is used for the purpose of converting DC into AC for many loads which used frequently.
  - Regulation based UPS: It used to regulate the unfixed - converted direct current (DC) electricity to be a fixed DC power.
  - Battery based UPS: It used to store the electric DC power that used when sunlight not available (i.e. at night time or when the sun is absent).
- **Output Subsystem**: this part consists of devises that used for lighting, broadcast (WiFi), and running the screen.

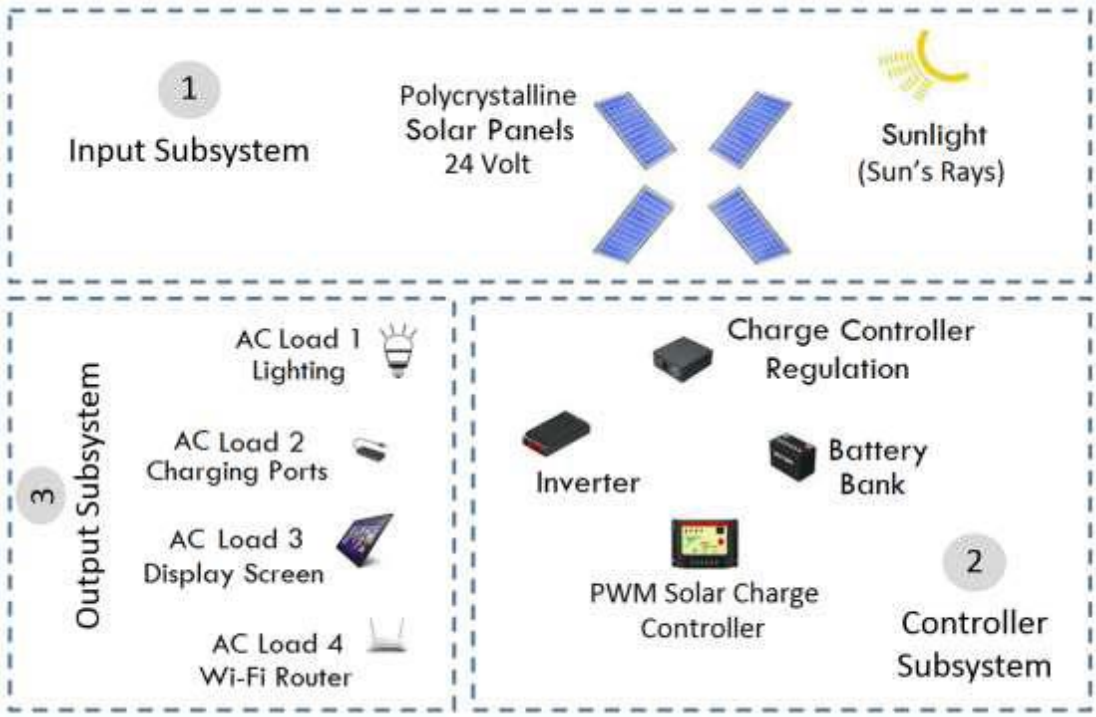


Figure (4): The Implemented Solar Station SubSystems

The implemented 'Sunflower Solar Station' shown in figure (5).

Figure (5): The Implemented Solar Station System

5. Conclusions:

The following are some points derived from the implemented 'Sunflower Solar Station':

1. It is imperative to note that there are no visible simple and useful applications in the public area, therefore the individual initiatives to development of solar energy technologies and applications will be contribute to the following:

a. Spotlights and increase the awareness of the importance of utilizing solar energy in our daily lives in Iraq.

b. Encourage the local and global investors to make the investment in solar project opportunities in Iraq.

2. Besides the ability of 'Sunflower Solar Station' to provide the cheap electric power. The e-develop application offers lighting the streets, Broadcast the Internet in the streets, parks and amusement

parks (via Wi-Fi) and display the announcements (via smart screen) for public, as well as provide charging ports and cables to charge the different smart phones, with a means to reduce CO2.
3. The implemented 'Sunflower Solar Station' opens the door for researcher to develop motion sensors based IoT and further develop a mobile application to control the LEDs light.

Acknowledgment

Authors are thankful to our students (Thamer Radhi Kadhem and Ahmed Sheehab Al-Bayatti) in Department of Computer Technique Engineering for their support to providing the main requirements and implementing the station.

6. References:

1. Duffie, John A., and William A. Beckman. "Solar engineering of thermal processes". John Wiley & Sons (2013).
2. Basheer, Maan Janan. "Solar Energy Applications in Iraq: A Review". International Journal of Scientific Engineering and Science, Volume 1, Issue 9, pp. 30-39 (2017).
3. Al-Douri, Y., and Fayadh M. Abed. "Solar energy status in Iraq: Abundant or not—Steps forward." Journal of Renewable and Sustainable Energy 8, no. 2 (2016): 025905.
4. DoyLE, P. A. T. R. I. C. K., and Khalidah Jaafar. "Iraq has an opportunity to become a solar leader." available at www. iraqidatepalms. net/Uploaded/file/SolarEnergyLeader (2010).
5. Alasady, Alaa M. Abdullah. "Solar energy the suitable energy alternative for Iraq beyond oil." In Proceedings of the international conference on petroleum and sustainable development (IPCBEE), Singapore, vol. 26 (2011).
6. Baburajan, Silpa, Faisal Amin Al Zarooni, and Ahmed Osman. "Solar-powered LED Street Lighting System Case Study-American University of Sharjah, UAE.", Saudi Journal of Engineering and Technology, Scholars Middle East Publishers (2017), DOI:10.21276/sjeat.2017.2.1.5.
7. Patil, Suprita, M. Vijayalashmi, and Rakesh Tapaskar. "Solar

energy monitoring system using IOT." Indian J. Sci. Res 15, no. 2 (2017): 149-155.
8. Muslikhin, Eko Marpanaji and Muh. IzzuddinMahali, "Internet of Things for Survey of Renewable Energy Potential (SREP) as the Basis for Hybrid Power Plant Development", MATEC Web of Conferences, (2016).
9. Wang, Tingwu, Jian Wang, Chunxiao Jiang, Jingjing Wang, and Yong Ren. "Access Strategy in Super WiFi Network Powered by Solar Energy Harvesting: A POMDP Method." In 2016 IEEE 83rd Vehicular Technology Conference (VTC Spring), pp. 1-6. IEEE, 2016.
10. Hu, Chenming Calvin, and Richard M. White. "Solar cells: from basics to advanced systems." ISBN: D-D7D3Q7MSfl, (2012).
11. Solar Photovoltaic Technologies, "Solar Photovoltaic Panel Working Principle", http://www.solarbuildingtech.com/Solar_PV_Tech/solar_photovoltaic_technologies.htm
12. Sudhakar, K., Tulikā Śrīvāstava, and Kavali Janardhan. "Matlab Modelling and simulation of solar photovoltaic panel". LAP LAMBERT Academic Publishing, (2013).
13. Shaikh, Mohd Rizwan Sirajuddin, Santosh B. Waghmare, Suvarna Shankar Labade, Pooja Vittal Fuke, and Anil Tekale. "A Review Paper on Electricity Generation from Solar Energy", International Journal for Research in Applied Science & Engineering Technology (IJRASET), ISSN: 2321-9653, Volume 5, Issue IX (2017).
14. Bird, John. "Electrical circuit theory and technology". Routledge (2017).

Stand-Alone Solar Energy Application System: Smart Sunflower Station - Case Study

لبنى عبدالنبي عبد الامير

قسم هندسة تقنيات الحاسبات – كلية المصطفى الجامعة
lubnabd5@gmail.com
ا.م.د.مازن سمير الحكيم
قسم هندسة تقنيات الحاسبات – كلية المصطفى الجامعة
mazin.cet@almustafauniversity.edu.iq

المستخلص:
على الصعيد العالمي، فأن الطاقة الشمسية باتت تستخدم بكثافة في الحياة اليومية الحديثة، وذلك
لأنها تحول أشعة الشمس إلى طاقة كهربائية بكلفة زهيدة وبدون أي تلوث.
وعلى الرغم من أن العراق يقع بالقرب من الحزام الشمسي، إلا أنه للأسف لازال يعاني من القصور
في الوعي العام من قبل الحكومات المحلية والقطاع العام والمؤسسات وحتى الأفراد لأهمية الطاقة
الشمسية المتجددة؛ ويعاني كذلك من عدم وجود تطبيقات واضحة ومرئية في الاماكن العامة؛ وندرة
المبادرات لتطوير تقنيات وتطبيقات الطاقة الشمسية ، فمجمل هذه الأسباب ولدت عدم الرغبة في
الاستثمار في فرص مشاريع الطاقة الشمسية في العراق.
يهدف هذا البحث إلى تقديم نظام لتطبيقات الطاقة الشمسية كتطبيق واضح ومرئي في الاماكن
العامة سعيا لإلقاء الضوء على أهمية الطاقة الشمسية.
تم تطوير نظام تطبيق الطاقة الشمسية ، والذي أطلق عليه اسم "Sunflower Solar Station"
باستخدام التكنولوجيا الحديثة التي تحول الطاقة الشمسية إلى طاقة كهربائية .وقد تم استخدام الطاقة
الكهربائية المحولة لإضاءة الشارع ، وبث خدمة الإنترنت في الجوار(عبر Wi-Fi) لتكون ذات
فائدة عند وضعها في الاماكن العامة كالمتنزهات ومدن الملاهي، وعرض الإعلانات العامة(عبر
الشاشة الذكية)، فضلا عن توفير منافذ الشحن والكابلات شحن الهواتف الذكية المختلفة.
التي تم تطويرها تمثل حالة دراسية لرفع مستوى "Sunflower Solar Station" ان محطة
الوعي بأهمية استخدام الطاقة الشمسية في حياتنا اليومية في العراق.

المستخلص المائي لقشور الرمان كعامل مضاد لاكسدة الجذور الحرة

زينب جهاد تقي، همسة عماد عبد الواحد، هدى عبد الكريم محمد

قسم العلوم التطبيقية/الجامعة التكنولوجية

الخلاصة

تتواجد المواد المضادة للاكسدة في الغذاء الطبيعي مثل الفواكه والخضرحيث تعمل هذه المواد على تثبيط عملية اكسدة الجذور الحرة باليات مختلفة منها الية كبح و ازالة الجذور الحرة او عن طريق تاخير تعفن الاغذية عند استخدامها كمواد حافظة للغذاء. في الدراسة الحالية تم اختبار واستخدام المستخلص المائي لقشور الرمان كمادة مضادة للجذور الحرة وذلك بقياس فعالية المستخلص كمادة كابحة لتلك الجذور باستخدام تقنيات

.DPPH assay, OH assay

اظهرت نتائج الدراسة الحالية قابلية المستخلص المائي لجذور الرمان في كبح الجذور الحرة وبنسب مؤية عالية نسبيا تصل الى ٨٥% . من خلال النتائج يمكن الاخذ بنظر الاعتبار الاهمية الكبيرة لقشور الرمان كمادة مهمة طبيا يمكن الاستفادة منها مستقبلا في الحد من المشاكل المتسببة نتيجة عمل الجذور الحرة.

المقدمة

يلعب الرمان دور مهم في المحافظة على صحة القلب والشرايين لأنه يقلل من نسبة الكولسترول في الدم. كما يلعب الرمان دور مهم في خفض درجة حرارة الجسم. وفي معالجة حالات الانيميا الحادة كما يلعب دور مهم في عملية تسهيل انقباض وحركة العضلات يحتوي الرمان على مجموعة من المواد الفعالة مثل الانزيمات التي تلعب دور مهم في محاربة الامراض الخطرة مثل هشاشة العظام والغضاريف وكذلك كبح الجذور الحرة (١). ان تناول الرمان يوميا يعتبرمن العوامل الفاتحة للشهية. من الفوائد المهمة لتناول الرمان هو احتواءه على مواد كثيرة مثل الفلافونات ، الكاربوهيدرات ، التربينات، الصابونيات، والراتنجات التي تعمل مشتركة كمواد مضادة للاكسدة والتي قد تلعب دور مهم كعوامل مضادة للحد من نمو وتكاثر الخلايا السرطانية (٢). أظهرت العديد من الدراسات والبحوث فوائد الرمان، لا في الحفاظ على سلامة القلب والشرايين. في الدراسة الحالية تم استخدم المستخلص المائي لقشور الرمان كعامل مضاد للجذور الحرة. حيث اظهرت نتائج الدراسة الحالية قابلية المستخلص المائي لجذور الرمان في كبح الجذور الحرة وبنسب مؤية عالية نسبيا تصل الى ٨٥%.

المواد وطرائق العمل

تحضير المستخلص المائي لقشور الرمان

تم جمع قشور الرمان من الاسواق المحلية حيث جمعت القشور وجففت بعد تعريضها لاشعة الشمس لمدة ثلاثة اسابع بعدها تم تنظيف القشورباستخدام الماء المقطر. وزن ١٠٠ غم من القشور الجافة وذوبت بمقدار ٣٠٠ مل من الماء المقطر بمساعدة الحاضنة الهزازة لمدة ثلاثة ايام. بعدها تم ترشيح المستخلص المائي لقشور

الرمان باستخدام ورق الترشيح واتمان. حفظ الراشح بقناني معقمة لحين الاستخدام (٣).

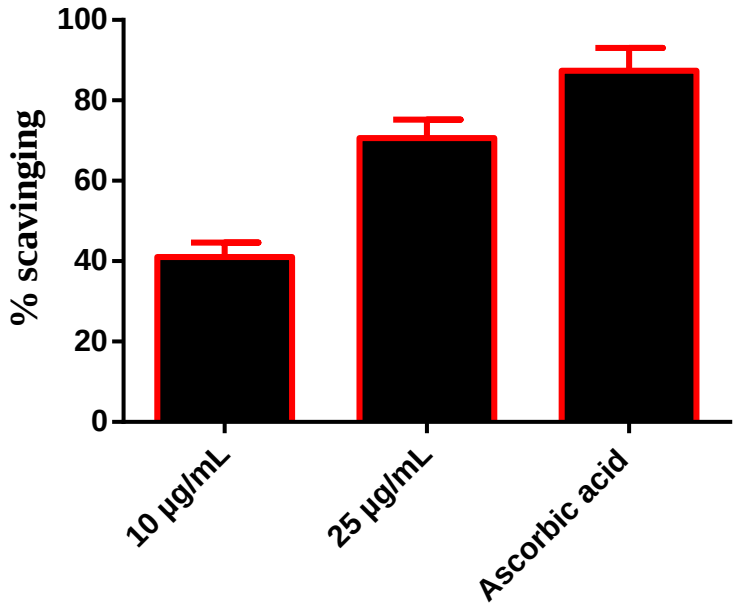
قياس فعالية قشور الرمان المضادة للجذور الحرة

تم قياس فعالية قشور الرمان المضادة للجذور الحرة باستخدام تقنيتي DPPH assay, OH assay

حسب طريقة العمل المذكورة سابقا (٤). مع البعض من التحويرات حيث تم استخدام صبغة DPPH, OH كدليل على فعالية الجذور الحرة حيث تم قياس الكثافة اللونية باستخدام جهاز المطياف اللوني.

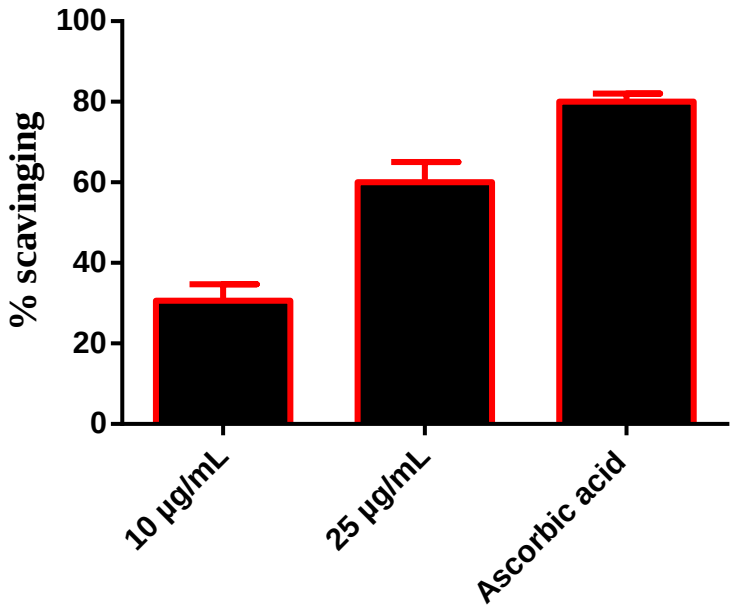
النتائج والمناقشة

اظهرت نتائج الدراسة الحالية قابلية المستخلص المائي لقشور الرمان في كبح الجذور الحرة كما موضح في الشكل ١ والشكل ٢ على التوالي. حيث استخدم المستخلص المائي لقشور الرمان بتركيز ١٠و ٢٥ مايكروغرام /مل فيما استخدم حامض الاسكوربك كسيطرة موجبة للاختبار.



شكل ١ فعالية المستخلص المائي لقشور الرمان المضادة للجذور الحرة باستخدام اختبار DPPH

من خلال الشكل ١ يمكن ملاحظة قابلية المستخلص المائي لقشور الرمان في كبح الجذور الحرة بنسبة موئة تصل الى ٤٠% في حالة استخدام المستخلص بالتركيز الواطى في حين تصل النسبة الى مايقارب ٧٠% في حالة التركيز العالي مقارنة بحامض الاسكوربك ذو الفعالية التي تصلب الى ٨٥%.



شكل ٢ فعالية المستخلص المائي لقشور الرمان المضادة للجذور الحرة باستخدام اختبار OH

من خلال الشكل ٢ يمكن ملاحظة قابلية المستخلص المائي لقشور الرمان في كبح الجذور الحرة بنسبة موئة تصل الى ٣٠% في حالة استخدام المستخلص بالتركيز الواطى في حين تصل النسبة الى مايقارب ٦٠% في حالة التركيز العالي مقارنة بحامض الاسكوربك ذو الفعالية التي تصلب الى ٨٠%.

هنالك دراسات وثقت قابلية المستخلص المائي والكحولي لقشور الرمان في كبح الجذور الحرة باستخدام تقنيات مختلفة تعتمد على حقن المستخلصات داخل جسم الحيوانات المختبرية كذلك خارج الجسم الحي (٥،٦،٧،٨). من خلال نتائج الدراسة الحالية يمكن الاخذ بنظر الاعتبار الاهمية الكبيرة لقشور الرمان كمادة

مهمة طبيا يمكن الاستفادة منها مستقبلا في الحد من المشاكل المتسببة نتيجة عمل الجذور الحرة خاصة في السيطرة على الامراض السرطانية.

References

1. Newman R. Sydney, Australia: Readhowyouwant; 2011. A wealth of phtochemicals. Pomegranate: The Most Medicinal Fruit. p. 184.

2. Rettig MB, Heber D, An J, Seeram NP, Rao JY, Liu H, et al. Pomegranate extract inhibits androgen-independent prostate cancer growth through a nuclear factor-kappaB-dependent mechanism. Mol Cancer Ther. 2008;7:2662–71.

3. Albrecht M, Jiang W, Kumi-Diaka J, Lansky EP, Gommersall LM, Patel A, et al. Pomegranate extracts potently suppress proliferation, xenograft growth, and invasion of human prostate cancer cells. J Med Food. 2004;7:274–83.

4. Khan N, Hadi N, Afaq F, Syed DN, Kweon MH, Mukhtar H. Pomegranate fruit extract inhibits prosurvival pathways in human A549 lung carcinoma cells and tumor growth in athymic nude mice. Carcinogenesis. 2007;28:163–73.

5. Adams LS, Seeram NP, Aggarwal BB, Takada Y, Sand D, Heber D. Pomegranate juice, total pomegranate ellagitannins, and punicalagin suppress inflammatory cell signaling in colon cancer cells. J Agric Food Chem. 2006;54:980–5.

6. Hora JJ, Maydew ER, Lansky EP, Dwivedi C. Chemopreventive effects of pomegranate seed oil on skin tumor development in CD1 mice. J Med Food. 2003;6:157–61.

7. Syed DN, Malik A, Hadi N, Sarfaraz S, Afaq F, Mukhtar H. Photochemopreventive effect of pomegranate fruit extract on UVA-mediated activation of cellular pathways in normal human epidermal keratinocytes. Photochem Photobiol. 2006;82:398–405.

8. Pacheco-Palencia LA, Noratto G, Hingorani L, Talcott ST, Mertens-Talcott SU. Protective effects of standardized pomegranate (*Punica granatum* L.) polyphenolic extract in ultraviolet-irradiated human skin fibroblasts. J Agric Food Chem. 2008;56:8434–41.

A study showing the effect of lectin in bacterial isolates (staphylococcus aureus, Klebsiella pneumonia , Escherichia coli)and extracts of some plants on all four human blood groups

دراسة توضح تأثير اللكتين الموجود في عزلات بكتريا (المكورات العنقودية الذهبية،الكلبسيلا الرئوية ،والأيشتريكية القولونية) ومستخلصات بعض النباتات على فصائل دم الأنسان ألأربعة

A.L. Lamieaa Gh. Fajir

Al-Mustafa College the University

Department of laboratory analysis

Abstract :

In this study Three different plant were used to detect the ability to hemaglutination beside three different isolates of bacteria (*Staphylococcus aureus* ,*Klebsiella pneumonia*, and *Escherichia coli*)

First biochemical tests has been done to the isolates to confirm the isolates ,include (indole test, methyl red test ,Vogas proskauer test ,Cimmon citrate test ,Urease ,coagulase test for Staphylococcus aureus and oxidase test)

Plant extract has made to three types of plant to study the effect of plant lectin on different human blood group .

And a twenty sample of different blood group for healthy people apparently has been collected for (A,B,AB,O) in anti heparin tube and blood solution has prepared before using directly , Then the study of lectin effect on blood group has been studied

The result has shown that all blood groups was effect in lectin from the different sources that used in this study but if several degrees belong to the blood group itself and the source of lectin .

Several study must be done to study the benefit of lectin in healing human disease

1.introduction

Lectin :

Lectin are proteins that has ability to bind to carbohydrates and sugar containing substances in a specialized and reversible way precipitate glycoconjugates.

These heterogeneous classes of carbohydrate-binding to proteins or glycoproteins of non-immune origin and capable to specific recognition of binding to carbohydrates without altering their covalent structure**(1,16).**

There are several types of lectins ,that lectins has been divided according to its ability to heamaglutinate of blood group to lectins can precipitate several types of blood and specific to blood type **(2,17)**

The characteristics properties in lectins to recognizing molecules in unique method makes it relevant in research involving purification , structural analysis , *in-vitro* and *in-vivo* applications of macromolecules and biotechnological uses in different fields such us molecular and cell biology , immunology , pharmacology , in medicine ,clinical analysis , nanotechnology and in systems for drug release **(7)** .

Fig(1): structure of lectin in peanut from reference no.7

Planet lectin source

The past decade had witnessed determination of a wide variety of novel structures o f plant lectins, most of them is the legume lectins, in complex with carbohydrate ligands**(1).**

Plants are opulent source to lectins and serve as the main source for isolation and analysis of lectin molecules. Lectin present in various plant tissue and have different biological activities . The major source of lectins often from seeds, quiescent seeds of legumes is rich in these proteins. Plant lectins have been purified from barks heart wood ,leaves and fruits Other lectin sources is roots , tubers ،bulbs , rhizomes , coleoptiles , cotyledons and phloem exudate plant lectins isolated from algae , lichens ,and ferns have distinct properties**(8)**

In plant lectin had been classified into seven families of proteins which is related structurally and evolutionarily. These are lectins of phloem from Cucurbitaceae , chitin-binding lectins containing domains of hevein , legume lectins , ribosome inactivating protein type 2 , mannose-binding lectins of monocots, jacalin-related lectins **(18,19)**

Fungal lectins are isolated from species producing fruiting bodies or mushrooms and characterized , the isolated lectin from fungal had been showing different biological properties**(1)**

Lectin in bacteria :

There is some Bacteria and Cyanobacteria have been shown the ability as sources of lectins , this type of proteins can also be found in viruses ,and The opportunistic human pathogens like *Pseudomonas aeruginosa* has been produces two types of lectins, which has the ability bind to galactose- and fructose/ mannose-containing carbohydrates **(7)**

in (1970s) Nathan Sharon and his colleagues was the first describing bacterial surface lectin. And it's primary function was to facilitate the adherence of bacteria to host cells, a condition essential for bacterial colonization and cause infection **(10)**

and in this way, the bacterial lectins are often called adhesions, and these bind corresponding glycan receptors to the top surface of the host cells via carbohydrate-recognition domains (CRDs) (“ receptor” in this situation is equivalent to “ legend ” for animal cell lectins). In the same way to animal lectins, some microbial adhesions have the ability to bind the terminal sugar residues via the CRD, where-as others binding to internal sequences are found

in linear or branched oligosaccharide chains. The interaction of adhesins with host glycans is an important determinant of the tropism of the corresponding pathogen or symbiont. **(10,20)**

Animals lectin

In animals ,Lectins have been serve in many different biological functions, from regulation of cell adhesion to glycoprotein synthesis in the cells and control of protein levels in blood,

Also may bind soluble extracellular and intercellular glycoproteins**(4)**. Lectins are known to play important roles in immune system ,Within the innate immune system lectin such **(MBL)** Mannose Binding Lectin , and help as mediate in the first-line defense against invading microorganisms . Other kind of lectin within the immune system is thought play role in self and non-self discrimination and they likely to induce inflammatory and Auto –Reactive processes **(12**)

Some kinds of lectin are found on the surfaces of mammalian liver cell that specifically has the ability to recognize galactose residue . It's believed that the cell-surface receptors is responsible in removal of certain glycoprotein from cardiovascular system.**(11)**

Lectins benefits :

The lectin divided into 2 major groups: endo-lectins (body's own lectins) and exo-lectins (that enter organism from outsource). The specific functions of lectin in nature has a wide distribution and not fully understood yet , but all based on the ability for recognition and make a bonds to carbohydrate parts of glycol-conjugates in solution and in cells**(21)**

Most lectin play a crucial role in many biological processes , particularly in defense mechanisms , inflammation , and metastasis **. (13)**

Lectins can be used to analysis the structure and physiology of many cells, tissues and pathogenic microorganisms . In agriculture line , these proteins are serve as insecticidal agents. it had already been shown different biological activities and effects ,s uch as mitogenic and anti-proliferative activities on cell lines tissue culture of human cancer , and inhibition activity for bacterial and fungal growth, and working as promoting agents to cells aggregation , immune-modulatory activities beside the toxic effects .

These proteins is light at the horizon as drugs for treatment and in diagnosis of human diseases ; it's an important tool in cyto-

chemistry , histo-chemistry and immune-histochemistry and also useful in forensic medicine**.(7)**

2.**Material And Method :**

Blood suspension for four blood groups :

A blood has been collected from healthy donors apparently for (A, B, AB, and ,O) blood groups ,in anti-heparinized tubes and centrifuged in 2000 rpm/min for 10 minutes ,the serum has descanted and the red blood cells(RBC) has been washed for three times ,and re-suspended in normal saline for make RBC solution in concentration 3%, that used direct in the study for lectin detect and not re- stored in any condition **(14)**.

Potassium hydroxide solution (KOH):

The solution has prepared from suspend 4g from KOH in 25 ml of DW to prepare 1.7 M solution ,and kept

This solution is used with **Vogas Proskauer** to detect the ability of bacteria for fermentation of sugar**(15).**

Kovac solution :

To prepare a Kovac solution 1g of Para-Di methyl amino benzaldehyde in 15ml of Isomyl alcohol with shaking and then a 5ml of HCL had add gradually, the color of the solution has turn the yellow and become clear then it kept in dark container until used ,it used to detect the ability of bacteria to analysis the pepton in pepton water **(15)**.

Methyl Red Solution:

For preparing of MR 0.01g of Methyl Red powder is suspend in 30 ml of Ethyl alcohol in concentrate 95% ,and add another amount of the alcohol to reach the final volume 50ml , and it was kept in dark container until used .

It used to detect the ability of bacteria for fermentation of glucose **(15)**.

Alpha naphthol solution:

The solution is prepared from add 1.5g of α-naphthol in 22.5ml of Ethyl alcohol 96% and another volume had add to made the volume reach to 25 ml ,and kept in dark container .

It used with KOH solution to detect the partial ferment of glucose **(15)**.

preparation of cutlers media:

All the cutlers media has prepared as the instructions labeled on the containers of the medias that used in this study from (**Himedia /India**) and sterile in autoclave then cooled and pour in plane tubes and Petri dishes ,kept in the fridge until used .

Except Urea Agar is prepared by dissolve the media in 95ml of DW and sterile then 5ml of DW had add to 1g of Urea supplement and filtered by Millipore filter then had add to media (after cooling to 40C) ,shaking well before pour in tubes in slant shape ,and left to solidifying .

preparation of plant extract :

Before preparation of planet extract all the seeds had been washed to remove the dust and dirt ,then dried in shadow ,and grounded by grinder and weight 5 g of each plant and suspend in 100 ml of DW and stirrer ,and left for 24 hours in 37C ,and filter in filter paper ,

The extract has used to detect the ability of lectin to heamaglutinate the blood groups **(1)**.

bacterial isolates :

A 3 bacterial isolates has been taken from **Al-kindy teaching hospital** and **Baghdad hospital/city of Medicine**

biochemical test has been done to make sure from that isolates

First oxidase test has done by take a single colony on filter paper by wooden stick and put some drop of the reagent on the isolate the positive result appear when the color of the colony to **Pink color**

After the oxidase test IMVC test has done as below

Pepton water is inoculated with single colony by sterile loop and incubated for 24 hours ,after incubation 5 drops of Kovac reagent has add to culture tube ,positive result appear as a **Pink ring** in the top of the media.

For Methyl Red and Vogas Proskauer test a 10 ml of MR-VP has inoculated with single pure colony and incubated for 24 hour ,after incubation the bacterial culture had divided in 2 tubes one of that tube had add 5 drops of Methyl Red solution ,positive result is the change of the color of media in to **Pink** .

When Vogas Proskauer test had done by add 4 drop of KOH and 6drop of Vogas proskauer solution ,positive result appear in the change of the media in to **Pink** .

For Simmon citrate test a slanted tube had streaking by single colony and incubated for 24 hours ,positive result is the change of the media from green to **Royal blue** .

The coagulase test has done to **S.aureus** isolate only ,and it done by add single colony of the bacterial isolate on slide and add drop of normal saline

For Urease detection the slant tube had inculate with single colony by streaking and incubated for 24 hour ,**the change of the color from pink to yellow** indicating as positive ,this test is used to detect the ability of bacterial isolate on used Urea as a nitrogenous source .

Single bacterial isolate had inculated in 10 ml of Nutrient broth and incubated for 24 hour to use in the study

Study the plant extract lectin effect on human RBC

50 microliter of plant extract has put in clean slide then 50 microliter of the four blood groups had add then shacked in circular movement **for 5 minutes** the positive result appear as clumping of the RBC ,the experiment is done for the 3 extracts**(1)** .

Negative control was normal saline .

Study the bacterial isolates lectin effect on Human RBC

After ensuring the purity of isolates , 25 microliter of bacterial growth had add on clean dry slide then 25 microliter

of sterile normal saline had add to the bacterial growth , 50 microliter of the four blood groups had add to the slide and shacked for 10 min ,the positive result is the clumping of the RBC**(13)** .

Result:

In the detection effect of Lectin on Human RBC ,we used three different plant extract known as lectin producer and three bacterial pathogenic isolates known in their ability to blood agglutinate ,with 20 blood samples from healthy donors ,we see the result as seen in tables bellow :

Table 1: the effect of lectin in plant extract on the four human blood groups

Blood group	Wheat	Peas	Bean
A	+	+	+
A	-	-	+
A	-	-	+
A	+	++	+
A	-	-	+
B	+++	+++	+
B	++	++	+
B	+	++	+
B	-	+	-
B	+	++	+
AB	+	++	-
AB	+	+	-
AB	+	+	-
AB	+	+	+++

AB	+	++	+++
O	-	+	++
O	+	-	++
O	+	+	+
O	-	++	+
O	+	-	+

Table 2: the effect of the lectin from three bacterial isolates on the four human blood groups

Blood group	**E.Coli**	**Staph**	**Klebsiella**
A	++	+	++
A	-	-	-
A	-	-	-
A	+	+	+
A	+	-	-
B	+++	++	+++
B	+	+	++
B	++	+	++
B	+	-	+
B	+	+	++
AB	++	+	+
AB	++	+	+
AB	+	-	+
AB	++	++	++
AB	+	+	++
O	++	+	++
O	+++	+++	+++
O	-	+	-
O	-	-	+
O	+	+	-

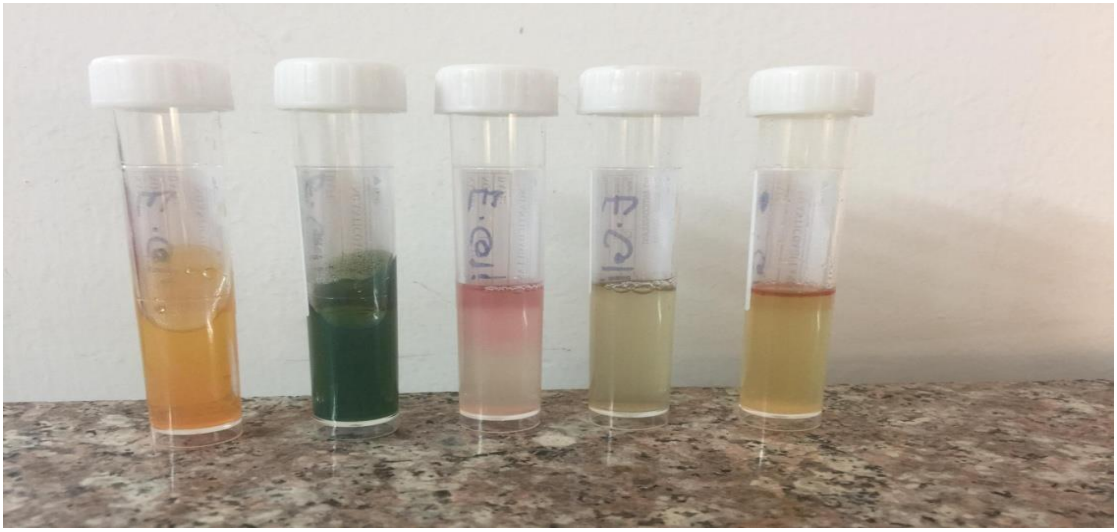
in the result we find out that all lectin producer was produce blood agglutinate but in different degrees and this different can be belong in two factors

The first may be belong to the lectin producer that's because it may be have kind of lectin in little mounts or not specific to that sugar in the cell wall of the Red Blood Cells in the test .

The second reason can explained as the specifity of lectin in some sources to binding to specific kind of sugar ,like manose binding lectin

The results showed during the study the effect of lectin isolated from plants and bacteria isolated on blood group in different degrees by people according to the blood group

Fig(1) :IMVC + Urease detection for *K. pneumonia*



Fig(2):IMVC + Urease Detection for S.aureus

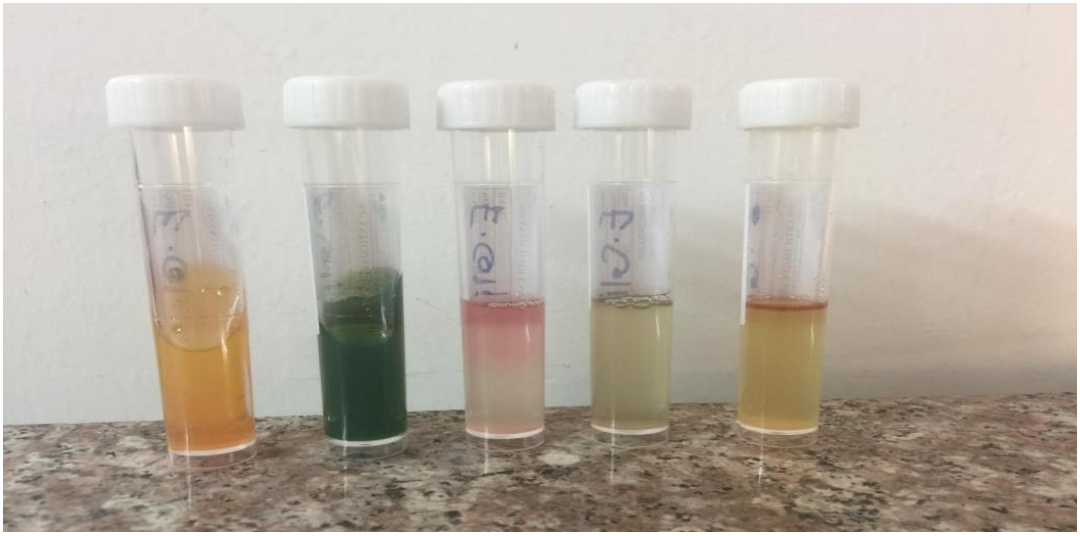


Fig (3): IMVC + Urease detection for *E.coli*

Fig(4): Quality Lectin Detection for different blood groups with plant extract and bacterial growth

fig(5): Blood grouping for the blood in the research

الخلاصة:

خلال هذا الدراسة تم استعمال ثلاثة انواع من بذور النباتات فضلا عن استعمال ثلاث انواع بكتيرية (المكورات العنقودية الذهبية، الكلبسيلا الرئوية ،والأيشريكية القولونية) لدراسة القابلية التلازنية لمادة اللكتين المنتجة على فصائل الدم الأربعة للأنسان.

وقد أجريت الفحوص الكيمو- حيوية للتأكد من نقاوة العزلات البكتيرية قبل البدء بالدراسة ،والتي تضمنت (اختبار الأندول ،فحص المثيل ألأحمر ،اختبار فوكاس-بروسكاور ،اختبار سايمون ستريت ،القابلية على انتاج انزيم اليورياز،القابلية على انتاج انزيم الأوكسيداز،فضلا عن القابلية التلازنية لعزلات المكورات العنقودية الذهبية) .

كما استعملت ثلاث انواع من مستخلصات بذور النباتات لدراسة تأثير اللكتين النباتي على فصائل دم الأنسان .

وقد استعملت خلال الدراسة عشرون عينة لفصائل الدم المختلفة لأشخاص اصحاء مظهريا والتي تضمنت الفصائل (A,B,AB ,O) في انابيب مانعة للتخثر ،وقد اعد من هذه العينات محاليل الدم والتي تم استعمالها انياً .

وقد اظهرت الدراسة ان جميع فصائل الدم اظهرت حساسية تجاه اللكتين ذا المصادر المختلفة المستعملة خلال الدراسة وبدرجات متفاوتةز

هذه الدراسة قد بينت تأثير اللكتين المعزول من عدة مصادر تجاه فصائل دم الأنسان ،وان تأثير اللكتين تكون له بعض الفوائد والذي ينصح بإجراء دراسات مستفيضة حوله لغرض الأستفادة منه في علاج بعض الأمراض المتعلقة .

References:

1.Diaz,Irlanda Lagarda ;Partida ,Ana Maria Guzman ;and Moreno Luz .(2017) .Legume Lectin:Protiens with diverse applications .International Journal of Molecular Biology ,18(1242):1-18.

2.Hamid,Rabia ;Masood ,Akbar ;Wani ,H. Ishfak ;and Rafiq ,Shiaista .(2013). Lectins: Proteins with Diverse Applications .Journal of Applied Pharmaceutical Science ,3(4) :93-103.

3.Kappor C;Vaidya S; Kaur H ;and Jain A.(2014). Role of Lectins in clinical settings .Clinc. Cancer Investig J ,3:472-477.

4.Dias,Renata De Oliveria ;Machado ,Leandro Dos Santos ;Migliolo ,Ludovico ;and Franco ,Octavio Luiz .(2015) .Insight into Animal and Plant Lectin with antimicrobial activities .Molecules ,20:519-541.

5.Ebere ,Udeogu .(2016) .Effect of some processing methods on heamagglutinin activity of lectin extract from select grains (Cereals and Legumes) .International Journal of Advanced Academic Research /Science ,Technology and Engineering ,2(12) :24-59.

6.Ambros ,Moira ;Cameron ,Niel R. ;and David ,Benjamin G.(2005) . Lectins: tool for the molecular understanding of glycocode . Organic and Biomolecular Chemistry ,9(3) :1539-1608.

7.Santos ,A. F. S. ;Saliva M.D.C. ;Napolea ,T.H. ;Paiva ,P.M.C. ;Correia ,M.T.S. ;and L.C.B.B. .(2014). Lectins :Function ,structure ,biological properties and potential applications .Reptide and Protein Research ,15 :41-62.

8.Bouckaert ,Julie ;Hamelryck ,Thomas ;Wyns ,Lode ; and Loris ,Remy .(1999) .Novel structure of plant lectins and their complex with carbohydrates .Structure Biology ,9 :572-577.

9. Cholak ,Iryana S ;Abudayeh ,Zead H M. ;Karpiuk ,Uliana V. ;Abualassal ,Qais ;and Hassouneh ,Loay K. M. .(2016) .a Study of lectin activity in buds of *Sophora japonica* L. .Tropical Journal of Pharmaceutical Research ,15(9) :1877-1881 .

10.Nizet ,Victor ; Varki ,Ajit ;and Aebi ,Markus .(2017) .Microbial lectins :Adhisions and toxins . Essentials of Glycobiology . 3rd edition :

https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK453032/

doi: 10.1101/glycobiology.3e.037 .

11.Movafagh , Abolfazal ;Ghanati ,Kiandikht ;Amani ,Davar ;Mahdavi ,Seyed Mohammad ;Hashemi ,Mehrdad ,Davood Zare ;Darvish ,Hossein ;Gholami ,Milad ;Haghnejad ,Leyla ;Mosammami ,Sara ;Safari ,Shamsi ;Darehgazani ,Reyhaneh ;Rahimi ,Mahnoosh ;Naini ,Nilofar Safavi ;Motlagh ,Mehdi Ghandehari ;and Zamani ,Mahdi .(2013). The structure biology and application of phytoheamagglutinin (PHA) in phytomedicne :with special up-to-date reference to lectins .Journal of Pharmaceutical Science (JPS) ,4 :1-16.

12.Fujita T. ;Matsushita ;and Endo Y. (2004) .The lectin –complement pathway –its role in innate immunity and evolution .Immunol Rev.,197:185-202 .

13. Muslim ,Sahira Nsayef .(2015) .Improving of antibacterial activity for antibiotics by purified and characterized lectin from

Acientobacter baumannii .Iraqi Journal of Biotechnology ,14(1) :9-22.

14. Hashim ,Rawnaq Mahdi .(2014) .Production and purification of lectin from *Acinetobacter baumannii* isolated from sputum and its effect on some microorganisms in vitro .Master thesis .Al-Mustansiriyah University /College of Science .

15.Al-Warid ,rasha Jasim Mousa.(2014) .Immunological and molecular study on *Acinetobacter baumannii* isolated from clinical samples .Doctorate thesis .University of Babylon/College of Science .

16. ***Sharon,*** *N. ;and Lis, H.(2001)* .The structural basis for carbohydrate recognition by lectins. Adv. Exp. Med. Biol. 491,*1-16* .

17.Sharon, N.(2005) *Memories of a senior scientist .A life with lectins .cell. Mol. Life. Sci . 62:1-6* .

18. Boleti, A.P.D.; Freire, M.D.M.; Coelho, M.B.; da Silva, W.; Baldasso, P.A.; Gomes, V.M.; Marangoni, S.;Novello, J.C.; Macedo, M.L.R.(2007)Insecticidal and antifungal activity of a protein from Pouteria torta seeds with lectin-like properties. J. Agric. Food Chem. , 55, 2653–2658.

19.Wong, J. H., Wong, C. C. T. and Ng, T. B. (2006). Purification and characterization of a galactose-specific lectin with mitogenic

activity from pinto beans. Biochim. Biophys. Acta,1760(5):808-813.

20. Olofsson S; and Bergström T. (2005) . Glycoconjugate glycans as viral receptors. Ann Med. 2005;37(3):154-72.

21. Antoniuk V. O. (2005). Lektyny ta yikh syrovynni dzherela [Lectins and their raw materials sources]. Lviv: Kvart. [in Ukrainian] 554p.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية المصطفى الجامعة

البحوث المشاركة في المؤتمر

الجلسة السادسة

ملاحظة : جميع البحوث خاضعة للاستلال الالكتروني

الجلسة السادسة في قاعة كلية المصطفى الساعة الثانية عشرة

يوم الأحد الموافق ٢٠١٩/٣/١٧

ت	رئيس الجلسة	مقرر الجلسة
	أ.د. قحطان رحيم مهيب	م.م. مروة محمد الراشد
	اسم الباحث ومكان العمل	عنوان البحث
١	أ. م.د. خليل اسماعيل ابراهيم / كلية المصطفى الجامعة	أثر النمو الزراعي بالعراق في مستويات الأسعار للمدة ٢٠١٣-٢٠١٧
٢	أ. م.د. عمار سعدون البدري - الجامعة التقنية الوسطى أ.م.د. محمد فؤاد بن عثمان - جامعة اوتارا – ماليزيا	المشاكل المترابطة والدور الوظيفي للبرلمان العراقي
٣	د. بلال جاسم صالح - كلية الرشيد الجامعة	متطلبات إدارة الجودة الشاملة في الأندية الرياضية العراقية وانعكاسها على الاداء المتميز دراسة استطلاعية على عدد الأندية الرياضية العراقية
٤	م.د. زياد خلف عودة - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	مسؤولية الدولة عن التعويض عن أخطاء القضاة
٥	م.د. زياد خلف عودة - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي أ.م.د. مصدق عادل - جامعة بغداد - كلية القانون	مدى مواءمة قانون التعليم العالي الاهلي مع المتطلبات العملية في العراق
٦	م.د. زياد خلف عودة - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	أثر السكر في المسؤولية الإدارية
٧	د. حسام ضياء كامل - كلية المصطفى الجامعة م.م. علي حسين ياور	جريمة الابتزاز الإلكتروني وآليات المكافحة
٨	أ.م.د. مازن سمير الحكيم - كلية المصطفى الجامعة م.م. حسين فتيخان منسي	الابتزار الالكتروني المفهوم والخصائص
٩	د. علي يوسف الطائي - كلية المصطفى الجامعة	Association between erectile dysfunction (ED) as a perceived adverse effect with poor adherence to cardioprotective therapy.

أثر النمو الزراعي بالعراق في مستويات الأسعار للمدة (٢٠٠٣ – ٢٠١٧)

أ.م.د. خليل إسماعيل إبراهيم

مقدمة

من يتتبع الإنفاق الأسري في العراق يمكن له أن يلاحظ أن النسبة الغالبة من الدخل الأسري تنفق على السلع ذات المنشأ الزراعي مثل (الخبز ، الرز ، اللحوم بأنواعها ، البيض ، الفواكه والخضر ، وغيرها) هذا في حين يجد أن الإنتاج الزراعي بشقيه (النباتي والحيواني) يعاني من مشاكل جمة منذ سنوات طويلة مع أن مستلزمات الإنتاج الزراعي (النباتي والحيواني) متوافرة في العراق من أرض ومياه ومناخ وهذا فضلاً عن الأيدي العاملة والسوق المترامية لتصريف الإنتاج الزراعي ، بيد أن واقع الإنتاج الزراعي كان وما يزال ينطوي على مشاكل عديدة أثرت سلباً على هذا الإنتاج الأمر الذي انعكس على مستويات الأسعار التي ماانفكت تتزايد بشكل متواصل على الرغم من الدعم الحكومي لمستويات الأسعار ، وهذا الواقع أي تراجع مستويات الإنتاج الزراعي وتصاعد مستويات الأسعار بصورة عامة وأسعار المنتجات الزراعية بخاصة كان ومايزال يدفع بالحكومات المتعاقبة لتخصيص مبالغ طائلة لغرض توفير المنتجات الزراعية لاسيما الحنطة والرز والحفاظ على استقرار أسعارها في السوق بلحاظ أن الدعم الحكومي للقطاع الزراعي يعاني من الفساد الإداري مما أثر سلباً على تحقيق الأهداف المتوخاة من هذا الدعم الأمر الذي انعكس سلباً على الإنتاج الزراعي الذي ما فتئ يتراجع في حين يشهد الوضع الاقتصادي تصاعداً ملحوظاً في مستويات أسعار المنتجات الزراعية .

مشكلة الدراسة

تزايد مستويات الأسعار بسبب وجود عوامل عديدة تدفع نحو تصاعدها ولعل أهمها تراجع مستويات الإنتاج الزراعي ، وعند قيام الحكومة باتخاذ بعض الإجراءات وأن الإجراءات الحكومة الساعية لاستقرار مستويات الأسعار عن طريق استيراد

بعض السلع الزراعية مثل (الحنطة والرز) باتت تؤثر بشكل ملموس في تنشيط جهود المنتجين الزراعيين ومن ثم تراجع الإنتاج .

فرضية الدراسة

إن اتخاذ الجهود الحكيمة الشاملة المترابطة من شأنه العمل على زيادة الإنتاج الزراعي والحفاظ على استقرار مستويات الأسعار .

هدف الدراسة

بيان العلاقات المتشابكة بين النمو الزراعي ومستويات الأسعار .

أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من أن النمو الزراعي ينعكس إيجاباً في الاستقرار النسبي لمستويات الأسعار ، كما أن الحفاظ على استقرار مستويات الأسعار يبعث بإشارات اطمئنان للمنتجين للاستمرار في نشاطاتهم وتوسيعها .

الحدود الزمانية والمكانية للدارسة

أ. الحدود الزمانية للدراسة للمدة ٢٠٠٣ – ٢٠١٧ .

ب. تنحصر الحدود المكانية بجمهورية العراق .

هيكلية الدراسة

اشتملت الدراسة على ثلاثة مباحث فضلاً عن الاستنتاجات والتوصيات وهي:

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي : تأصيل نظري للدراسة .

المبحث الثاني : عوامل النمو الزراعي في العراق .

المبحث الثالث : عوامل استقرار مستويات أسعار المنتجات الزراعية .

المبحث الأول

تأصيل نظري للدراسة

أولاً : تأصيل مفهومي النمو الاقتصادي والتنمية الاقتصادية وعلاقتها بمفهوم النمو الزراعي .

في بعض الأحيان يستخدم مفهومي النمو الاقتصادي والتنمية الاقتصادية للإشارة إلى معنى واحد في النقاشات الاقتصادية بيد أنه في واقع الحال نجد أن هناك فرقاً هاماً ورئيساً بينهما فبينما يشير مفهوم النمو الاقتصادي إلى الزيادة الكمية في الناتج نجد أن مفهوم التنمية الاقتصادية يشتمل (فضلاً عن الزيادة الكمية) على حصول تغيرات هيكلية (Structural changes) وترتيبات مؤسسية لعملية تمويل التنمية الاقتصادية ، إذ أنه في الدول النامية تحصل عملية نمو اقتصادي وذلك بزيادة كمية لناتج أو ناتجين يرفدان البلد المعني بالموارد المالية فيحصل نوع من الانتعاش الاقتصادي ، بيد أن هذا الانتعاش يظل أسيراً للظروف الاقتصادية والسياسية التي يمر بها العالم وانعكاسات ذلك في النشاط الاقتصادي للبد المعني سيما وأن عملية الإنتاج غالباً ما تتم بواسطة شركات أجنبية تتأثر سياساتها الإنتاجية بسياسات دولها إزاء البلد المعني ، والشواهد على ذلك كثيرة ومنها تجربة سياسات الشركات المنتجة للنفط في العراق خلال الستينيات والسبعينيات من القرن الماضي حيث عملت هذه الشركات على تقليل إنتاج النفط مما أثر سلباً على الموارد المالية للحكومات العراقية خلال تلك السنوات ويمكن القول بعبارة مختصرة أن (النمو الاقتصادي يتضمن إنتاجاً أكثر بينما تتضمن التنمية الاقتصادية زيادة في الإنتاج فضلاً عن التغيرات الهيكلية والمؤسسية (النجفي والقريشي : ١٩٨٨ ، ١٧-١٨) .

أما مفهوم النمو الزراعي فيشتمل على زيادة كمية الإنتاج الزراعي بشقيه النباتي والحيواني ، إذ العلاقة وثيقة بين الإنتاج النباتي والحيواني فلا يمكن تصور توسع وازدهار في الإنتاج الحيواني دون تطور الإنتاج النباتي .

ثانياً : أهمية النمو الزراعي .

للنمو الزراعي في العراق أهمية بالغة تتمثل في المحاور الآتية :

١. تحقيق التكامل الاقتصادي مع سائر القطاعات لاسيما القطاع الصناعي إذ هناك العديد من الصناعات تحتاج إلى مدخلات زراعية وإن عدم توفر هذه المدخلات سوف يؤدي إلى استيرادها من الخارج بعملات صعبة غالباً ما يكون البلد بحاجة ماسة إليها لتوظيفها في مجالات أخرى (خدمية كانت أم إنتاجية) .
٢. توافر عوامل النمو الزراعي في العراق .
٣. يهيئ النمو الزراعي فرص عمل في ظل النمو السكاني المتزايد في العراق ، إذ بلغ معدل النمو السنوي للسكان ٣% للمدة (١٩٩٧-٢٠٠٩) (المجموعة الإحصائية : ٢٠١٧ ، ٤٦).
٤. يسهم النمو الزراعي مساهمة فاعلة في تأمين الأمن الغذائي في العراق .

ثالثاً : مستويات الأسعار

تتعرض الأسعار لتغيرات مستمرة إذ أنه من النادر أن تبقى مستقرة لعوامل عديدة (اقتصادية ، اجتماعية ، سياسية) تؤثر في الأسعار وتدفعها نحو التغير ارتفاعاً أو انخفاضاً ، بيد أن الملاحظ أن مستويات الأسعار غالباً ما تتجه نحو الارتفاع بفعل عوامل عديدة ، ولمعرفة مقدار التغيرات في الأسعار يتم اللجوء إلى اعتماد الأرقام القياسية .

والرقم القياسي هو (مقياس إحصائي نسبي يستخدم لقياس تغير الظواهر المختلفة كالأسعار والكميات والأجور والأراضي الزراعية وقوة العمل وغيرها) (زيني: ١٩٨٨ ، ٦) .

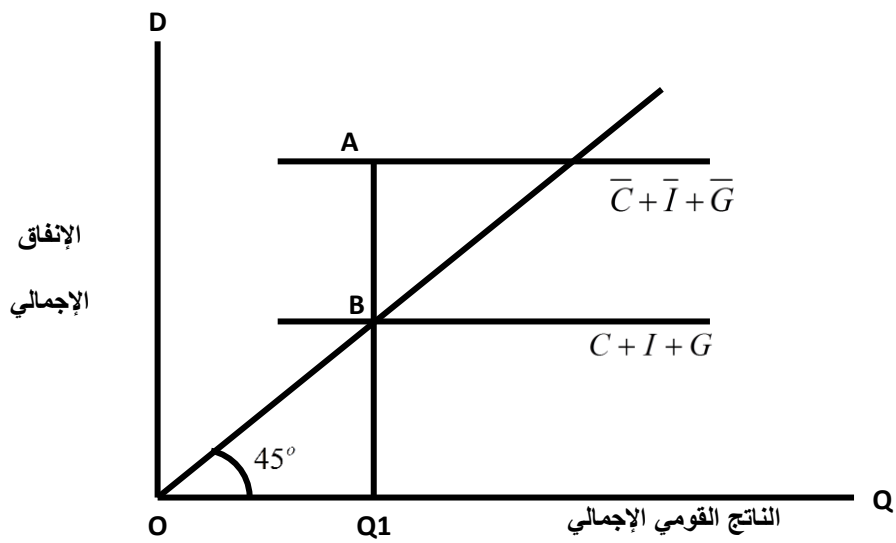
وتهتم الكثير من الدول بإحصاءات الأسعار وتنشئ لهذا الغرض الأجهزة الإحصائية المختصة بهذه الإحصاءات إذ تقوم بجمع البيانات عن الأسعار واستخراج معدلاتها اليومية والأسبوعية والشهرية ونشرها . ويمكن التميز بين العديد من أنواع الأسعار أهمها مايلي (زيني : ١٩٩٠، ٧) .

١. الأسعار الرسمية المحددة : وهي الأسعار التي تقوم جهات حكومية بتثبيتها ، وتبقى ثابتة لفترة طويلة (من الزمن) عادةً وغالباً ما تنشأ في هذه الأسواق سوق سوداء تباع فيها نفس السلع بأسعار أعلى .
٢. الأسعار الثابتة : وهي الأسعار التي يتم تحديدها من قبل المنتجين عادةً كالأسعار الاحتكارية وأسعار السلع الأخرى التي لا يريدها المنتج موضوع مضاربة أو مساومة .
٣. الأسعار المستقرة : وهي الأسعار التي تستقر بمستوى معين نتيجة العرض والطلب ، ويكون استقرارها لفترة قصيرة أو طويلة كأسعار اللحوم وإيجار المساكن وغيرها .
٤. الأسعار المتغيرة : وهي الأسعار التي تتغير بين فترة وأخرى مثل أسعار الخضروات والفواكه ولذلك فإن البيانات عن مثل هذه الأسعار ينبغي أن تجمع مرة واحدة أو أكثر في اليوم الواحد أو الأسبوع الواحد ومن أسواق نموذجية تتمثل فيها كافة الأسعار .

ولقياس تغيرات الأسعار تحسب الأرقام القياسية لأسعار الجملة والمفرد ، كما قد تحسب أيضاً أرقام قياسية لأسعار المستهلك .

رابعاً : الترابط بين النمو الاقتصادي ومستويات الأسعار

يستلزم تحقيق النمو الاقتصادي إنفاق موارد مالية لأجل الحصول على عناصر النمو ، وهناك فجوة بين بداية الإنفاق المالي وبين تحقق النمو الاقتصادي المنشود ، وتتسع هذه الفجوة في مجال النمو في القطاع الزراعي نظراً لأن المشاريع الزراعية تحتاج عادة إلى ما يعرف بفترة الحمل أوالنضج للمنتوجات (gestation period) أطول مما هي عليه في سائر القطاعات الأخرى (الصناعي ، والتجاري) وخلال هذه الفترة هناك إنفاق مالي مستمر ، في حين أن الإنتاج لم ينضج بعد مما ينعكس سلباً على مستويات الأسعار ويمكن توضيح ذلك بيانياً من خلال الشكل الآتي :



شكل رقم (١)

الفجوة التضخمية

للمزيد من التوسع انظر :

Anthon , James & Mulvey , charles : The economics of inflation , London Robertson , 1975 , pp. 15-17 .

الشكل رقم (١) يمثل اقتصاد في حالة استخدام كامل حيث يتحدد الناتج القومي الإجمالي بـ(Q1) ، في حين يتحدد الإنفاق الإجمالي بدالة الطلب (C+I+G) حيث تمثل :

C – الإنفاق الاستهلاكي .

I – الإنفاق الاستثماري .

G – الإنفاق الحكومي .

لذا فإن الناتج القومي الإجمالي يتوازن مع الإنفاق الإجمالي في نقطة (B) فإذا حصل أن ازداد الإنفاق الإجمالي بحيث انتقلت دالة الطلب إلى مستوى أعلى ($\overline{C}+\overline{I}+\overline{G}$) فسوف تكون هناك فجوة تحدد بـ (AB) وهي التي تقود إلى ارتفاع مستويات الأسعار وذلك لأن الناتج القومي لم يرتفع إلى ما يتناسب والطلب المتزايد.

ونستنتج مما تقدم مدى الترابط الوثيق بين النمو الاقتصادي ومستويات الأسعار .

المبحث الثاني

عوامل النمو الزراعي في العراق

إن زيادة كمية الإنتاج الزراعي بشقيه النباتي والحيواني تحتاج إلى عدة عوامل يمكن حصر أهمها بما يأتي :

١. توفر البيئة الزراعية الملائمة من (ماء وأرض صالحة للزراعة والمناخ الملائم) .

لعل من نافلة القول أن البيئة الزراعية بما تتضمنه من ماء وأرض صالحة ومناخ ملائم متوافرة في العراق منذ قديم الزمان إلى الوقت الحاضر على الرغم مما حصل من مشاكل فيما يتعلق بموضوع المياه بعد الإجراءات التي اتخذتها الدول المجاورة للعراق (تركيا وإيران وسوريا) مما أثر على كمية المياه الواردة إلى العراق(*)

إلا أن من المؤسف ومن الملفت للنظر أن زيادة الموارد المالية في العراق انعكست بصورة سلبية على القطاع الزراعي ، إذ أن الإنتاج الزراعي لم يعد يكفي لسد الحاجة المحلية من المواد الاستهلاكية والإنتاجية ذات المصدر الزراعي مما كان له أثر كبير على ارتفاع أسعار المنتجات الزراعية فإذا ما نظرنا إلى تخصيصات الموازنة العامة للدولة لقطاع الزراعة لوجدنا أن النفقات في تزايد مستمر كما يتضح من الجدول(١) :

(*) لن يتناول البحث هذه المشاكل وذلك لأنها تحتاج إلى بحث خاص بها يتناول أبعادها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وسبل التعامل مع هذه الأبعاد ، إذ أن البحث يتناول آثار النمو الزراعي على مستويات الأسعار في العراق .

جدول (١)

إجمالي النفقات لوزارة الزراعة في الموازنة العامة للدولة للسنوات (٢٠٠٦-٢٠١٧) مليون دينار

السنوات	النفقات التشغيلية (١)	% (٢) : ١ ٥	نفقات المشاريع الاستثمارية (٣)	% (٤) ٥ : ٣	إجمالي النفقات (٥)
٢٠٠٦	٥٧٢٢٠	٦١,٢	٣٦٣٢٤	٣٨,٨ %	٩٣٥٤٤
٢٠٠٧	٧٣٨٠٥,٤	٥٤	٦٢٨١٦,٠٠ ٠	٤٦	١٣٦٦٢١,٤
٢٠٠٨	٨٤٨٢٣،٩٦٠	٥٣,٢	٧٤٤٧٣	٤٦	١٥٩٢٩٦,٩٦٠
٢٠٠٩	487896,835	72,8	181900	27,2	669796,835
٢٠١٠	557379,815	73,2	204000	26,8	76139,815
٢٠١١	812011,014	71,6	321770	28,4	1133861,014
٢٠١٢	794432,348	79,1	210000	20,1	1004432,348
٢٠١٣	838847	79,	220000	20,8	1057847

			2		
٢٠١٤(*)	-	-	-	-	-
٢٠١٥	808788,198	91,0	80000	%٩	888788,198
٢٠١٦	٨٠١٦٥٠,٧١٩	93,1	59280	6,9	860930,719
٢٠١٧	618379,048	92.5	50188	7,5	668567,048

المصدر : الموازنة العامة للدولة للسنوات ٢٠٠٦-٢٠١٧

وإذا أمعنا النظر في الجدول (١) لاتضح أن النفقات الإجمالية المخصصة لوزارة الزراعة للسنوات (٢٠٠٦-٢٠١٧) في تزايد مستمر إلا أن هذه الزيادة كانت في جانب النفقات التشغيلية أكثر مما هو عليه في جانب النفقات الاستثمارية فقد زادت نسبة النفقات التشغيلية من ٦١،٢% لإجمالي النفقات في سنة ٢٠٠٦ إلى ٩٢،٥% في سنة ٢٠١٧ في حين انخفضت نفقات المشاريع الاستثمارية من ٣٨،٨% سنة ٢٠٠٦ إلى ٧،٥% سنة ٢٠١٧ ومما لا شك فيه أن انخفاض نفقات المشاريع الاستثمارية انعكس سلباً على الإنتاج الزراعي إذ أنه من المتوقع أن يقود انخفاض النفقات إلى انخفاض الناتج وزيادة البطالة (Colander : 2008 ,713) فعلى سبيل المثال لا الحصر انخفض إنتاج التمور من (٨٦٨٣٩) طن عام ٢٠٠٣ إلى (٥٦٦٨٣) طن عام ٢٠١٠ (المجموعة الإحصائية : ٢٠١٠-٢٠١١ ، ٨٣) .

(*) سنة ٢٠١٤ البيانات غير متوفرة لعدم صدور الموازنة

كما تراجع إنتاج دجاج اللحم من (٥٩٧٠٠) طن عام ٢٠٠٥ إلى (٣٤١٠٠) طن عام ٢٠٠٩ (تقرير الدواجن : ٢٠٠٩ ، ٣) إلا أن إنتاج دجاج اللحم ارتفع سنة ٢٠١٢ إلى (٨٩٨٠٠) طن غير أنه مال إلى الانخفاض سنة ٢٠١٣ فبلغ (٧٤٧٠٠) طن بمعدل انخفاض بلغ ١٦،٨% (تقرير الدواجن : ٢٠١٧ جدول١) كما انخفضت كمية بيض المائدة المنتج على مستوى العراق من (١٠٣٣٩٣٦٠٠٠) بيضة سنة ٢٠٠٥ إلى (٧٠٤٦٥٢٠٠٠) بيضة سنة ٢٠٠٩ (تقرير الدواجن لسنة ٢٠٠٩ جدول٣) وارتفعت كمية بيض المائدة المنتج لسنة ٢٠١٣ لتبلغ (١١٤٩٥٨٢٠٠٠) بيضة ثم تراجع الإنتاج مجدداً ليبلغ سنة ٢٠١٤ (٣٧٣٧٣٢٠٠٠) بيضة محققاً معدل تراجع بلغ ٦٧،٥% (تقرير الدواجن : ٢٠١٧ ، جدول٣) .

وبصورة عامة تراجع الإنتاج المحلي حتى أصبح العراق يستورد أكثر من ٧٥% من حاجته من المنتجات النباتية والحيوانية كما أعلن ذلك عضو لجنة الزراعة والمياه والأهوار النائب في مجلس النواب عبد الهادي خير الله .

(https: //www.alsumaria.tv/news)

٣. السياسة الاقتصادية

إن المتتبع للسياسة الاقتصادية المعتمدة منذ الاحتلال الأمريكي للعراق عام ٢٠٠٣ ولغاية الوقت الحاضر يمكنه ملاحظة عدم وضوح السياسة المذكورة في إطارها العام والسياسة الزراعية بشكل خاص ، إذ فيما عدا الدعم المالي لمحصولي الحنطة والشلب حيث تعهدت الحكومة بشراء هذين المحصولين بأسعار مدعومة ومحددة مسبقاً ، فأنه يمكن التعميم بضبابية السياسة الزراعية كما هو شأن هذه السياسة في سائر القطاعات ، وأن الدعم لمحصولي الحنطة والشلب هو الآخر يُمكن تثبيت بعض المآخذ عليه من أهمها :

أ. إن دعم محصولي الحنطة والشلب غير مرتبط أساساً بالمساحات المزروعة فعلاً إنما مرتبط بكمية الحنطة والشلب المسوقة إلى صوامع وزارة التجارة ، والحقيقة أن هناك فرقاً واضحاً بين أن يكون الدعم مرتبط بالمساحة المزروعة فعلاً والتي يمكن مراقبتها وبين الكمية المسوقة والتي هي غير خاضعة للرقابة ولذا يمكن استغلالها عن طريق استيراد الحنطة خاصة من دول أخرى وتسويقها إلى صوامع وزارة التجارة على كونها حنطة محلية والاستفادة من فرق السعر وهو الأمر الذي يشاع أنه تم توظيفه لأجل الاستفادة من الدعم الحكومي .

ب. كما أن ارتباط الدعم بالكمية المسوقة يمكن استغلاله من خلال الفساد الإداري وإعادة تسويق نفس الكميات لأكثر من مرة .

أما السياسة الزراعية فيما يتعلق بدعم الإنتاج الزراعي المحلي بصورة عامة فيلحظ بوضوح اختفاء الدعم الحكومي بعد عام ٢٠٠٣ . فعلى الرغم من صدور عدد من القوانين الخاصة بحماية المنتج المحلي ومنها قانون حماية المنتجات العراقية رقم (١١) لسنة ٢٠١٠ وقانون التعرفة الكمركية رقم (٢٢) لسنة ٢٠١٠ فإن السوق العراقية لازالت بحاجة ماسة لإعادة النظر بحماية السوق العراقية سواء لحماية المنتج المحلي أو لإعادة النظر فيما يحتاجه المستهلك من أجل تطبيق فعال للتشريعات الاقتصادية للموازنة بين حاجات المنتج المحلي والمستهلك .

وفيما يتعلق بالسياسة الزراعية في مجال مكافحة الأوبئة النباتية والحيوانية فليحظ تفشي أنواع الأوبئة التي تصيب المحاصيل الزراعية في حين تضائلت المكافحة وليست السياسة الزراعية الخاصة بمعالجة تناقص كميات المياه بأفضل حال إذ أن مشكلة المياه أضحت من أهم المشاكل التي تؤرق بال المنتجين الزراعيين بالدرجة الأولى وهي في تعقيد مستمر عاماً بعد الآخر الأمر الذي يستلزم وضع سياسة مياه

جديدة تستوعب المشكلة القائمة وترسي الأسس الكفيلة بمواجهة المخاطر المستقبلية المحتملة ولأمد لا يقل عن (٥٠) عاماً على أقل تقدير .

٤. توفير الأمن وسيادة القانون :

إذ أن الأمن شرط لازم لازدهار النشاط الاقتصادي ، وغير خافٍ أن الوضع الأمني كان ومايزال في كثير من مناطق العراق غير مستقر مما أثر سلباً على الإنتاج الزراعي .

والقاعدة القانونية مهمة كي يستطيع الجميع اللجوء إليها لحل النزاعات التي قد تحصل في مجال النشاط الزراعي ، وهذه القاعدة هي الأخرى غير متينة بل أنها ضعيفة جداً مما يجعل الأفراد يلجأون إلى الأعراف الاجتماعية لحل النزاعات مما انعكس بآثار غير محمودة في النشاط الزراعي .

٥. توفر المراكز البحثية الزراعية

إذ أن القطاع الزراعي شأنه شأن سائر القطاعات يُمكن أن يواجه مشكلات فنية يقتضي مواجهتها علمياً بهدف احتوائها وإيجاد الحلول المناسبة والناجعة لها ، ولم تعطَ المراكز البحثية الزراعية العراقية الأهمية المطلوبة في سبعينيات وثمانينيات القرن الماضي كما هو حال الكثير من الدول العربية التي لم تعر الاهتمام المناسب للبحث والتطوير لذا نجد أنها لم تخصص أكثر من ١،٠٢% من الموازنة في حين نجد أن الكيان الصهيوني خصص ما نسبته ٤،٧% من الناتج القومي للمراكز البحثية (خلف : ٢٠١٥ ، ١١) إلا أنه في تسعينيات القرن الماضي وتحت ضغط الحصار الاقتصادي وجدت الحكومة العراقية نفسها مضطرة لإيلاء البحث العلمي في مجال الزراعة خاصة أهمية أكبر مما كان عليه الوضع قبل تلك الفترة ، إذ أولت الحكومة أهمية أكبر للمراكز البحثية الزراعية لإنتاج البذور المحسنة والتقاوي والمبيدات بهدف المساهمة في الأمن

الغذائي للمستهلك العراقي لذا نشأت مراكز بحثية متخصصة وهي (مركز إباء) و (الطاقة الذرية) و (شركة ما بين النهرين) إذ تم توفير الدعم المالي والمعدات والملاكات الفنية المتخصصة لهذه المراكز ، وقد تحقق تطور علمي ملموس في نشاط هذه المراكز ففي مجال بذور الحنطة تم استنباط نوع من البذور بلغت إنتاجيته (١٣٠٠) كغم/دونم وهي مساوية للإنتاجية العالمية (خلف ، المصدر السابق) كما تحقق تطور مماثل في مجال زراعة الرز والبطاطا وكان ينتظر أن تحقق تطورات أخرى إلا أنه وبفعل الاحتلال الأمريكي للعراق عام ٢٠٠٣ وما تلاه تضائلت الجهود وتم تدمير الكثير من المراكز التي حققتها ، وهاجرت ملاكاتها ولم تتضمن الموازنات السنوية العراقية أية تخصيصات لدعم البحوث العلمية خلال مدة البحث مما أثر تأثيراً سلبياً في نمو القطاع الزراعي .

المبحث الثالث

عوامل استقرار مستويات أسعار المنتجات الزراعية

إذا كانت مستويات الأسعار بصفة عامة لا تعرف الاستقرار وذلك لتأثرها بعوامل كثيرة فإن أسعار المنتجات الزراعية بصفة خاصة هي الأكثر تغيراً نظراً للطبيعة الخاصة لهذه المنتجات إذ أن الإنتاج الزراعي يتأثر بعوامل المناخ فضلاً عن عوامل أخرى عديدة (*) .

يمكن حصر أهم العوامل التي تؤثر في مستويات أسعار المنتجات الزراعية بما يلي:

١. مدخلات الإنتاج الزراعي . إذ أن الإنتاج الزراعي يتسم بعدم الاستقرار من سنة لأخرى وذلك لأن مدخلات الإنتاج الزراعي وأهمها المياه (مياه الأمطار ومياه الأنهر) غير مستقرة لاسيما في وضع بلد مثل العراق يعتمد في الزراعة على كميات الأمطار التي تجود بها السماء وهي متذبذبة من سنة لأخرى كما أن مياه الأنهر هي الأخرى أخذت منذ مدة ليست قليلة بالنقصان مما يجعل الإنتاج الزراعي غير ثابت ويعد هذا العامل من أهم العوامل المؤثرة في عدم استقرار مستويات أسعار المنتجات الزراعية .
٢. السياسة الزراعية والتجارية الساندة . مما يلاحظ على السياسة الاقتصادية بصورة عامة والسياسة الخاصة بالقطاع الزراعي في العراق بأنها تعاني من الضعف وعدم الوضوح ، فإذا ما نظرنا إلى وضع السياسة الزراعية في المدة التي أعقبت عام ٢٠٠٣ لاتضح أن هذا القطاع عانى من الإهمال بشكل يكاد يكون كلياً ، إذ أنه فيما عدا دعم محصولي الحنطة والشلب فإن الإهمال يبدو واضحاً على هذا القطاع

(*) سيصار إلى الإشارة لتلك العوامل لاحقاً في هذا البحث .

سواء في الإنتاج أو التسويق أو مجال مكافحة الأوبئة التي تصيب القطاع الزراعي (النباتي والحيواني) .

ويحتاج القطاع الزراعي إلى سياسة تسويقية ساندة معززة بالمخازن المبردة فكثيراً ما يحصل عدم تناسب بين المعروض من الإنتاج الزراعي والطلب عليه ومن شأن مثل هذه السياسة معالجة أو تقليل عدم التناسب من المعروض السلعي من الإنتاج الزراعي والطلب عليه ، والقطاع الزراعي عانى ومايزال من الإهمال مما أثر على الإنتاج الزراعي تأثيراً سلبياً واضحاً هذا في حين تعمل الكثير من الدول الراغبة في تحقيق النمو على انتهاج سياسة زراعية وتجارية متكاملة ساندة للقطاع الزراعي وحمايته من المنافسة الأجنبية وفي نفس الوقت تعمل على حماية حقوق المستهلكين إذا ما كان هناك حاجة لتخفيف شروط استيراد المنتجات الزراعية التي يظهر عليها شحة في الأسواق المحلية مما يحفظ مصالح المنتجين والمستهلكين وعدم تفضيل جهة على أخرى .

٣. القروض الزراعية .

لما كان الإنتاج الزراعي يتسم بالموسمية فإن المنتجين الزراعيين بحاجة ماسة إلى القروض الزراعية لأجل تهيأة مستلزمات الإنتاج ، وكلما كانت هذه القروض ملائمة من حيث كفايتها وتوقيتها وشروط التسديد كلما كانت عامل مساعد في زيادة الإنتاج ومن ثم استقرار مستويات الأسعار والعكس صحيح ، وإذا تفحصنا واقع القروض للقطاع الزراعي في العراق لوجدنا أن قروض المصرف الزراعي التعاوني في تراجع مستمر إذ أنها انخفضت من (٥٤٥٢٦٧٢٨٦٠٠٠) دينار سنة ٢٠١١ إلى (٢١٠٠٥٨٥٠٠٠٠) دينار عام ٢٠١٧ (المجموعة الإحصائية : ٢٠١٧، ١١٥) ولا شك في أن انخفاض القروض قد أدى إلى خلق مصاعب أمام المزارعين ومن ثم تراجع الإنتاج الزراعي .

٤. الاختلاف في نوعية السلعة .

يمكن ملاحظة هذا العامل بشكل واضح من خلال انعكاسه في أسعار المنتجات الزراعية العراقية ، إذ يلاحظ ارتفاع أسعار منتجات نباتية مثل الرز العراقي وبعض الحمضيات وذلك لجودتها ، كما أن هناك منتجات حيوانية هي الأخرى تشهد ارتفاعاً في أسعارها مثل اللحوم والجبن ودهن الحر وذلك لكونها مفضلة لدى المستهلكين (للمزيد من التوسع انظر : https// www.bayt.com) .

٥. انخفاض مستويات الإنتاجية الزراعية العراقية .

قد لا تكون هناك حاجة للتوسع في بيان دور الإنتاجية في تحديد مستويات الأسعار ، فمثلاً الاجتماع الوزاري لمنظمة أوبك كثيراً ما يجتمع ليحدد سقف الإنتاج من أجل الوصول إلى سعر برميل النفط المرغوب به في السوق العالمية ، وهكذا سائر السلع التي ينعكس مستوى الإنتاج والإنتاجية على سعرها ، وفي مجال السلع الزراعية العراقية يظهر انخفاض مستويات الإنتاجية الزراعية سواء ما تعلق منها بإنتاجية الفرد أو بإنتاجية الدونم الواحد من المحاصيل الزراعية ويعود ذلك إلى عوامل متعددة أهمها قلة استخدام المكننة الزراعية والأسمدة الزراعية في عملية الإنتاج الزراعي ، فضلاً عن غياب عنصر المهارة لدى الفلاحين العراقيين وعجز غالبيتهم عن استخدام التكنولوجية الحديثة في العملية الزراعية (العبود : ٢٠١٠ ، ٢٧) .

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

١. يمكن ملاحظة تراجع النمو الزراعي في العراق ، وهو أمر ينعكس على شحة الكثير من المنتجات الزراعية ، حتى غدا الإنتاج المحلي هو الأقل نسبة إلى إجمالي المعروض من المنتجات الزراعية .

٢. وقد يكون الإنتاج الزراعي النباتي هو الأقل نسبة إلى إجمالي المعروض السلعي من المنتجات المحلية العراقية ، لذا هناك ملاحظة عامة هو شحة المنتجات الزراعية النباتية في الأسواق وزيادة توافر المنتجات الزراعية المستوردة .

٣. أن المتغيرات الفاعلة في القطاع الزراعي العراقي ذات تأثير سلبي في النمو الزراعي ومن ثم على المعروض السلعي الزراعي .

٤. إن التأثيرات السلبية في القطاع الزراعي كانت على الدوام تدفع نحو ارتفاع مستويات أسعار المنتجات الزراعية .

٥. إن ارتفاع أسعار المنتجات الزراعية لا تعود إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج فحسب وإنما بعضها يعود إلى عوامل تنظيمية ، إذ يلاحظ أن المنتجين الزراعيين يضطرون إلى بيع منتجاتهم في محلات (علاوي) الجملة بأسعار تميل إلى الانخفاض في حين يجد المستهلك أن تلك الأسعار ترتفع في محلات البيع بالمفرد ، وذلك يعود إلى غياب التنظيم المطلوب كما كان في سنوات السبعينيات والثمانينيات من القرن الماضي حيث كانت الأسعار محددة رسمياً .

٦. على الرغم من ارتفاع أسعار المنتجات الزراعية المحلية ، فإن ذلك لم يكن له انعكاس إيجابي في النمو الزراعي وهو أمر نجد تفسيره في :

أ. ارتفاع تكاليف الإنتاج في القطاع الزراعي ، فهذه التكاليف في تزايد مستمر مما قاد إلى انخفاض الإنتاج الزراعي إذ يتضح أن الأهمية النسبية لقطاع الزراعة والغابات والصيد في الناتج المحلي الإجمالي قد تراجعت من ٩،١٨% عام ٢٠٠٧ إلى ٦،٨٨% عام ٢٠١٣ (الجهاز المركزي للإحصاء : ٢٠١٤ ، ٢٠) .

ب. ضعف العديد من العوامل الاجتماعية والقانونية (عدم استتاب الأمن وصعوبة فرض القانون) .

ج. إن أكثر المستفيدين من ارتفاع الأسعار هم باعة المفرد مما يؤدي تثبيط جهود المنتجين الزراعيين .

ثانياً : التوصيات

١. بالنظر إلى العلاقة الوثيقة بين المنتجات الزراعية ومستويات الأسعار ، لذا فإنه ينبغي إيلاء القطاع الزراعي الاهتمام المناسب لأجل إحداث تطورات إيجابية فيه ، إذ أن لذلك انعكاس إيجابي على مستويات الأسعار .

٢. هناك عوامل تنظيمية تؤدي إلى مضاعفة المشاكل التي يواجهها القطاع الزراعي (تنظيم توزيع المياه ، إيجاد مخازن مبردة ، اعتماد سياسة سعرية واضحة للمنتجات الزراعية الأساسية ، توفير حماية للإنتاج الزراعي) لذا ينبغي إيلاء تلك العوامل الاهتمام اللازم والجدية العالية بما يخدم الإنتاج الزراعي .

٣. تشوه ظروف الإنتاج الزراعي مما يعرضه إلى مخاطر كثيرة لذا ينبغي تخصيص موارد مالية لمواجهة الطوارئ بهدف تعويض كل أو بعض المخاطر الذي يتحملها المنتجين الزراعيين لتشجيعهم على المزيد من الاستثمارات التي تؤدي إلى تحقيق النمو في القطاع الزراعي .

٤. ضرورة وضع الخطط المستقبلية والضمانات اللازمة لأصحاب الاستثمارات لدفعهم نحو المزيد من الاستثمارات .

المرجع

١. تقرير الدواجن ٢٠٠٩ .
٢. تقرير الدواجن ٢٠١٧ .
٣. الجهاز المركزي للإحصاء – مديرية الحسابات القومية – الناتج المحلي الإجمالي للسنوات (٢٠٠٠-٢٠١٣) بأساس (١٩٨٨-٢٠٠٧) ، تموز ٢٠١٤.
٤. خلف ، بلاسم جميل – أهمية الدور الحكومي في تطوير المراكز البحثية الزراعية وانعكاس ذلك على الإنتاج الزراعي العراقي – مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد (الرابع والأربعون) ٢٠١٥ .
٥. زيني ، عبد الحسين – الإحصاء الاقتصادي – مطابع دار الحكمة ، ١٩٩٠.
٦. العبود ، عبد الأمير رحيمة – القطاع الزراعي العراقي ، واقعه ، مشاكله وآفاق تنميته – الحوار المتمدن ، العدد (٣٠٠١) في ٢٠١٠/٥/١١ .
٧. قانون التعرفة الكمركية – رقم (٢٢) لسنة ٢٠١٠ .
٨. قانون حماية المنتجات العراقية رقم (١١) لسنة ٢٠١١ .
٩. المجموعة الإحصائية السنوية ٢٠٠٨ – ٢٠٠٩ .
١٠. المجموعة الإحصائية السنوية ٢٠١٠ – ٢٠١١ .
١١. المجموعة الإحصائية السنوية ٢٠١٧ .
١٢. الموازنة العامة للدولة للسنوات (٢٠٠٦-٢٠١٧) .
١٣. النجفي ، سالم توفيق
١٤. القريشي محمد صالح تركي – مقدمة في اقتصاديات التنمية ، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل ، ١٩٨٨ .

15. Anthony,James & Mulvey , charles : The economics of inflation , London – Robertson , 1975 .
16. Colander , David – C, Economics , Mc Grow – Hill , seventh Edition , 2008 .
17. htts//www.bayt.com .
18. htts//www.alsumaria.tv/news .

The Constitutional Problems and the Functions of the Iraqi Parliamentary Institution

المتشاكل الدستورية ووظائف المؤسسة البرلمانية العراقية

Assoc. Prof. Dr. Ammar Saadoon Albadry
Middle Technical University/Iraq
Ammartt76@yahoo.com

Assoc. Prof. Dr. Muhamad Fuad Bin Othman
College of Law, Government and International Studies
Universiti Utara Malaysia
mfuad@uum.edu.my

الملخص

هذه الدراسة تتناول المشاكل الدستورية التي تعتبر واحدة من أهم التحديات التي تواجه المؤسسة البرلمانية العراقية في دورتيها السابقين (2006-2010) ، (2010-2014) . هذه التحديات هي العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل كبير على وظائف المؤسسة البرلمانية في التشريع والرقابة .ونتيجة لذلك ، الدراسة تناقش كيف تؤثر المشاكل الدستورية سلباً على السلوك الوظيفي للمؤسسة البرلمانية العراقية .ومن بين هذه المشاكل غياب قانون الأحزاب ، وإشكالية قانون الانتخابات والخلاف بين الكتل السياسية فيما يتعلق بنوع القائمة (المفتوحة أو المغلقة) المستخدمة في الانتخابات ، وغياب قوانين النفط والغاز لتنظيم العلاقة بين الحكومة المركزية والحكومات الإقليمية .هذه الدراسة تتعهد بإجراء دراسة متعمقة للمقابلة الشخصية ، والمقابلات الهاتفية ، والتقارير البرلمانية ، والتقارير الحكومية ، والقوانين ، والبيانات الثانوية من الكتابات الأكاديمية(الكتب ، والمقالات الصحفية ، والفصول في الكتب) لدراسة كيفية المشاكل الدستورية تؤثر على وظائف المؤسسة البرلمانية العراقية .النتائج أيضا كشفت أن المشاكل الدستورية تؤثر سلبا على الدور التشريعي والرقابي للمؤسسة البرلمانية العراقية وأنها مسؤولة عن الفشل الكامل للديمقراطية العراقية .مناقشة النتائج تسلط الضوء مع ضمنا والحد من الدراسة على قدم المساواة.

الكلمات المفتاحية : المشاكل الدستورية ; السلوك الوظيفي ; البرلمان ؛ العراق

0.1 ABSTRACT

This article examines the constitutional problems that consider one of the most important problems that faced the Iraqi parliamentary institution in its two previous sessions(2006-2010),(2010-2014) . These challenges are the main factors that significantly affect functional of the parliamentary institution . As a result, The study discusses how that the constitutional problems negatively effects on functional behavior of Iraqi parliamentary institution. Among these problems are the absence of parties' law, the problematic election law and the disagreement among political blocs with regard to the type of list (open or closed) used in the elections, and the absence of oil and gas laws to regulate the relationship between the central and regional governments. It undertakes an in-depth study of face-to-face and telephone interview, parliamentary reports, governmental reports, statutes, laws, and secondary data from academic writings (books, journal articles, and chapters in books) to examine how the constitutional problems affect the Iraqi parliamentary institution functions. The finding also revealed that the constitutional problems negatively affects the legislative and oversight role of Iraqi parliamentary institution and it is responsible for the complete failure of the Iraqi democracy. Discussion on the findings is highlighted with the implication and limitation of the study is equally provided.

Keywords: Constitutional Problems ; Functional Behavior; Parliament; Iraq

0.2 INTRODUCTION

The Iraqi parliamentary institution is the highest lawmaking body of the country. In addition to its core legislative function of lawmaking, representation and supervision, the parliamentary institution is empowered by the constitution to appoint and dismiss the president of the Republic, the Prime Minister, and Ministers, approve budget

estimates. In April 2003, Iraq witnessed political transformation after the fall of the Saddam regime. Iraq adopted a parliamentary system in its new constitution of 2005, instead of the presidential system that has prevailed for more than 35 years.

Complex constitutional issues are the key factors that have threatened the democratic transformation in Iraq and hindered the work of many government institutions (Dawisha et al., 2003:36:50).

Many constitutional problems in Iraq led to obstruction the work of the parliamentary institution. For example absence the Parties' law, the Parties' law is a set of laws established by the state which determines the legality and illegality of partisan political activities. The objectives of the parties' law are to determine the elements of a political party; to specify the kinds of activities that a political party is supposed to engage in; and to identify appropriate forms of partisan organization and behavior that can be maintained (Gand, 2006:3).

Although the Iraqi constitution emphasizes the need for pluralism, pluralism has suffered from the absence of parties' law in Iraq after the Saddam regime. Pluralism in Iraq has remained following the parties' law and Political Bodies No. 97 of 2004 issued by the Coalition Provisional Authority (CPA) who took over the leadership of Paul Bremer. The political party system in Iraq remains highly volatile despite its transition from the hegemonic party system. The post-2003 period has seen the merging and disintegration of party systems with these parties coming back from exile to take over power. Also, the division among the parties has led to the widening of the gaps between citizens and these parties since the formation of a larger number of Iraqi parties (UNDP, 2009).

Another constitutional problem facing the Iraqi parliamentary institution is the different electoral laws and the lack of a fixed law,

where some analysts believed that the Iraqis were presented the opportunity to enjoy their freedom and democracy after the end of the Saddam regime in Iraq in April 2003. One major component of democracy was the holding of free and fair elections to choose representatives to the parliament. Since 2003, three national elections have been held in Iraq. Each of these elections was governed by different electoral laws .The post-Saddam regime (2003–2013) witnessed the application of three electoral laws. The first electoral law was law number 96 of 2004 issued by the American-dominated CPA in Iraq with the support and influence from the United Nations (U.N). The second electoral law was law number 16 of 2005 proposed by the newly elected Iraqi National Council and approved by the Iraqi Presidential Council. This law laid the foundation for the election of the parliamentary institution in Iraq in December, 2005 and considered Iraq as one electoral national district with proportional representation system([1]). The third electoral law was law number 20 of 2009 adopted by the Iraqi parliamentary institution. This law was implemented during the national elections held on March 7, 2010. The 2009 electoral law was an amendment of election law number 16 of 2005 (Hanish, 2011:126).

During the December 2005 election, a total of 275 representatives were elected. Then Iraq was a single electoral constituency. All the seats in the parliament during this period were allocated through a system of proportional representation. There were 361 political "entities," including 19 multi-party coalitions, competing in a "closed-list" voting system([2]) (in which party leaders chose the people who

([1])Proportional representation systems: These voting systems are used by some other advanced Western countries that practice democracy. The systems are designed to ensure that the parties are represented proportionally in the legislature. They include party list systems, mixed-member proportional systems, and the single transferable vote system (See King, 2000).

([2])Closed-list system: It means that the order of candidates elected by that list is fixed by the party itself and voters are not able to express a preference for a

would actually sit in the Assembly).The seats in the parliamentary institution were allocated to the candidates according to their ranks and order in the list(Katzman, 2012:3).

Also, the absence of a law to regulate the oil and gas industry Is one of the problems that affected the legislative and supervisory functions of the Iraqi parliamentary institution. The oil and gas law in Iraq was perhaps, one of the most eagerly awaited and contentious piece of legislation in the oil industry, worldwide. Iraq holds some of the largest remaining untapped global oil resources more than 140 billion barrels of discovered reserves, plus much more still to be found. Yet production is just 2.8 million barrels a day (b/d) (Myers, 2011:12-13). "Iraq's economy is solely dominated by the oil sector which provides more than 90% of the government revenue and 80% of foreign exchange earnings" (Cordesman et al., 2012:6).

However, the oil and gas sector that generates the revenue has suffered much due to the absence of a law to regulate the oil and gas industry. This situation was among the many factors affecting the functions of the Iraqi parliamentary institution because of the permanent conflict between the political blocs (Arab and Kurdish), which had representation in the parliamentary institution on how to distribute oil revenues among the provinces. The oil and gas revenues for running Iraq’s economy was central important to the people of Iraq. This was all the more reason why most groups accepted the need to create new laws and policy guidelines for the development of the country’s oil and natural gas resources. However, the Iraqi parliamentary institution deferred considering the many proposed

particular candidate. As is the case in South Africa.See: Open, Closed and Free Lists: In Electoral System Design (2006).

legislations as a result of the ongoing political disputes due to the absence of this law (Blanchard, 2008,7-9).

0.3 STATEMENT OF THE PROBLEM

Despite the enormous constitutional role of the new Iraqi parliamentary institution in the political system as the immediate representatives of the people, it remains a young institution. Hence, its functional role in of lawmaking, representation and supervision is still facing criticisms resulting from its weak performance. This negative functional role of the parliamentary institution came as a result of a set of constitutional problems , e.g., the influence of the absence of parties' law, the problematic election law and the disagreement among political blocs with regard to the type of list (open or closed) used in the elections, and the absence of oil and gas laws .

0.4 RESEARCH QUESTIONS

Based on the research problem, there are three main research questions:

1. What is the negative effect of the absence of parties law of the functional behavior of the Iraqi parliamentary institution?
2. How did influence the election law on the functional behavior of the Iraqi parliamentary institution?
3. To what extent the absence of oil and gas law affect the functional behavior of the Iraqi parliamentary institution?

0.5 RESEARCH METHODOLOGY

Our study adopts a qualitative research technique with a face-to-face interview approach to elucidate information from the key informants.

Some authors argued that the use of qualitative approach would provide better insight in understanding the way people think about issues. The use of the quantitative survey approach for a study of this nature drives dissonant responses (Ahmad & Seet, 2009:98-104). Therefore, toeing the same line, this study opted for a qualitative research technique with a face-to-face structured interview approach. The need for a face-to-face interview is to have first-hand knowledge of the respondents on how the constitutional problems affect the functional behavior of the Iraqi parliamentary institution. The essence of the structured questions 1 was to have a clear and apparent focus and call for an explicit answer (Salkind & Rainwater: 2003). The interviews were conducted once and only for 30 minutes for each interview and these was then transcribed, coded and analyzed to ascertain the extent on which the regional challenges have affected the role of the Iraqi parliamentary institution. The Thematic Analysis used in this study because it is considered the most appropriate for any study that seeks to discover using interpretations. It provides a systematic element to data analysis.

0.6 RESULTS AND DISCUSSION

The results showed that the large number of political parties, without the presence of organized law of parties led to chaos and confusion in many of the functions of the parliamentary institution in Iraq. Former Speaker of the Iraqi parliament Mahmoud Al- Mashhadani (Telephone interview, June15, 2013) argued that "During the presidencies of the Council between 2006-2008, I warned all politicians about the serious implication of the absence of parties' law in Iraq after the fall Saddam of 2003 prescribed by constitution, because it would lead to chaos in the formation of political parties which would reflect negatively on the job role of the members of parliamentary institution".

In the same context, Professor of political and constitutional systems Yassin Mohammed Al-Issawi (Interview, June15, 2013) criticizes the parties' law and Political Bodies No. 97 and called for a new law to organize the work of the political parties in Iraq. He argued that the parties' law and Political Bodies No. 97 included many negative issues including the following:

Firstly, the authority, which issued this law, was an unelected authority because this law was issued by the U.S. governor Bremer as part of his role as the managing director of the CPA.

On the same issue, Professor of political and constitutional systems Khamis Hezam Al-Badri (Interview, July 6, 2013) opined that the period after 2003 saw the formation of hundreds of parties, groups, and civil society organizations in Iraq. For instance, in the January 2005 elections, the number of entities and political parties hit more than 200 parties. This number further increased to over 300 parties during the December 2005 and March 2010 elections .He added this pluralism requires the presence of specific, fair, and objective controls that would govern the existence of parties, and such controls must be contained in a modern law for political parties .This is stipulated in Article 39 of the Iraqi Constitution of 2005:"The freedom to form and join associations and political parties shall be guaranteed, and this shall be regulated by law".

The parties' law is very important because it determines and restricts the number of parties in the political system. For instance, the presence of a large number of political parties does not reflect healthy political conditions (Ahmed, 2009:57). Accordingly, the parties' law tends to put an end to the formation of political parties based on secondary affiliation and not on Iraqi national identity.

However, most political parties were formed on the basis of sectarian and this was found to be in contrast with the text in Article 7 of the 2005 constitution. Article 7 of the 2005 constitution bans entities that

adopt atone, incite, facilitate, glorify, promote, or justify terrorism or ethnic cleansing (Constitution of the Republic of Iraq, 2005). The same view was expressed by a member of the Human Rights Committee in the Iraqi parliament Azhar Abdul Karim Al-Shaykhli (Interview, July 5, 2013). She laments that there was no law regulating the work of the political parties in parliamentary institution. The political consensus only governs the work of the parliamentary institution because there are no legal limitations (parties' law). Thus, this political consensus contributed to the postponement of the ratification of the parties' law in the parliamentary institution. She argued that the continuous postponement of "parties' law" led to wide debates and controversies between the political blocs related to the action of the Iraqi parties and their relationships with local and international parties, and ways of their funding. Ultimately, these discussions in the parliamentary institution led to a loss of a lot of time which was necessary for the legislation of laws and parliamentary supervision.

In contrast, Professor of political and constitutional systems Hussein Alwan Al-Beige (Interview, June 3, 2013) revealed many of the problems which accompanied the electoral sessions of the Iraqi parliamentary institution in the years 2006 and 2010 due to the absence of the parties' law, and gave suggestion to solve these problems. He stated that the elections of the Iraqi parliamentary institution in 2006 and 2010, witnessed several violations of as a result of the absence of the parties' law, including the difficult process of registering entities election, blurring the terms of acceptance of the candidate or excluding him from the elections, the difficulty of controlling the size of the electoral propaganda of the parties, the increase in external funding for parties, and weakening the role of the Independent High Electoral Commission (IHEC). He affirmed that parliamentary institution must enact a new and neutral parties' law regulating the work of the political parties to avoid the chaos in life

and the election of the Iraqi parliamentary institution, and improve the work of the Electoral Commission. He concluded that the law must be characterized by the following features: transparency, independence, freedom, justice and equality.

As will as, the results showed that the various electoral laws and the absence of a fixed law led to the emergence of many problems that reflected negatively on the functions of the parliamentary institution in Iraq. Mahmoud Al-Mashhadani (Telephone interview, June 15, 2013) argued that the issue of the absence of a unified election law had political, social, partisan and other related effect, on the performance of the parliamentary institution in all the elections that were conducted in Iraq. He added that it is better to use the open-list system rather than the closed-list system in any election according to the system 325 electoral constituencies, that is, one representative for each electoral constituency in all parts of Iraq. This is to allow the voters to know their representative in their region for the purpose of accountability when mistakes are made. However, it is quite unfortunate had not worked in the 2014 elections.

The same view was expressed by Khamis Hezam Al-Badri (Interview, July 6, 2013) who affirmed that there was a clear impact of the absence of the electoral law, and this absence of the electoral law contributed to the disruption of the legislative and supervisory role of the parliamentary institution. He confirmed that parliamentary institution failed to conceive a legal framework to regulate the work of the political parties and contribute to the success of the parliamentary institution in Iraq. He revealed that there was a tacit agreement by the political blocs regarding the absence of this law. It is a fact that there were several parties benefiting from the absence of this law. Thus, they took advantage of this power, making parliamentary institution a subject of speculations, extortion, quotas and regional and international influences.

Chief of the parliamentary Foreign Relations Committee Humam Hamoudi (Interview, July 18, 2013) argued that the election of the parliament at the end of 2005 saw a slight change from the former electoral system, where according to this system Iraq considered having of several constituencies, where every Iraqi province became a constituency and used the closed-list system and the proportional representation system. He added that one of the major flaws in the proportional representation system was that some minorities did not get seats in parliament, especially if there was a reluctance of some its voters.

However Iraqi Ambassador to Malaysia Basim Hattab Toama (Interview, May 16, 2013) revealed that after the electoral processes that took place in 2005 there were many demands calling for change and modification of the electoral system to give voters more flexibility in the selection of candidates, not choose from the closed-list system in which the voter did not know the names of the candidates, the voted for a particular party or a coalition of multiple parties instead of voting for a candidate he knows. He added that after extensive consultations ahead of the provincial elections in 2009, the electoral system was changed from the closed-list to the open-list system, which meant any voter could vote for candidate and in the list. This system was applied in the provincial elections of 2009 and 2010 for the Council of Representatives (COR).

The election in March 2010 was the most controversial because of the significant change in the electoral law that did not favour the representation of small and diverse political groups (Hanish, 2011:126).Furthermore, Iraq had failed to properly categorize its electoral system according to the electoral system categories (e.g.,

plurality/majority systems([1]), proportional representation, and semi-proportional systems([2])(King, 2000). During the Iraqi parliamentary elections in March 2010, nearly 6281 candidates contested in the election to win 325 seats in the parliament. These candidates spread across 12 large coalitions and 167 political entities. For this, a total of 310 seats were divided into 18 provinces with 8 seats allocated to the minorities (5 seats for Christians and one seat each for the Sabians, Yazidis, and Shabaks) and 8 compensation seats awarded to the party with the largest number of votes. For the first time, the new law called for an open list system rather than a closed-list system (Hanish, 2011: 130).

The results of the 2010 elections and seat distribution among the alliances and the parties are shown in Table 1.1. and Figure 1.1.

Table 1.1: Summary of the Election March 2010 for Parliament

No	Alliances and parties	Votes	%	Seats	+/– Vs. 2005
	Iraqi National	2,849,612	24.72%	91	+54

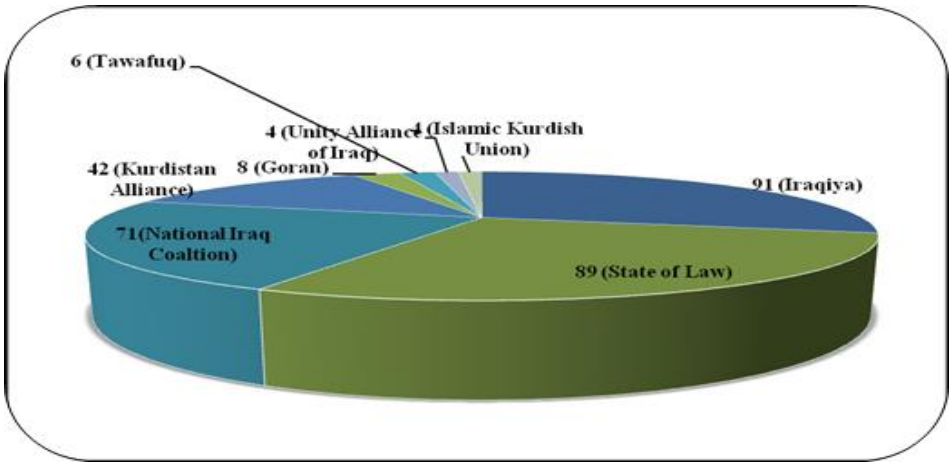
([1])Plurality/majority systems: This system is mainly practiced in the U.S. The system is called "winner-take-all". In other words, it is a system where the candidate with the majority of the valid votes was in the case of an individual election, and the seat is reserve for the electoral constituency (see King, 2000).

([2])Semi-proportional systems: These systems have garnered some interest in the U.S. They tend to produce more proportional results than the plurality/majority systems but with less proportional results than the fully proportional systems. They also include cumulative voting and limited voting (see King, 2000).

	Movement (Al- Iraqiya				
	State of Law Coalition	2,792,083	24.22%	89	+64
	National Iraqi Alliance	2,092,066	18.15%	70	- 35
	Kurdistan Alliance	1,681,714	14.59%	43	-10
	Movement for Change (Gorran)	476,478	4.13%	8	+8
	Unity Alliance of Iraq	306,647	2.66%	4	+4
	Iraqi Accord Fron (Al-Tawafuq)	298,226	2.59%	6	-38
	Kurdistan Islamic Union	243,720	2.12%	4	-1
	Islamic Group of Kurdistan	152,530	1.32%	2	+1
	Minorities	61,153	-------	8	+6

Source: Hanish, Sh. B. (November 2011:130)

Figure 1.1: National Election 2010 (Seat Distribution)



Source: Jabbar, F. A. (2012:8).

The results of the March 2010 elections showed that the Iraqi National List (Al- Iraqiya), led by former Prime Minister, Iyad Allawi, won 91 seats, the State of Law Coalition, led by the current Prime Minister, Nuri Al-Maliki, won 89 seats, the National Iraqi Alliance won 70 seats, while the Kurdistan Alliance won 43 seats. After the conclusion of the election, the constitutional Court ruled that the 2009 electoral law, which was an amendment of the 2005 electoral law, was unconstitutional but it could not reverse the election results or call for a new election (Hanish, 2011:30).

Responding to the law used in the parliamentary elections in 2010, Hussein Alwan Al-Beige (Interview, June 3, 2013) argued that the electoral law No (20) of 2009 dividing Iraq into 18 electoral constituency, instead of one electoral constituency, and choosing the open-list mechanism, resulted in preventing many small parties or groups from entering the parliamentary institution, especially the secular and leftist democratic parties. He stressed that under the current electoral law, the possibility of getting the electoral denominator to gain seats in one of the 18 provinces are tough in a

country marked by sectarianism, nationalism, and tribalism. Due to the provisions of the law, the competing parties in the election are not allowed to combine votes from different provinces to win a parliamentary seat, as it was in the previous election in 2005 .This is what happened in the parliamentary session No (30) in the 4th legislature year, the Kurdistan Alliance bloc demanded the adoption of a single constituency to gain 50 seats, while the State of Law Coalition led by former Prime Minister Nuri Al-Maliki , in alliance with the Iraqi List, demanded that the election law be passed based on the adoption of the electoral constituencies law, which led to the postponement of the parliamentary session because of disagreements between the political blocs whereby many of the laws that were ready to be voted in this session would be passed (Minutes of the Iraqi COR, session 30 ,2013).E.g., The parliament has postponed its meeting No. 15 because of the outbreak of scuffles between members of the Iraqi List bloc Sunni which demanded the remove of picture commander of the Iranian revolution (Khomeini) from the Baghdad streets and members of the National Alliance bloc Shiite, which has rejected these demands, which led to the creation of a mess hall inside the parliamentary institution and the postponement of the parliamentary session, and whereby many of the laws that were ready to be voted in this session would be passed such as election law , the civil service law and discuss the deteriorating security situation (Minutes of the Iraqi COR, session 15 ,2013).

In tandem with the above assertion, Iraqi Cultural Attaché in Malaysia Hassan Hashim Al-Sharaa (Interview, May 12, 2013) argued that "It is very clear that the election law in Iraq is faulty. The major contention is the kind of election method which takes the following forms: an "open -list" mechanism (voters choose the candidates directly), or a "closed-list" mechanism (voters vote for the parties). Irrespective of these two kinds of election methods, almost everyone settled for the former". He emphasizes that the Iraqis saw the open- list mechanism used in the January 2009 provincial elections were considered more

democratic than the closed-list mechanism that allowed the party leaders to choose specific individuals who would serve in the parliamentary institution. Meanwhile, some Iraqi parliamentarians were reluctant to choose the open list mechanism for fear of losing their seats in the parliament.

A member of the Legal Committee in the Iraqi parliament Hussein Al-Safi (Interview, July 12, 2013) revealed some of flaws during the analysis of the election law. He confirmed that the election law in Article 12 focused on the interests of the parties and party leaders and condoned poor competencies. Therefore, the parliament was only a reflection of party leaderships and not the parties or the party lists based on the recruitment of candidates from each political party. He concluded that all these factors put together incapacitated the Member of Parliament (MPs) from performing legislative and parliamentary supervisory functions. In fact, this become very obvious when the total number of laws voted in 2006 and 2007 in the parliament were as few as only 144 laws.

On the contrary, Chairman of the Iraqi National Congress Ahmed Al-Jalabi (Interview, July 22, 2013) argued that the election law was not the main reason for blocking the functions of parliamentary institution.There was another reason .It was that among the majority that participated in the government, some political parties worked to form a coalition government which resulted in problems which delayed the vote on the laws and weakened supervision particularly in the period of democratic transition as in the case of Iraq. He pointed out that after 2003, a coalition government emerged, starting from the GC to the transitional government and finally to the government of Nuri Al-Maliki. These governments have been characterized by political corruption as well as poor supervisory performance resulting in political conflicts between the representatives of the political parties in the parliament and the executive authority that followed the partisan

and sectarian quotas. In other words, conflicts between the political blocs in parliament because of the lack of consensus on the election law led to the obstruction of the functional role of parliamentary institution.

Also, The results showed that there were a significant effect the lack of an oil and gas law on the functions of the Iraqi parliamentary institution. Humam Hamoudi (Interview, July 18, 2013) argued that the lack of an oil and gas law has led to conflicts over Iraq's natural resources. These conflicts have had a significant impact on the domestic politics of the government and functions of the Iraqi parliamentary institution. Consequently, Iraq has found itself amid political fallout between the central government and the Kurdish Regional Government (KRG) on the energy contracts and the right to invite and award lucrative contracts to international companies. He added that in April 2012, the KRG halted its supply of oil for export through Iraq's national pipeline, claiming that the central government owed over $1.5 billion in operating costs to companies in the Kurdish region. For its part, the central government in Baghdad threatened it would deduct that lost oil revenue from the KRG's share in the Iraqi budget. He concluded that this result led to the intensification of the conflict between the Arab bloc MPs and the Kurdish bloc in the parliament and staggered its legislative and supervisory function.

Mahmoud Al-Mashhadani (Telephone interview, June 15, 2013) opined that "It has become clear that the disagreement between the central government and the KRG on the issues of the oil and gas law including the export of oil and the budget for the province has seriously affected the supervisory and legislative roles of the parliamentary institution". He believed that this issue has forced the representatives of the Kurdistan region in the central government parliament to vote or not to vote on important laws according to the orders and the values of the Kurdistan region government, which has increased the tension in the legislative and supervisory role of

parliamentary institution, the same situation applies to other political blocs.

Hassan Hashim Al-Sharaa (Interview, May 12, 2013) further argued that the relationship between the central government and the Kurdistan region is not clearly defined in the constitution. Their relationship needs to be identified. Due to this, it is better to change the laws and regulations on the application of federalism in the Constitution, because the issue of federalism in the constitution seems vague". Therefore, it is better to take advantage of the experience and ideas from some countries in this matter. He added that the strained relationship between the central government and the Kurdistan region is due to the oil and gas law, Article 140 concerning the status of the city of Kirkuk and the disputed territories of Northern Iraq([1]), and also included is the sit-ins and protests against the government that have occurred in the provinces of Nineveh, Anbar, Diyala and Salah Al-Din in 2013. They are all reflections of ethnic sectarian conflict which negatively impacted on the functions of the parliamentary institution.

In another interview with Hussein Alwan Al-Beige (Interview, June 3, 2013) revealed other constitutional problems that helped to compound the problem of conflict between the partisan blocks over the distribution of wealth and the absence of oil and gas laws. He confirmed that constitutional problems have hindered the legislative

([1])The Disputed territories of Northern Iraq:"are regions defined by the article 140 of the Constitution of Iraq as being arabised during the Baath Party rule in Iraq. Most of these regions had previously been inhabited by non-Arab minorities, most notably Kurds, and were later arabised by transferring and settling Arab tribes in those areas. The disputed areas have been a core concern for Arabs and Kurds, especially since the US invasion and political restructuring in 2003". Kurds gained territory to the south of Iraqi Kurdistan after the US-led invasion in 2003 to regain what land they considered historically theirs (Bartu, 2010: 1329-1343).

and supervisory roles of the Iraqi parliamentary institution, e.g., the Article 121 of the Iraqi Constitution of 2005 has authorized the local governments to acquire the natural resources that will be discovered in their regions in the future. They are also allowed to conclude deals with foreign companies without referring to the central government. This condition is considered wrong and a disruptive factor in the Constitution, because it would lead to the marginalization of the central government's role.

To provide more information about how the impact of the absence of a oil and gas law on the role and functions of the parliamentary institution, Azhar Abdul Karim Al-Shaykhli (Interview, July 5,2013) asserted that the disagreements between the central government and the KRG have reflected negatively on the role of the parliamentary institution particularly in its execution of its functions. In the legislation of laws for example, several laws were breached because of the constant threats from the Kurdistan Alliance members to withdraw from the government and parliamentary institution. The members of the Kurdistan Alliance have withdrawn more than once from the parliament sessions in an attempt to pressure the government to approve on the oil contracts. Another contributor to the negative performance of the supervisory role of the parliamentary institution was the compromises exercised by the members of the Kurdistan Alliance bloc with other political blocs to intentionally weaken the government. Finally, she reveals that the dispute between the two sides has also contributed to the postponement of the parliament's approval of the 2014 state budget because the KRG had yet to pay its debt from its oil imports amounting to 15.8 trillion Iraqi dinars. This budget has to be sent to the parliamentary institution for approval after deducting the required share of the province amounting to 17% of the budget.

0.7 CONCLUSION

According to the results of this study, we can conclude the following:

1. As evident from the data gathered from the interviews , it is glaring that there was a consensus among the responses that the parties' law was of great importance for its contribution to the organization of political life and just practices related to the management of public affairs, the establishment of different parties, the way the parties are managed, the process of decision-making within the party, and determining the financial funding of the party is based on the organized parties' law.This is reflected positively on the performance of the parliamentary institution, legislation and overseeing functions. On the other hand, the study concluded that the absence of the parties' law effectively influenced the legislative and supervisory role of the Iraqi parliamentary institution. It was observed that the absence of the parties' law contributed to chaos in political life after 2003 where there was a lack of legal determinants. It was revealed that one major reason for the absence of the parties' law was the fact that the members of parliamentary institution did not want to enact the laws as a result of differences among the political blocs. Clear indicators of such chaos in political life were seen in elections held consecutively in Iraq in 2006 and 2010.

2. It is glaring that the absence of the election law has a negative impact on the functions of parliamentary institution hence diminishing the performance of the parliamentary institution in the legislation of many laws, and control over the works of the government.It the response of the last person interviewed is anything to go by, it is imperative to assert that the essence of the problem in the electoral law is related to two truths: first, the insistence of the political forces on the system made every Iraqi province a constituency; second the election shall be in favour of

the candidate who won the most number of votes in the list.Finally, it can be concluded that the absence of electoral law influenced the functions of the Iraqi parliamentary institution the study suggests that to reach a standard of justice and true representation of the MPs under the Iraqi parliamentary system finding other formulas to vote, e.g., the distribution of the electoral constituency according to the number of seats or voting for individual in a certain percentage and adding the voting to the party lists .But the adoption of such options would allow the rise of new parties and independent figures to top the parliamentary scene, which was unacceptable to the powers that dominated the parliamentary institution and monopolized the representation of the social components (Sunnis, Shiites and Kurds) as an eternal division for the distribution of power in Iraq. Therefore there was a tacit agreement by the political blocs on the absence of this law.

3. As evident from the data gathered from the interviews that all who were interviewed agreed that the absence of an oil and gas law has played a significant role in the conflicts between the members of the Arab and Kurdish blocs in the parliamentary institution. These conflicts have led to the emergence of successive political crises which worked to disrupt the legislative and supervisory role of the parliamentary institution. Finally, the study concludes that the Constitutional Articles, in clarifying the relationship between the central and the local governments, contributed a negative impact in the absence of an oil and gas law. It is suggested that the oil and gas law must be the first law to be voted in during the next parliamentary session, because approval on the law would prevent any party from interpreting the Constitution according to their whims. The adoption of this law needs to be clear for the next parliamentary institution, especially since it has become a big point of contention not only between the central and the regional governments but also between the central and the rest of the provinces.

0.8 REFERENCES

Ahmed, A. (2009) "Elections and transformation Democratic Iraq, "in the group of researchers, the problems of transition
Democratization in Iraq, Najaf: Al-Daih of printing and publishing.p. 57.

Al-Badri, K. H. (July 6, 2014).Personal interview. Baghdad, Iraq: Baghdad University.

Al-Beige, H.A. (June 3, 2013). Personal interview. Baghdad, Iraq: Baghdad University.

Al-Issawi, Y.M. (June 15, 2013). Personal interview. Baghdad, Iraq: Baghdad University.

Al-Mashhadani, M. (June 20, 2014). Telephone interview. Baghdad: Iraqi parliament building.

Al-Safi, H. (July 12, 2013). Personal interview. Baghdad: Iraqi parliament building.

Al-Sharaa, H.H. (2013). Personal interview. Kuala Lumpur, Malysia: Cultural Attaché Building.

Al-Shaykhli, A. A. (July 5, 2013). Personal interview. Baghdad: Iraqi parliament building.

Bartu, P. (2010). Wrestling with the integrity of a nation: the disputed internal boundaries in Iraq. International Affairs Journal, 86 (6),pp. 1329-1343.

Blanchard, C. M. (2008). Iraq: Oil and gas legislation, revenue sharing, and U.S. policy. Library of Congress, Washington, DC: Congressional Research Service CRS, pp.7-9.

Cordesman, A. H., & Khazai, S. (2012). Patterns of violence in Iraq. Washington: Center for Strategic and International Studies CSIS, p.6.

Dawisha, A., & Dawisha, K. (2003). How to build a democratic Iraq. Foreign Affairs,pp 36-50.

Gand, K. (2006). Political parties and democracy, from the side theoretical and practical, translated by Soliman, N. Beirut: the National Democratic Institute for International Affairs, p.3.

Hamoudi, H. (July 18, 2013). Personal interview. Baghdad: Parliament Building.

Hanish, Sh. B. (2011). The post 2003 Iraqi Electoral Laws: A Comparison and An Assessment. International Journal of the Humanities and Social Science. Vol.1 (17),pp. 126-130.

Jabbar, F. A. (2012). Maliki and the Rest: a Crisis within a Crisis. Paris, France: Iraqi Institute for Strategic Studies (IIST),p. 8.

Jalabi, A. (July 22, 2013).Personal interview. Baghdad: Parliament Building.

King, C. (2000). Electoral Systems. Washington: Georgetown University. Retrieved from www.georgetown.edu/faculty/kingch/Electoral_Systems.htm

Minutes of meetings of the Iraqi Council of Representatives. (2009, Nov10), session (15), 4th legislative year .Retrieved from http://ar.parliament.iq/LiveWebsites/Arabic/MinutesOfMeetings.aspx. [Accessed on July 18, 2013].

Minutes of meetings of the Iraqi Council of Representatives. (2009, July 27), session (30), 4th legislative year .Retrieved from http://ar.parliament.iq/LiveWebsites/Arabic/MinutesOfMeetings.aspx. [Accessed on July 15, 2012].

Myers, K. (2011). Breaking Iraq's oil-law stalemate. Petroleum economist.Vol.78 (10), 12-13.

Open, Closed and Free Lists: In Electoral System Design (2006). The New International IDEA Handbook. International Institute for Democracy and Electoral Assistance, consultable on line alla pagina. Retrieved from http://aceproject.org/ace-en/topics/es/esd/esd02/esd02e/esd02e03 [Accessed on 28 March 2011] .

Toama, B.H. (May 16, 2013). Personal interview. Kuala Lumpur, Malaysia: Iraqi Embassy.

United Nations Development Program UNDP(2009).Governance in Iraq: selected topics. Jordan: Iraq Country Office, 4. Retrieved from http://www.qdocuments.com/Governance-in-Iraq-Selected-topics--DOC.html[Accessed on July 10, 2011].

Salkind NJ, Rainwater T. Exploring research. Upper Saddle River. Prentice Hall, NJ; 2003.

Ahmad NH, Seet P. Dissecting behaviours associated with business failure: A qualitative study of SME owners in Malaysia and Australia. Asian Social Science. 2009;5(9):98-104.

متطلبات ادارة الجودة الشاملة في الاندية الرياضية العراقية وانعكاسها على الاداء المتميز

دراسة استطلاعية على عدد من الاندية الرياضية العراقية

Total Quality Management Requirements In Sports Clubs Iraqi And Its Reflection On The Excellence Performance

الدكتور
بلال جاسم صالح
كلية الرشيد الجامعة

Abstract

Purpose :This research seeks to spread the culture of total quality management among employees at all levels of management in sports clubs working in Iraq and the duration of their reflection on the creation of outstanding performance, and to explore any of the variables of TQM more influential performance excellence

studies aims: Identify the latest trends in total quality management and the requirements for applying them in sports clubs to raise their performance within the sports sector

Design/methodology/approach: The descriptive descriptive approach was used. The questionnaire was used to collect data in order to develop a reliable and correct measurement model for TQM variables and their distances. The hypotheses were tested using some statistical treatments.

Findings : The study concluded the sample agreement that the distinct performance is directly affected by TQM and its dimensions (administrative leadership, continuous improvement, process improvement, relationship marketing). The model of measurement of these variables has been developed. Moreover, the results support the hypothesis of influence and correlation between the investigated variables .

Practical implications:This study provides a useful measure of overall quality management and performance, helping managers and employees at the sports club levels to assess the current status of club performance. Managers may improve their performance programs more effectively and efficiently through their strategic approaches to competition.

Originality / value :This study is committed to assisting the administrations working in the sports sector to address the

challenge of increasing the performance of sports clubs through the management of total quality and its dimensions.

Key Words: Total Quality Management, Administrative Leadership, Employee Participation, Continuous Improvement, Outstanding Performance

المستخلص Abstract

الغرض Purpose- يسعى هذا البحث إلى نشر ثقافة ادارة الجودة الشاملة بين العاملين في كافة المستويات الادارية في الاندية الرياضية العاملة في العراق ومدة انعكاسها على خلق الاداء المتميز ، واستكشاف أي من متغيرات ادارة الجودة الشاملة اكثر تأثيرا الاداء المتميز.

هدف الدراسة studies aims : التعرف على الاتجاهات الحديثة في ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيقها في الاندية الرياضية لرفع مستوى ادائها ضمن القطاع الرياضي.

التصـــميم / المنهجيـــة / المـــدخل Design/methodology/approach– استخدم المنهج الوصفي الاستطلاعي، وقد استخدمت الاستبانة لجمع البيانات من أجل تطوير نموذج قياس موثوق وصحيح لمتغيرات ادارة الجودة الشاملة وابعادها، وجرى اختبار الفرضيات من خلال استخدام بعض المعالجات الاحصائية.

النتائج Findings- توصلت الدراسة إلى اتفاق العينة على أن الأداء االمتميز يتأثر بشكل ومباشر بادارة الجودة الشاملة واابعادها (القيادة الادارية، التحسين المستمر، تحسين العمليات، تسويق العلاقة) ، وقد تم تطوير نموذج قياس هذه متغيرات ، وعلاوة على ذلك، النتائج تدعم فرضية التأثير والارتباط بين المتغيرات المبحوثة.

الآثار العملية Practical implications- توفر هذه الدراسة وضع مقياس مفيد ادارة الجودة الشاملة والاداء المتميز، إذ يساعد المديرين والعاملين على مستويات الاندية الرياضية على استخدامها لتقييم الوضع الراهن في قدرات اداء الاندية. قد يحسّن المديرين برامج اداءهم على نحو أكثر فاعلية وكفاءة من خلال توجهاتهم الستراتيجية نحو التنافس.

الأصالة / القيمة Originality/value- تتعهد هذه الدراسة بمساعدة الادارات العاملين في القطاع الرياضي لمعالجة التحدي المتمثل في زيادة الأداء في الاندية الرياضية عبر ادارة الجودة الشاملة وابعادها.

الكلمات الرئيسة Key Words: ادارة الجودة الشاملة، القيادة الادارية، مشاركة العاملين ، التحسين المستمر، الاداء المتميز.

المقدمة *Introduction*

أصبح تطور علوم الادارة يفرض على جميع المنظمات تحديث مناهجها واسلوبها الاداري على وفق التطورات العلمية، لا سيما المنظمات الرياضية التى تهتم بصناعة واعداد الشباب وتنمية قدراتهم وإمكانياتهم، وتهدف الى الى تحقيق التميز في جودة اداء الاندية الرياضيه من خلال الايفاء باحتياجات ومتطلبات الاندية الرياضية والفرق الرياضية واللاعبين والمدربين من خلال التطابق والموائمه مع المواصفات المرتبطة بكل نشاط او بمجالات التربيه البدنيه والرياضيه والقيام بافضل ما يجب ان يكون في حدود الامكانات المتاحة، لتحقيق افضل اداء فضلا عن اعداد البطل الرياضي واعداد اندية متنافسة محلياً وعالمياً.

ان ادراك القيادات الادارية في الاندية الرياضية بفلسفة إدارة الجودة الشاملة وتطويعها ضمن ممارساتهم الادارية هي خطة عامة تلتزم بها جميع مستويات ادارة وجميع العاملين ضمن هذه المؤسسات الحيوية، عمل بدرجة كبيرة بالارتقاء بهذه الادارات عن طريق اسهامها في التحسين المستمر والوقاية من الأخطاء، فضلاً عن الاستفادة المثلى من الموارد المادية أو البشرية المتاحة وبعوائد ايجابية. وتوطيد العلاقات مع اطراف متعددة، فقد اكد (العنزي،٢٠١٤: ١٣٤).

ان نموذج الاعمال في الاندية الرياضية عناصر متعددة منها المجهزون وهم اللاعبون والزبائن وهم المشجعين والجمهور والمعجبين بمشاهدة الالعاب الرياضية، والموزعون وهي البنى التحتية للاندية، والمنافسون وهم الفرق والاندية التي تلعب ضمن نفس البيئة واللعبة، واصحاب المصالح وهم الاتحادات الرياضية.

وأصبحت الرياضة مشاريع استثمارية في كثير من بلدان العالم، لذا فإن الاستثمار الرياضي من أهم الاستثمارات، وبما انها تتعامل مع الطاقات البشرية، لذا يتوقف نجاح هذه الاندية ومدى تطور ادائها يعتمد على مدى وعي القيادات الرياضية بفلسفة ادارة الجودة الشامله.

ادارة الجودة الشاملة عبارة عن خطه عامه تشمل جميع مستويات الادارة، وتنادي بتطبيق الجوده وجعلها مسؤولية جميع العاملين، لذا فهي عملية واسعة النطاق لتعزيز مزايا الاندية الرياضية تتضمن التحسين المستمر وتجاوز الأخطاء أثناء أداء العمل من اجل تحقيق احتياجات ورغبات وتوقعات اطراف العلاقة أو الزبون الداخلي

والخارجي في المؤسسات الرياضية والأنشطة الرياضية (لاعب – إداري – مدرب - جمهور)

تناولت الدراسة الحالية اربعة مباحث، تضمن الاول منها منهجية البحث، فيما تخصص المبحث الثاني الاطار النظري، في حين جاء المبحث الثالث بالجانب التطبيقي، وقد اختتمت الدراسة بالمبحث الرابع والاخير الذي تضمن الاستنتاجات والتوصيات.

استعمل المنهج الاستطلاعي في تطبيق الدراسة الحالية، وقد استعملت الاستبانة لجمع البيانات من أجل تطوير أنموذج قياس موثوق وصحيح يربط بين متغيرات ادارة الجودة الشاملة بأبعادها (مشاركة العاملين ، التحسين المستمر، تدريب العاملين) والمتغير المستجيب (الاداء المتميز)، وجرى اختيار عينة قصدية من المديرين والمشرفين والمدربين قوامهم (٤٧) فردا، وجرى اختبار الفرضيات من خلال استخدام بعض المعالجات الاحصائية، كان اهمها تحليل المسار.

تركزت مشكلة البحث من خلال بعض التساؤلات وهي (ما هو ادراك العاملين في المستويات الادارية فلسفة الجودة الشاملة في الاندية الرياضية؟، هل ان ادارة الجودة الشاملة تؤثر وتعزز الاداء المتميز وتعززه؟)، وقد اظهرت المنهجية ان اهمية البحث الحالي نابعة من اهمية المستفيدين من اصحاب العلاقة، والمتمثلة (الادارة، المدربين، الفرق الرياضية، الجمهور) وان كل هذه الاطراف مرتبطة بأداء الاندية الرياضية، لذا ، ان اهمية الدراسة الحالية هي تحقيق افضل اداء من خلال دراسة واحدة من المتغيرات المهمة بالإدارة وهي (ادارة الجودة الشاملة) .

فيما كان هدف البحث الرئيسي هو الكشف عن مدى علاقة متطلبات تحقيق ادارة الجودة الشاملة وتحقيق وتعزيز الاداء المتميز في الاندية الرياضية العراقية، والعمل على تعزيز هذه العلاقة، وقد برزت اهم فرضية وهي (يتعزز الاداء المتميز في الاندية الرياضية من خلال تحقيق وتطبيق ونشر فلسفة الجودة الشاملة بمتغيراتها القيادة الادارية، مشاركة العاملين ، التحسين المستمر) ، وقد برزت مجموعة من الاستنتاجات تلخصت ان ادارات الاندية المبحوثة تجهل فلسفة ادارة الجودة الشاملة ، ولم تتبناها ، لذا كانت النتيجة ان ادارة الجودة الشاملة لم تعزز او تؤثر بواقع الحال في تحقيق الاداء المتميز)، وقد اوصت الدراسة بضرورة الدعم المستمر بقيادات الادارات العاملة في الاندية الرياضية خلال اشراك المدراء في الدورات التدريبية المستمرة وزيادة الدعم الاداري والمعنوي والمادي لهم ، واقامة الدورات المكثفة من اجل تعزيز قدراتهم الفكرية والادارية بما ينسجم مع متطلبات نشر وعي فلسفة ادارة الجودة الشاملة .

المبحث الاول

منهجية البحث

مشكلة البحث:

إن أسلوب تطوير مهام الجودة على الوظائف المختلفة لبناء خدمة وما يتبع ذلك من تخطيط وتطوير، يجعل فى مقدور فريق التطوير تحديد رغبات المستفيد واحتياجاته بكل وضوح، ومن ثم تصميم الخدمة المقترحة وتحديد قدرتها ومدى تأثيرها على تلبية الاحتياجات ومتطلبات المستفيد ومحاولة حل المشاكل وتطوير الخطط وردم الثغرات والوصول الى افضل اداء.

ان الاستثمار الرياضى والذى يسهم بدور كبير في حدة المنافسة من اجل تحقيق الهدف النهائي لأي منظمة لا سيما في مجال العمل الرياضي والمتمثلة بالاندية والاتحادات، يتحتم على هذه الاندية البحث تطبيق النظم الحديثة من اجل التفوق والتميز في الاداء، وان ادارة الجودة الشاملة هي احد اركان هذا التفوق.

في البيئة العراقية وتحديداً في الاندية الرياضية لوحظ وجود ترهل اداري كبير، واصبحت الاندية تدار بالفطرة، دون ادراك ووعي مبادئ وقواعد ومتطلبات الادارة الحديثة، وبخاصة ادارة الجودة الشاملة، وهناك ضعف واضح في اداء الاندية والفرق الرياضية اذا ما قورنت مع الاندية والفرق العربية والاقليمية والعالمية، لذا، طرحت الدراسة الحالية بعض التساؤلات التي تعبر عن المشكلة الجوهرية ، وتتمثل بالاتي:

١. ما مدى ادراك ووعي القائمين على ادارة الاندية الرياضية بفلسفة ادارة الجودة الشاملة؟
٢. ما مدى توافر المناخ الإدارى الملائم لتطبيق معايير ومبادئ ادارة الجودة الشاملة؟
٣. ما حقيقة علاقة ادارة الجودة الشاملة مع الاداء المتميز في الاندية عينة البحث؟
٤. ما هي طبيعة القيادة الادارية في الاندية الرياضية وما قدرتها على تحقيق الاداء المتميز في الاندية الرياضية؟
٥. هل هناك تحسين مستمر في الاندية الرياضية؟
٦. ما مدى اهتمام الادارة بالزبون الداخلي والخارجي واطراف العلاقة من اصحاب المصالح؟

٧. هل هناك وجود لتدريب العاملين في تطبيق مبادئ الجودة الشاملة والتحسين المستمر في كل المستويات الادارية الاندية الرياضية؟

اهمية البحث :

تكمن اهمية البحث في الكشف عن واقع اداء الاندية العراقية ومدى توافر المناخ الملائم لتطبيق ونشر معايير ادارة الجودة الشاملة كأسلوب في تطوير الاندية الرياضية ليكونوا قادرين على تحقيق الاداء المتميز.

اهداف البحث

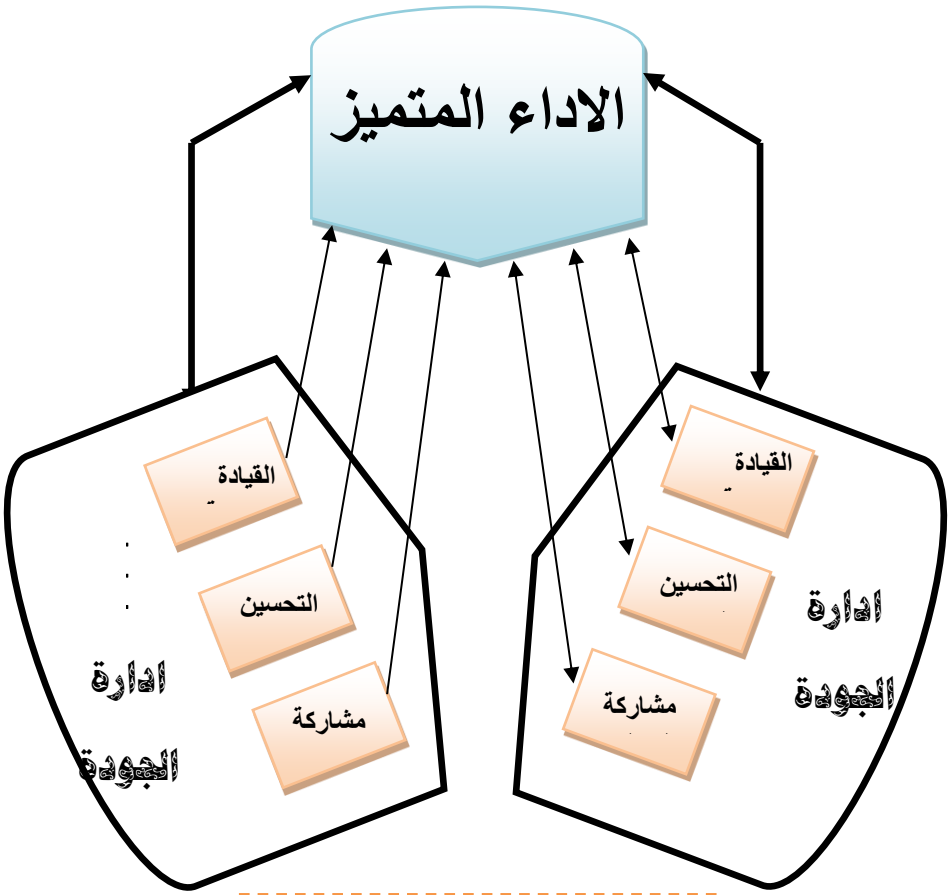
التعرف على واقع ادارة الجودة الشاملة في الاندية الرياضية العراقية، والتعرف على طبيعة العلاقة بين ادارة الجودة الشاملة واداء الاندية ، وكذلك نشر فلسفة ادارة الجودة الشاملة في الاندية العراقية، والتوصل الى جملة من الاستنتاجات والتوصيات والتي قد تسهم في تعزيز الارتقاء بمستوى ادارة الجودة الشاملة والاداء المتميز في الاندية المبحوثة

مخطط البحث الفرضي:

جرى صياغة مخطط الدراسة الفرضي على وفق ما جاء من مسح للنتاج الفكري للأدبيات ذات الصلة بموضوع ادارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، وبعد إجراء مراجعة واسعة للبحوث والدراسات الحديثة في هذا الحقل جرى تطوير المخطط الفرضي للدراسة ليعكس أبعاد ومتغيرات الظاهرة المبحوثة متمثلة بإشكالية الدراسة ومنطلقاتها الفلسفية.

يشير الشكل (١) المخطط الفرضي للدراسة الى الفرضيات الموضوعة، إذ يمثل السهم ذو الاتجاهين علاقة الارتباط، أما السهم ذو الاتجاه الواحد فيمثل فرضية التأثير،

لذا ان السهم الذي يحمل الرقم (١) يمثل فرضية الارتباط الرئيسة الاولى التي تمثل العلاقة بين ادارة الجودة الشاملة وبين الاداء المتميز، وان (٢) يمثل فرضية تأثير ادارة الجودة الشاملة في الاداء المتميز.



شكل (١) المخطط الفرضى للدراسة

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسة الاولى : (ترتبط ادارة الجودة الشاملة بأبعادها معنويا وايجابيا مع الاداء المتميز في الاندية الرياضية).

حدود البحث

١- الحدود البشرية : المدراء والمشرفين والمدربين .
٢- الحدود المكانية : الاندية الرياضية في العراق وعددها خمسة اندية.
٣- الحدود الزمانية : تتمثل الحدود الزمانية من بداية توزيع الاستبانة وتجميعها وتفريغ البيانات وصولاً الى تحليل البيانات واستخراج النتائج، وهي الفترة المحصورة مابين (٢٠١٦/٣/١٤ – ٢٠١٦/٤/١٧).

عينة ومجتمع البحث

ان الاداة الاساسية للبحث الحالي هي الاستبانة، وقد جرى توزيع عدد منها على عينة بلغ قوامها (٤٧) استبانة من المدراء والمشرفين والمدربين في عدد من الاندية الرياضية العراقية من الدرجة الاولى.

المبحث الثاني

الجانب النظري

أولا: إدارة الجودة الشاملة

أحد المداخل الإدارية والفلسفية التي تقوم على أساس تطوير الأداء عن طريق بناء ثقافة تنظيمية جديدة وتحسين الأداء في كل مجالات عملها من خلال مشاركة جميع الأفراد العاملين

ان فلسفة ادارة الجودة الشاملة تركز على فلسفة التحسين المستمر، والاستجابة الى حاجات الزبون وتوقعاته المتغيرة والمتجددة (العنزي والماجدي، ٢٠١٦: ٨٢)، وقد أصبحت الجودة ذات أهمية كبيرة في مختلف العمليات، وأصبح الاهتمام بها يتطلب تركيز وتأكيد على الموارد البشرية التي تمثل أساس أي عمل في المنظمة، وهذا ما يدعوها إلى السعي لتوفير الظروف الملائمة للأفراد العاملين فيها ليكونوا مبدعين ومتعاونين، والتحسين المستمر والابتكار، والتي ينظر إليها على أنها الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة وليسهموا في تحقيق وتنفيذ إدارة الجودة الشاملة (المشهداني،٢٠١٢: ٩٣).

يعد مدخل إدارة الجودة الشاملة من الاتجاهات الحديثة في الإدارة ، وتقوم فلسفته على مجموعة من المبادئ التي يمكن أن تتبناها من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن ، فهي فلسفة إدارية و مدخل ستراتيجية ووسيلة لإدارة التغيير، تهدف إلى نقل المنظمات المعاصرة من أنماط التفكير التقليدية إلى أنماط تفكير وممارسات تتلاءم مع البيئة والمتطلبات المعاصرة ، كما يؤكد إن مشاركة العنصر البشري بتحريك مواهبهم وقدراتهم بهدف التحسين المستمر (يوسف ، ٢٠٠٧ :٣١).

عرف (Hilton,1999) جودة المنتج بأنها درجة امتياز المنتج وانسجامه مع الاستخدام المراد له وتمثل الجودة الشاملة التكيف المستمر للمنتجات او الخدمات مع ما ينتظره الزبون من خلال التحكم في وظائف الشركة واساليب العمل إذ تتميز الجودة الشاملة ببعدين هما (بوقلقول،٢٠٠٦ :١٠):

١. البعد الاقتصادي المرتبط بتخفيض الكلف للحصول على الجودة.
٢. البعد الاجتماعي المرتبط بتحفيز العاملين وارضاء الزبائن .

ومن الممكن ان يحدد مفهوم الجودة من خلال ثلاث ابعاد رئيسة هي (Talha,2004 :17) ، (حسن، ٢٠٠٦: ٦):

١. جودة التصميم Quality of Design وهي تشير الى كيفية مقابلة خصائص المنتج او الخدمة مع حاجات وتوقعات الزبائن.
٢. جودة المطابقة Conformance Quality هي مطابقة اداء المنتج او الخدمة لخصائص التصميم والانتاج.
٣. جودة الخدمة Service Quality وتعني توجيه الزبون الى كيفية استخدام المنتج بالشكل المناسب الذي يحقق له الاستخدام الامن بما يتفق مع حاجاته مدة مناسبة وتتحقق جودة الخدمة للمنتج إذا توافقت المنفعة التي سيحصل عليها الزبون من المنتج مع توقعاته.
٤. جودة الاداء Violability Quality وتتحدد بمدى قدرت المنتج على القيام بالوظائف المطلوبة منه .

ويمكن ان يكون المقصود بالجودة كل من الاتي : (الحديثي والدوري،٢٠٠٢ :٢١٤)

١. الجودة تعني اشياء مختلفة لأناس مختلفين إذ انها يمكن ان تعني منتوج مترف Luxurious .
٢. الموثوقية غالبا ماتستخدم كمرادف للجودة.
٣. امتلاك لخيارات اكثر.

إدارة الجودة الشاملة للبيئة (TQEM) إحدى أهم الأنظمة الإدارية الحديثة والتي ربطت مبادئ إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management (TQM) مع أهداف نظام الإدارة البيئية (Environmental Management System) (EMS) والتي دعى إليها المعهد العالمي لإدارة البيئة (Global Environmental Management Initiative)(GEMI) لأول مرة عام (1990).وتعني ادارة الجودة الشاملة هي ان جميع العاملين في المنظمة يسهمون يتحسين جودة المنتج او الخدمة المقدمة ولا تكون حصرا على قسم ضمان الجودة (Al-Shobaki et al.,2010: 304).

تعد إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الفكرية والفلسفية المعاصرة التي أصبحت مصب اهتمام الباحثين منذ ما يقرب من الثلاثة عقود، فلم تعد الجودة مقتصره على

جودة السلع المقدمة إلى الزبائن بل امتدت لتشمل الخدمات المقدمة لهم أيضاً، وقد جرت محاولات عديدة لتعريف مفهوم إدارة الجودة الشاملة، إذ كانت كل من هذه المحاولات تسعى لإبراز سمة محددة فيها، وعرفها (Davis(٢٠٠٣ بأنها نهج واسع الاستخدام في المنظمات التجارية وتركز على الجودة العالية في السلع والخدمات، وهي تستخدم كجزء لايتجزأ من المنظمة وليس برنامجاً يعمل بشكل منفصل، وهي تشغل جميع الوحدات الوظيفية وعلى جميع المستويات في المنظمة (الطويل والعبيدي،٢٠١٠: ٢٣٨)، إدارة الجودة الشاملة للبيئة (Total Quality Environmental Management) (TQEM) دعت إليها مجموعة من اكبر منظمات الولايات المتحدة، إذ يصب محتوى هذا النظام على ملائمة منتجات المنظمة للبيئة والأنظمة الموجهة وهي تعتمد بالأساس على التعليم المستمر ، التقييم ، التغذية العكسية ، والبيانات الموجهة لإتخاذ القرار والتدريب والممارسات القياسية الأخرى (Anonymous:1992:9)

وقد عرف كل من (Daft & Noe,2001:15) إدارة الجودة الشاملة بأنها : (جهد المنظمة الكلي المنصب على التحسين المستمر لاداء العمليات، التي تمثل طرائق الأفراد ، المكائن وأنظمة إنجاز المهمات المناطة بهم).

وعرفها (Juran&Gryna,(١٩٩٣ هي فلسفة ستراتيجية رامية لتحقيق تفوق الاعمال من خلال استخدام وتطبيق العمليات والادوات والتقنيات المادية فضلا عن الموارد البشرية (Irfan,S.M & Kee,2013:63)، أما تعريف (Goestsch & Davis) فقد اعتبر إن إدارة الجودة الشاملة تمثل مدخلا لإنجاز الاعمال، بان تحاول المنظمة تعظيم قدرتها على التنافس عبر التحسين المستمر لجودة منتجاتها، خدماتها، أفرادها، عملياتها والبيئة التي تعمل فيها (Harvey&Millett,1999:32).

وبالاتجاه ذاته عرفها Stephen&Ronald بانها التطوير والمحافظة على امكانيات المنظمة من اجل تحسين الجودة وبشكل مستمر والايفاء بمتطلبات الزبون وتجاوزها وكذلك البحث عن الجودة وتطبيقها في اي مظهر من مظاهر العمل بدءا من التعرف على احتياجات الزبون وانتهاءا بمعرفة مدى رضا الزبون عن الخدمات والمنتجات المقدمة له (اللوزي، ٢٠١٢: ٢٣٥)، عرفها (Noe et al,1994:9) على إنها: (شكل من أشكال الجهود التعاونية التي تعول على المواهب والقابليات لكل من الإدارة والعاملين، لتحسين الجودة والإنتاجية باستمرار وباستخدام فرق العمل).

وعرفها (١٩٩٦)Heizer&Render هي ادارة المنظمة بأكملها لكي تتفوق في مل نواحي المنتوجات والخدمات التي تكون مهمة (النوري واخرون،٢٠١٠: ٥٤)، وفي هذا الإطار قدم تعريفا لإدارة الجودة الشاملة باعتبارها منهج إداري للمنظمة يرتكز على الجودة وتعتمد على مساهمة جميع الأعضاء، وتهدف إلى نجاح طويل المدى من خلال إرضاء الزبون وتحقيق منافع لجميع أعضاء المنظمة والمجتمع أيضا (البيرقدار، ٢٠١٣: ٤)

ويتضح مما سبق بأنه لا يوجد تعريف موحد عالميا لإدارة الجودة الشاملة، ولاحظ (١٩٩٤) Mann Kehoe انه يمكن تصنيف تعريف ادارة الجودة الشاملة الى نوعين هما تصنيفها من حيث الهدف النهائي والى الانشطة والوظائف التي تسعد في تحقيق الاهداف (Irfan,S.M & Kee,2013:64).

وبالاستناد الى المفاهيم السابقة ، يمكن التوصل الى تعريف شامل لادارة الجودة الشاملة في العمل الرياضي بانها " منهج شامل ومستمر لتطوير وتحسين جودة الخدمات الادارية والفنية والتدريبية من اجل الايفاء بمتطلبات الزبون الداخلي المتغيرة والمتمثل باللاعبين والمدربين والفنيين والمعالجين ، والزبون الخارجي المتمثلة بالجمهور والمشاهدين والمتطورة بحسب البيئة التنافسية ، ومن اجل خلق القيمة المستدامة لاطراف المصالح"

أهمية إدارة الجودة الشاملة

وكانت تطبيقات الجودة قد اعتمدت في اليابان أوائل الخمسينات على يد (Deming) والذي اعتبر بطل قومي في ذلك البلد واطلق اسمه على جائزة الجودة (Ross,1995:4)، وتعد ادارة الجودة الشاملة مدخلا لزيادة مرونة وفاعلية المنظمة فضلا عن زيادة الميزة التنافسية المستدامة كونها تلبي حاجات الزبائن المتوقعه وغير المتوقعة (Talib et al.,2010:113)، وتتمثل أهمية إدارة الجودة الشاملة في كونها من اهم الأدوات التي استعانت بها شركات كبرى لتتقدم على منافسيها فما معنى أن تنتج المنظمة أفضل السلع أو تقدم أفضل الخدمات دون ان تلزم بمهة التسليم، أو شروط خدمة ما بعد البيع، او ترتكب أخطاء صغيرة مثل إرسال كشف حساب زبون إلى زبو آخر، فالمطلوب هو وضع برنامج متكامل لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مختلف نشاطات المنظمة، إذ أصبحت الخدمة المميزة هي الأساس في المفاضلة بين

نادي رياضي وآخر، إذ تتشابه عروض جميع المصارف تقريبا في كافة الخدمة التي تقدمها للزبائن، وبالتالي أصبحت جودة أداء الخدمات المصرفية أحد الأسلحة التنافسية القوية في تأمين الاستمرار والنمو لمنظمات الخدمات عموما، والاندية الرياضية على وجه الخصوص .

تتركز اهمية ادارة الجودة الشاملة في تحقيق عدة اهداف منها تقليل شكوي الزبائن وتعزيز سمعة المنظمة، وزيادة الحصة السوقية والقدرة على المنافسة، و زيادة رضا الزبون وقناعته بالمنتجات او الخدمات (Baidoun,2003 :167)

هناك من نظر الى TQM على انها فلسفة متكاملة، وقد عرفت في هذا الاطار، بأنها الفلسفة الادارية الشاملة وتشكيلة من الادوات والطرق المستخدمة لتحقيق هذه الفلسفة (Evans,1997 :44)، كما عرفت بأنها فلسفة تركز على اربعة مبادئ هي التركيز على الزبون، ووضع مقاييس دقيقة للنشاطات، وتحسينات مستمرة على المنتجات والعمليات، وقوة تأثير وسيطرة على الافراد (حسين، ٢٠٠٥ :٤١)

كما عرفت الجمعية الامريكية للسيطرة على الجودة (American Society for Quality Control) الجودة على انها مجموعة من الصفات والخصائص لاداء او عمل المنتج او الخدمة بناءً على المواصفات التي تحقق رضا الزبون عند الشراء واثناء الاستخدام (Talha, 2004 :16) إن توجه منظمات الأعمال المتنامي لاعتماد إدارة الجودة الشاملة في الوقت الحاضر جاء نتيجة لثلاثة أسباب هي: (Ross,1995:4)

آ. رد فعل لتزايد المنافسة المحلية والعالمية.

ب. الحاجة لتكامل وظائف المنظمة، وتحسين جودة المخرجات على مستوى كل وظيفة وعلى مستوى المنظمة.

ج. النجاح المتزايد لتطبيقات إدارة الجودة الشاملة في صناعة الخدمة.

ويمكن إجمال أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى منظمات الأعمال بالآتي: (Ross,1995:11) و (Malhi,2000:2)

آ. زيادة الحصة السوقية وتحقيق ربحية أعلى.

ب. تعظيم رضى الزبون وولاءه.

ج. تحسين معنويات العاملين وزيادة رضاهم عن وظائفهم.

د. زيادة إنتاجية المنظمة.

هـ. المساعدة على تكوين ثقافة عمل ملائمة.

و. بناء العمل الجماعي واستثماره.
ز. المساعدة على استخدام حل المشكلات بطريقة نظامية، وصنع القرارات من خلال فرق العمل.

ابعاد ادارة الجودة الشاملة

حدد (العنزي، ٢٠١٤: ٥٤٦) عناصر مهمة لادارة الجودة الشاملة، وهي كالاتي :

١- اداء العمل الصحيح من الوهلة الاولى : وهو اداء العمل الصحيح من بدايته من خلال تثبيت سياسة الجودة وربطها بعملية التخطيط، ووضوح المسؤولية، واعداد اساليب التحسين، واستعمال الاساليب الاحصائية، والرقابة على الاداء.
٢- اتخاذ المدخل النظمي : وهي طريقة التفكير والبحث والتخطيط والاعداد لمشكلات البيئة المختلفة.
٣- التزام الادارة العليا : على المديرين ان يتعرفوا على قيمة تطبيق ادارة الجودة الشاملة للوصول الى الاسباب الرئيسة للضياعات ، وكذلك القيام بخلق ثورة تغيير في جميع الانشطة واجراءات العمل والعلاقات مع العاملين بما يسهم في بناء ادارة الجودة الشاملة لكل المنظمة.
٤- العمل الجماعي والفرقي: اشراك جميع العاملين على فلسفة الجودة الشاملة من اجل تحقيق التحسينات وحل المشكلات بسهولة:
٥- التركيز على الزبون : ان مبدأ تحقيق رضا الزبون هو الهدف النهائي لفلسفة الجودة الشاملة، ويكون من خلال الوفاء الفوري والجاد لمطالب الزبون والسرعة في انجاز هذه المطالب
٦- عملية التحسين المستمر : وهو جعل كل مظهر من مظاهر العمليات مطوراً بدقة وضمن الواجبات اليومية للافراد والمسؤولين منها.

وقد تناول العديد من الباحثين دراسة ادارة الجودة الشاملة، وقد تطرق كل منهم الى عدد من الابعاد، والجدول (١) يبين بعض من هذه الدراسات.

الجدول (١) ابعاد ادارة الجودة الشاملة

اسم الباحث والسنة	الابعاد
ابو زيد وجازي، ٢٠٠٧	دعم الادارة العليا، الاهتمام بالزبون، مشاركة العاملين، تكوين فرق العمل وبناؤها، التدريب على ادارة الجودة الشاملة، تقدير العاملين،تحديد معايير قياس

	الخدمة
عباس وحسين، ٢٠٠٨	مشاركة الافراد العاملين، التحسين المستمر، التدريب، المقارنة المرجعية
عوجة، ٢٠١٠	مبدا الاجور والحوافز، مبدا التركيز على الزبون، مبدا التدريب وتعليم العاملين، التحسين المستمر
Loke et al.,2011	القيادة، التخطيط الاستراتيجي، التركيز على الزبون، ادارة العمليات، تحليل المعلومات ، التركيز على الموارد البشرية
ابو زيادة، ٢٠١١	دعم الادارة العليا، التركيز على العميل، مشاركة العاملين، تدريب العاملين ، التركيز على تحسين العمليات المصرفية، التخطيط الاستراتيجي، الاتصال الفعال، اتخاذ القرارات اعتمادا على البيانات
masejane,2012	القيادة والادارة العليا ، التخطيط الاستراتيجية، ادارة الموارد البشرية، ادارة العمليات، ثقافة المنظمة، نظم المعلومات الادارية، الاتصالات، التحسين المستمر، رضا الزبون
إيدي، ٢٠١٣	التركيز على الزبون، التحسين المستمر، التركيز على الاحتياجات الادارية للمنافسة
البيرقدار، ٢٠١٣	التركيز على الزبون، التركيز على تلبية احتياجات العاملين، التركيز على العمليات، التركيز على الاحتياجات الادارية والتكنلوجية للمنافسة

ومن وجهة نظر الباحثين وبالاعتماد على المسح، جرى اختيار واختبار الابعاد الفرعية لادارة الجودة الشاملة وكما يأتي :

١. **القيادة الادارية:** وي تعهد والتزام الادارة العليا بمبدأ تحسين ادارة الجودة الشاملة وحماسها لتطبيق هذا المبدا هو الحجر الاساس في نجاح لمنمة ونجاح الافراد ونجاح تطبيق ادارة الجودة الشاملة (اللوزي،٢٠١٢: ٢٣٦).
اضاف (العنزي، ٢٠١٤: ٨٠) ان القائد المبدع يستخرج الثقة من الاخرين من خلال افكارهم واندفاعاتهم ، فيعمل على اجراء المناقشات واقامة الحوار وتنسيق الجهود بدلا من اصدار الاوامر والطلب بتنفيذها دون نقاش بتطبيق القاعدة الميكافيلية نفذ ثم ناقش، او الغاية تبرر الوسيلة، ويحاول القائد المبدع ادراك المجهول في المستقبل والمخفي في حاظر المنظمة، وبكل الاحوال يتقبل اللاتأكد والمخاطرة ..
٢. **مشاركة العاملين:** تعد المشاركة مبدا اساسي من مبادئ الجودة الشاملة فالعاملين اكثر قدرة من الادارة العليا على تحديد المشاكل التي تواجههم في اداء اعمالهم

وايجاد الحلول المناسبة وذلك لممارستهم لهذة الاعمال بشكل يومي بالاضافة على ان المشاركة الفعالة تخلق مناخا من القبول وعدم مقاومة التغيير.ان اشراك العاملين في اتخاذ القرارات يشجع على الابداع ويرفع الروح المعنوية ويؤدي الى درجة اكبر من الانتماء للمنظمة والالتزام نحو العمل ويستلزم هذا المبدا بناء نظام اتصالات فعال قادر على نشر المعلومات اللازمة بين العاملين وتدريب العاملين على مهارات الاتصال والمهارات الفردية في عملية الحوار والمناقشات المفتوحة (خليل واخرون،٢٠١٢: ٩٨).

٣. **التحسين المستمر:** تعد الجودة هدفا متحركا، إذ لا يوجد مستوى مثالي لها على الدوام، لذا ينبغي على المنظمات أن تحسن باستمرار من جودة منتجاتها أو خدماتها لتبقى في المقدمة، فتغير التكنولوجيا المتسارع غالبا ما يجعل مستوى الجودة الحالية متقادما وإن توقعات الزبون تتغير بمرور الوقت، ومن هنا اصبح التحسين المستمر ضرورة ويتطلب مناخ تنظيمي ملائم (Malhi,2000:4). ، هو تحسين في الأداء من خلال تنميط وتوثيق الإجراءات،وتعيين فرق لتحديد العمليات التي تحتاج إلى تحسين، وتوثيق إجراءات التحسين، استخدام طرق التحليل وأدوات حل المشاكل (حسين وعبود،٢٠٠٨: ٢٦١) ،

واعتمادا على المفهوم الياباني (Kaizen) فان التحسين المستمر هي فلسفة الدراسة المستمر عن سبل لتحسين العملية، التي تتطلب غرس ملكية الفرد لها، وان أساس هذه الفلسفة هو الاعتقاد بأنه يمكن تحسين أي جانب من جوانب العملية، وان الأفراد الأكثر ارتباطا بها هم الأفضل في تحديد التغيرات التي ينبغي القيام بها (Krajewski & Ritzman,1999:215)وتعني ايضا امكانية تطوير مستوى الجودة باستمرار لتكون متوافقة مع توقعات الزبائن، اذ ان التحسين ينبغي ان يكون باتجاهين الاول هو تحسين الخدمات، اما الثاني يتضمن تحسين العمليات (حاوي وحسن،٢٠٠٩: ٩٣)

٤. **التركيز على تحسين العمليات المصرفية:** يقصد بتحسين العمليات المصرفية هي قدرة المصرف على تحليل الانشطة اللازمة لتقديم الخدمة والغاء الانشطة ودورات العمل الزائدة او المكررة التي لا تضيف اي قيمة للخدمة، وتبسيط الاجراءات وتقليل عدد الخطوات المتبعة لتقديم الخدمة والانتقال من العمليات المتتابعة الى العمليات المتزامة، وتقليل وقت الانتقال من قسم الى اخر لتقليل وقت تقديم الخدمة (البيرقدار،٢٠١٣: ٨)

٥. **تدريب العاملين:** يتطلب انجاح ادارة الجودة الشاملة الاهتمام بتزويد الافراد العاملين بالمهارات والقدرات اللازمة لتطبيقها ونجاحها، ويساعد التدريب الجيد على تزويد الافراد بمعلومات متجددة عن طبيعة الاعمال والاساليب، واعطاء الافراد الفرص الكافية لتطبيق هذه المعلومات والمهارت (اللوزي،٢٠١٢: ٢٣٧). وهناك باحثين اخرين وضعوا ابعاد اخرى لادارة اجلودة الشاملة كلا حسب منظورة وطبيعة المنظمة المبحوثة

٦. **رضى الزبون الداخلي والخارجي:** يحظى مفهوم رضى الزبون بأهمية استثنائية على صعيد الأدبيات التي تناولت إدارة الجودة الشاملة، واصبحت الجودة تعرف في ضوء مقابلة أو تخطي توقعات الزبون وطبقا لهذا التوجه، ارتبطت الجودة بمجموعة من الأبعاد من وجهة نظر الزبون، كالمطابقة مع المواصفات، القيمة، الملائمة للاستخدام، الدعم، والانطباعات النفسية (Krajewski & Ritzman,1999:215-216). وقد أفرزت بيئة إدارة الجودة الشاملة، نوعان من الزبائن هما زبون داخلي وزبون خارجي.

إن الزبائن الخارجيين هم الأشخاص أو الشركات التي تشتري المنتج أو الخدمة (Krajewski & Ritzman,1999:217)، وفي الاندية الرياضية والاستثمار الرياضي يعد الزبون الخارجي هم الجمهور والمشاهدين، ان فلسفة إدارة الجودة الشاملة أعطت أهمية استثنائية لارضائه، فالمنظمات اليابانية تكرس جل اهتمامها لرضى الزبون من خلال زيادة تنوع المنتج وجاذبيته وسرعة الاستجابة لحاجات السوق، وترفع شعارات نحو (الزبون دائما يأتي أولا) و (الزبون هو الملك) (Dale et al,1997:210).

الزبون الداخلي هو الفرد أو المرحلة اللاحقة في إنتاج السلعة أو الخدمة، فبالنسبة للعامل ضمن خط الإنتاج فان العامل الذي يليه في مرحلة لاحقة هو زبونة الداخلي، والمشرف هو زبونا داخليا لتابعيه (Malhi,2000:1)، وان الزبون الداخلي في العمل الرياضي هم اللاعبين والمدربين والمشرفين وغيرهم.

الاداء المتميز

يعد الاداء بشكل عام والاداء الفردي بشكل خاص مفهوماً جوهرياً يقع ضمن مفاهيم علم النفس التنظيمي، وخلال الـ(15) سنة الماضية اجرى الكثير من الباحثين

توسيعاً وتوضيحاً لمفهوم الاداء، واشاروا الى ان المنظمات تحتاج الى الأداء الفردي المتميز من اجل تحقيق اهدافها المتمثلة بتسليم منتجاتها وخدماتها او أي عمل تستهدفه والذي ينعكس بالنهاية على تحقيق الميزة التنافسية (Sonnentag & Frese, 2001: 4)

حدثت الكثير من التطورات في الأسواق العالمية أدت إلى زيادة وأتساع مدى التنافس فيها ، الأمر الذي قاد المنظمات إلى البحث عن طرائق ومناهج أكثر فاعلية لإحراز مفهوم للتحسين المستمر ، لا تهدف إلى تحقيق هدف البقاء والاستمرارية على ساحة السوق فحسب ، ولكن أيضاً التطلع لتحقيق ما يعرف بالتميز في الأداء، يعد مفهوم الأداء المتميز من أبرز المفاهيم التي طرحت ، في ظل العولمة وتزايد الابتكارات التكنولوجية السريعة ، فضلاً عن عمل المنظمات وقد ناقش (Gilbert) ان كل اداء يتضمن جانبين اساسيين، الجانب الاول هو السلوك ويجسد الوسائل المتبعة اما الجانب الثاني فيتمثل بنتائج السلوك وهي تعكس في حقيقة الامر الاهداف او الغايات (Gilbert, 1998:10).

يرى (Sphr&Mondy,2008:244) ان الاداء هو العملية المتجهة صوب الهدف والتي توضح ان العمليات التنظيمية تستخدم لتعظيم انتاجية العاملين والفرق والمنظمة بشكل عام، وبناءً على ما سبق فان الاداء يعد شرطاً استباقياً واساسياً ، إلا إنه الوحيد لمستقبل نجاح المنظمات وسبل تطويرها وعلى الرغم من وجود بعض الاستثناءات الا ان قضية الاداء المتميز تعد من القضايا المهمة جدا في المنظمات لصلتها الوثيقة بعملية تعزيز فرص المنظمة بتحقيق النجاح قياسا بالأداء المنخفض (Sonnentag & Frese, 2001:4).

أما التميز (Excellence) كمصطلح فتعرفه المنظمة الأوربية لإدارة الجودة " EFQM" بأنه الممارسات المثلى في إدارتها والتوصل إلى النتائج ، وإن المنظمات المتميزة هي تلك التي تسعى لإرضاء أصحاب المصالح من خلال ما تنجزه، وما ممكن انجازه، ومستوى الثقة بأن النتائج ستكون مستدامة في المستقبل، ويتطلب التميز التزام القيادة الكلي ووضع المبادئ التي تستند إليها المنظمة في سلوكها ونشاطاتها ومبادراتها، وسبل تحولها إلى الممارسة والوصول إلى التميز المستدام (24 :EFQM،٢٠٠٢).

أن مفهوم الاداء المتميز (Excellence performance) يشير الى المستويات العليا من الاداء الوظيفي التي ينجزها الفرد العامل. أي اعلى مستوى من مستويات الاداء التي يمكن ان ينجزه الافراد العاملون في المنظمة (Ivancevich&Matteson,1990:462)

هناك فوائد كبيرة نتيجة تبني منهج تميز الأداء كالتحسين المستمر للعمليات وإشراك العاملين في عملية التحسين وغيرها ، ومع هذا ، فإن بعض هذه المبادئ قد لا تتوافق تماماً مع ثقافة المنظمة . ولهذا، فإن التطبيق الفعال لإدارة التميز في الأداء ينبغي أن يسبقهِ تقييم لثقافتها لتحديد مواطن الضعف ودرجة الاختلاف والفجوة في ما بينها وبين ثقافة تميز الأداء ، فإذا كانت كبيرة فينبغي وضع برامج تدريبية وتعليمية لتقليص هذه الفجوة .(الرشيد ، ٢٠٠٤ : ٣٢)

فالإدارة في مفهومها العام هي عملية استغلال الموارد التنظيمية لتحقيق الأهداف المخططة ، وإدارة التميز تعني الجهود التنظيمية المخططة التي تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة ، والتغيير من الأسباب الداعمة للتميز ويعد هو الثابت الوحيد الذي تتعامل معه ، وذلك بحسب الظروف البيئية الحديثة والتي تميزت بدرجة عالية من التغيير (كامل، ٢٠٠٨ : ٢)

إن الأداء المتميز هو الذي يتجاوز متوسط الأداء الاعتيادي فضلاً عن كونهِ يمثل سلسلة من الأداء المتفوق (Privett,1983:45)، يأتي تميز المنظمات من المعرفة التي يمتلكها الأفراد فهم محور الأعمال التي تقوم بها ، لذلك فأن وجود الإبداع والابتكار فيها يجعلها مبدعة ومتميزة عن المنظمات الأخرى (Druker,1998:212)، وهو مجموعة من السلوكيات والقدرات والمهارات الفكرية ، والمعرفية العالية ، التي يتمتع بها الأفراد العاملون في المنظمات ، بحيث تصبح لهم القدرة على توظيف تلك المهارات والمعرفة والسلوك في مجال عملهم ، وتخصصهم بما يجعلهم ينجزون أعمالاً تتجاوز حدود المعايير المنظمية ، وتتفوق على ما يقدمهُ الآخرون ، كماً ونوعاً ، ويقدمون أفكاراً ومنتجات تتسم بالحداثة والأصالة والإبداع والتميز بما يعزز من تحقيق أهداف عالية المستوى والأداء المتنامي (يوسف، ٢٠٠٥ : ٤٩).

ان مفهوم الاداء المتميز بنية مفاهيمية تعكس مستوى الفرد وتجسد اعلى المستويات في قياس الاداء الوظيفي. اما الاداء المتميز على مستوى المنظمة فلا توجد أية دراسة تشير بشكل صريح الى وجود اداء متميز على مستوى المنظمة، بل كل ما يذكره الباحثون بصدد تميز المنظمات الذي يدور حول مفهوم الميزة التنافسية او الميزة التنافسية المستدامة والتي تعني تحقيق مستويات اداء اعلى من مستوى معدل اداء المنافسين في الصناعة وهذا المفهوم هو خارج اهتمام الدراسة الحالية لانه يتعلق بمستوى المنظمة والدراسة الحالية تركز على مستوى الفرد (Hill&Jones,2009:54)، وتبرز أهمية وفوائد الأداء المتميز في أداء منظمات الأعمال من خلال تبني وتطبيق الآتي (الرشيد،٢٠٠٩: ١١٣) :

١. أيجاد ثقافة تركز بقوة على الزبائن والحفاظ عليهم وإرضائهم.
٢. تحسين الثقة وأداء العمل للعاملين وزيادة التعاون بين الإدارات وتشجيع العمل الجماعي.
٣. تحسين المشاركة والمسؤولية المجتمعية .
٤. تحسين معنويات وإرضاء العاملين .
٥. تحسين نوعية المخرجات، وزيادة نسبة تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة.
٦. تدريب العاملين على أسلوب تطوير العمليات، ومتابعة أدوات قياس أدائها.
٧. تعلم اتخاذ القرارات استناداً إلى الحقائق لا المشاعر.
٨. خلق بيئة تدعم وتحافظ على التحسين المستمر.
٩. تعليم الإدارة والعاملين كيفية تحديد وترتيب وتحليل المشاكل وتجزئتها إلى أصغر حتى يمكن السيطرة عليها .
١٠. تقليل المهام والنشاطات اللازمة لتحويل المدخلات (المواد الأولية إلى منتجات أو خدمات ذات قيمة للزبائن) .
١١. زيادة القدرة على جذب الزبائن والإقلال من شكاويهم.

ان ازداد الاهتمام بأداء الفرد في السنوات الاخيرة نتيجة لما تواجهه المنظمات من تغيرات متسارعة في بيئة عملها فرضت عليها التركيز على اداء الفرد كمتغير حاسم في قدرتها على تحقيق النجاح ضمن تلك البيئة التي تمتاز بعوامل تعد ضاغطة ومؤثرة من جهة وكاشفة من جهة اخرى لما تمتلكه المنظمة من قدرات بشرية تؤهلها على الاستمرار وتحقيق التميز في اعمالها. وفي اطار اداء الفرد لم يعد كافياً قيام الفرد بالوظيفة الموكلة له إنّما استدعت الظروف المحيطة بالمنظمات بمختلف تأثيراتها

وأهمها قضية البحث عن التميز الى ان يكون الافراد اكثر ابداعا ومهارة في تأدية الاعمال وبما ينسجم وتوجهات المنظمة، لذلك اتجهت المنظمات الى البحث عن الاساليب التي تميز اداء الافراد وتجعله اداء متفوقا على اداء الافراد في المنظمات الاخرى (Al Nizami,2009:3).

وقدمت المنظمة الاستشارية (Arther) نموذجاً لخصائص المنظمات ذات الأداء المتميز مشيرة إلى ضرورة توافر عوامل بوصفها مفاتيح لهذا النوع من الأداء (Kotler, 2000:40) :

١. **تلبية احتياجات أصحاب المصالح:** ينبغي على المنظمات أن تقوم بدراستهم وتشخيصهم وتحديد احتياجاتهم ومتطلباتهم. وهم أية جهة لها مصلحة في المنظمة، ويتمثلون (بالزبائن والعاملين والمجهزين والموزعين)، إذ على المنظمة أن تقوم بإشباع الحد الأدنى من احتياجاتهم لكي تكون متميزة .
٢. **إدارة العمليات:** إن المنظمات ذات الأداء المتميز هي تلك التي تركز على إدارة الأعمال الجوهرية بشكل جيد، لتطوير منتج جديد أو جذب الزبائن الجدد والاحتفاظ بهم، فضلا عن قيامها بإعادة هندسة الأعمال، وبناء فرق العمل ، لإرضاء أصحاب المصالح من خلال إدارة عملياتها بشكل كفوء وفاعل.
٣. **تحويل الموارد إلى القابليات والقدرات:** تحتاج المنظمات إلى الموارد لتنفيذ عملياتها، وينبغي عليها أن تمتلك وتسيطر على هذه الموارد والعمل على تحويلها إلى قابليات وقدرات فعالة لكي تحافظ على تميزها عن المنظمات المنافسة .
٤. **الثقافة المنظمية القوية:** يتميز العاملين في المنظمات ذات الثقافة المنظمية القوية بدرجة عالية من الالتزام والانتماء (الولاء) لها ،إذ تتكون المنظمة من هياكل وسياسات وثقافات وان هذه المكونات قد ترتبك في البيئات سريعة التغير، وتكون الثقافة المنظمية القوية الأكثر صعوبة في التغير. فاهتمام المنظمات يكون بتوفير ثقافة عالية متماسكة تدعم الوصول إلى مستويات الأداء المتميز.

أبعاد الأداء المتميز:

١- **القيادة :** هي عملية التاثير في الناس وتوجيههم لانجاز الهدف، ان القيادة كمفهوم هي عملية الهام واثارة الافراد وتحريكهم ليقدموا افضل ما لديهم من جهود لتحقيق النتائج المرجوة، فالقيادة تتعلق بتوجيه الافراد وارشادهم للتحرك

بالاتجاه السليم، ولتوفير التزاماتهم وتحفيزهم لتحقيق اهداف المنظمة واهدافهم معاً (العنزي،٢٠١٥ : ١١٧)

٢- **القيم الثقافية:** إن الثقافة كقيم مشتركة تتضمن معتقدات أساسية تساعد أدارة المنظمة في البحث عن التميز (الخفاجي،٢٠٠٩ :٢١)،

٣- **الابتكار :** فالابتكار هو فكرة بسيطة تتخطى حواجز التقليد والنظر للمألوف بطريقة غير مألوفة ، والمبتكرون أشخاص عاديين لا يملكون قدرات خارقة ، ولكنهم يرفضون التقليد والجمود ، ويتميز المبتكرين بقدرات عالية بمستوى يفوق غيرهم من الأفراد داخل المنظمة ، ألا أن البيئة الملائمة تعد من محددات تقديم الأفكار ذات الابتكار (Pundt et al, 2010:175).

٤- **رضا العاملين :** هو انعكاس الرضا الوظيفي على الأداء التنظيمي المتميز، من خلال توفير الاحتياجات النفسية ، والجسدية ، والاجتماعية للعاملين ، والمحافظة على البيئة التنظيمية ، والاجتماعية الايجابية مثل توفير الاستقلالية والمشاركة والثقة المتبادلة ، بناءً على هذا المنطق يعتقد أنهُ يؤثر على تطوير أنماط روتينية للتفاعل داخل المنظمة (Cole&Cole ,2007 : 2).

المبحث الثاني

الجانب العملي والتطبيقي للبحث

اولاً : عرض النتائج وتحليلها وتفسيرها من وجهة نظر العينة المبحوثة

تشخيص واقع المتغير التفسيري ادارة الجودة الشاملة

قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة ابعاد فرعية هي (**القيادة الادارية، مشاركة العاملين، التحسين المستمر**)، إذ يشير الجدول (٢) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص متغير **ادارة الجودة الشاملة**، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لمتغير ادارة الجودة الشاملة بلغ (1.95) وهو فوق الوسط المعياري البالغ (٣)، وكان الانحراف المعياري العام (٠,٤٧)، وفيما

يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية :

١- القيادة الادارية

يشير الجدول (٢) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (**القيادة الادارية**)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاما للمتغير الفرعي الاول (**القيادة الادارية**) فوق الوسط المعياري، إذ بلغ (1.76)، وكان التشتت ذو انسجام فوق متوسط في الإجابة يؤكده الانحراف المعياري العام البالغ (0.70)، أما على صعيد الفقرات ، فقد قيس هذا المتغير من خلال خمسة فقرات، وكما موضح في الجدول (٢)، وكما يأتي :

أ- حققت الفقرة الاولى (اعرف ما هي متطلبات الجودة الشاملة في الاندية الرياضية) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1.68) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذه اشارة واضحة على جهل المسؤولين في الاندية بمتطلبات ادارة الجودة الشاملة وماهيتها وفلسفتها.

ب- حققت الفقرة الثانية (تتوفر القناعه التامة لدى مدير النادي بأهمية تطبيق ادارة

ج- الجودة الشاملة في النادي) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1.72) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا دليل على عدم قناعة اصحاب القرار في الاندية الرياضية بمتطلبات ادارة الجودة الشاملة وتفاصيلها وتطبيقها.

د- حققت الفقرة الثالثة (يعمل مدراء النادي على توفير الوقت والموظفين والتسهيلات والمال الكافي لتنفيذ تطبيق ادارة الجودة الشاملة) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2.03) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا تاكيد على عدم وجود تسهيلات والوقت والمال لتطبيق الجودة الشاملة في الاندية المبحوثة.

ه- حققت الفقرة الرابعة (يخطط ويتابع المدراء باستمرار مسار برنامج ادارة الجودة الشاملة للوصول الى الاهداف الاستراتيجية للنادي) وسطاً حسابياً

منخفضاً بلغ (1.75) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذه اشارة عدم التخطيط لبرامج ومتطلبات ادارة الجودة الشاملة في الاندية الرياضية.

و- حققت الفقرة الخامسة (تهتم القيادة الإدارية باكتساب ولاء المنتسبين والاعضاء واللاعبين وتحفيزهم) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1.64) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا مؤشر على ان ولاء الزبون الداخلي والخارجي ليس من اولويات اصحاب القرار في الاندية الرياضية .

٢- تشخيص مشاركة العاملين

تشير معطيات الجدول (٣) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة

جدول (٢) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المتغير الفرعي (**القيادة الادارية**) واجمالي المتغير التفسيري (**ادارة الجودة الشاملة**)

	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	لا اعرف ما هي متطلبات الجودة الشاملة في الاندية الرياضية	1.68	1.10
٢	تتوفر القناعه التامة لدى مدير النادي بأهمية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في النادي	1.72	0.98
٣	يعمل مدراء النادي على توفير الوقت والموظفين والتسهيلات والمال الكافي لتنفيذ تطبيق ادارة الجودة الشاملة	2.03	0.77
٤	يخطط ويتابع المدراء باستمرار مسار برنامج ادارة الجودة الشاملة للوصول الى الاهداف الاستراتيجية للنادي.	1.75	0.98
٥	تهتم القيادة الإدارية باكتساب ولاء المنتسبين والاعضاء واللاعبين وتحفيزهم	1.64	1.07
	إجمالي القيادة الادارية	1.76	0.70
	إجمالي ادارة الجودة الشاملة	1.95	0.47

بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (مشاركة العاملين)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً للمتغير الفرعي الثاني والمتمثل بـ(مشاركة العاملين) دون الوسط المعياري، إذ بلغ (1.81)، وكان التشتت ذو انسجام متوسط في الإجابة يؤكده الانحراف المعياري العام البالغ (0.57)، أما على صعيد الأسئلة وهي كاتي:

أ- حققت الفقرة السادسة (يعمل مدراء النادي على اشراك جميع الموظفين بكافة المستويات في عمليات تحسين جودة الخدمات في النادي) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1.81) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذه اشارة واضحة على عدم اهتمام المدراء على اشراك باقي الموظفين في عملية تحسين جودة الخدمات في الاندية الرياضية.

ب- حققت الفقرة السابعة (يعمل المدراء على تشجيع العاملين للعمل بروح الفريق الواحد) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1.79) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا دليل على عدم تشجيع الدراء واصحاب القرار على العمل بروح الفريق في الاندية الرياضية بمتطلبات ادارة الجودة الشاملة وتفاصيلها وتطبيقها.

ج- حققت الفقرة الثامنة (يفوض المدراء صلاحيات للموظفين للتصرف عند وجود مشكلة ما) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2.03) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا تأكيد على ان المدراء لا يهتمون بتفويض الصلاحيات للموظفين للتصرف عند وجود مشكلة في الاندية المبحوثة.

د- حققت الفقرة التاسعة (يمنح المدراء مكافآت مادية ومعنوية للموظفين على مشاركتهم في تحقيق الاداء المميز) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1.89) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذه اشارة على ان هناك ضعف في منظومة المكافئآت في الاندية الرياضية.

جدول (٣) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (**مشاركة العاملين**)

ه- حققت الفقرة العاشرة (يسعى النادي لزيادة التنافس بين الموظفين من خلال اعلانه عن المكافآت الممنوحة لمن يستحقها واسباب منحها) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1.58) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، تؤكد ان هذه الفقرة تكون ضعيفة بسبب عدم وجود مكافئات اصلا

٣- **التحسين المستمر**

يشير الجدول (٤) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (**التحسين المستمر**)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاما للمتغير الفرعي الاول (**التحسين المستمر**) فوق الوسط المعياري، إذ بلغ (2.21)، وكان التشتت ذو انسجام متوسط في الإجابة يؤكده الانحراف المعياري العام البالغ (0.51)، أما على صعيد الفقرات فقد قيس هذا المتغير من خلال خمسة فقرات، وكما موضح في الجدول (٤)، وكما يأتي :

أ- حققت الفقرة (١١) التي مفادها (غالبا ما يكون هناك تحسين مستمر في ظروف العمل داخل النادي) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2.69) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذه اشارة على ضعف عمليات التحسين في الاندية الرياضية.

ب- حققت (١٢) التي تنص على (يعتمد المدراء في النادي على نظم واساليب جديدة لتحسين الاداء والخدمة) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1.72) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا يؤكد على ان القائمين على الاندية الرياضية ليس لديهم أي فكرة او خطط جديدة للتحسين في الاندية الرياضية

	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
6	يعمل مدراء النادي على اشراك جميع الموظفين بكافة المستويات في عمليات تحسين جودة الخدمات في النادي	1.81	0.90
7	يعمل المدراء على تشجيع العاملين للعمل بروح الفريق الواحد	1.79	0.80
8	يفوض المدراء صلاحيات للموظفين للتصرف عند وجود مشكلة ما	1.96	0.94
9	يمنح المدراء مكافآت مادية ومعنوية للموظفين على مشاركتهم في تحقيق الاداء المميز	1.89	0.74
10	يسعى النادي لزيادة التنافس بين الموظفين من خلال اعلانه عن المكافآت الممنوحة لمن يستحقها واسباب منحها	1.58	1.08
	اجمالي مشاركة العاملين	1.81	0.57

ج- حققت الفقرة (١٣) التي مفادها (يقوم المدراء بمراجعة اجراءات العمل بشكل مستمر) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2.03) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وتؤشر هذه النتيجة على عدم مراجعة المدراء للعمل بشكر مستمر

د- حققت الفقرة (١٤) التي تنص (يعتمد النادي منهج الوقاية من الاخطاء بدلا من تصحيح الاخطاء بعد وقوعها) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1.75) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذه اشارة عدم وضع البرامج الكفيلة التي من شانها تتجنب الاخطاء قبل وقوعها.

ه- حققت الفقرة (١٥) التي مفادها (يستخدم النادي ادوات واساليب علمية وتكنولوجية متطورة لتحسين جودة الخدمات النادي) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1.69) وهو

جدول (٤) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (**التحسين المستمر**)

دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا مؤشر بانه لا يوجد ادوات واساليب علمية متطورة لتحسين جودة الخدمات في الاندية الرياضية .

	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
11	غالبا ما يكون هناك تحسين مستمر في ظروف العمل داخل النادي	2.69	0.52
12	يعتمد المدراء في النادي على نظم واساليب جديدة لتحسين الاداء والخدمة	1.94	0.95
13	يقوم المدراء بمراجعة اجراءات العمل بشكل مستمر	2.36	0.70
14	يعتمد النادي منهج الوقاية من الاخطاء بدلا من تصحيح الاخطاء بعد وقوعها	2.39	0.64
15	يستخدم النادي ادوات واساليب علمية وتكنولوجية متطورة لتحسين جودة الخدمات النادي	1.69	0.93
	اجمالي التحسين المستمر	2.21	**0.51**

٤- تشخيص واقع المتغير الاستجابي الاداء المتميز

قيس هذا المتغير من خلال اثنا عشر فقرة إذ يشير الجدول (٥) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص متغير الاداء المتميز، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لمتغير الاداء المتميز بلغ (2.33) وهو دون الوسط المعياري البالغ (٣)، وكان الانحراف المعياري العام (0.73) ، وفيما يأتي تشخيص لواقع الفقرات :

أ- حققت الفقرة (١٦) التي مفادها (لا يمتلك نادينا القدرة والقابلية على تحقيق رغبات المستفيدين من خلال الاداء الحالي للنادي) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (١٦.٣) وهو فوق الوسط الفرضي البالغ (٣)، تأكيد على ضعف اداء النادي لعدم تحقيقه رضا المستفيدين في الاندية الرياضية.

ب- حققت (١٧) التي تنص على (يعد رضى العاملين والمنتسبين واعضاء النادي مبدءاً أساسياً لنجاح برامج تحسين الجودة) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1.72)

وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا يؤكد على وجود ضعف ضعف الاهتمام في مع اطراف العلاقة في الاندية الرياضية.

ج- حققت الفقرة (١٨) التي مفادها (تهتم الإدارة بخلق المناخ الملائم لدعم وتشجيع الإبداع والتفوق) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2.4) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وتؤشر هذه النتيجة على عدم تهيئة المناخ الملائم للابداع وتحسين ادائهم والتحفيز الذاتي للمرؤوسين حققت الفقرة (١٩) التي تنص (تعتمد ادارة النادي نظاماً عادلاً لمكافئة المتميزين) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2.11) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذه اشارة عدم وجود نظام عادل لمكافئة المتميزين في الاندية الرياضية المبحوثة.

د- حققت الفقرة (٢٠) التي مفادها (ليس لدينا القدرة على المراقبة بانتظام لجهود منافسينا) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (3.69) وهو فوق الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا مؤشر على ضعف على رقابة اداء المنافسين .

ه- حققت الفقرة (٢١) التي مفادها (نقوم بجمع البيانات عن منافسينا بشكل منتظم لمساعدتنا في توجيه خططنا) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2.01) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا مؤشر على ضعف على رقابة اداء المنافسين .

و- حققت الفقرة (٢٢) التي مفادها (نستجيب سريعاً لإجراءات المنافسين برد فعل مناسب) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1.87) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وتدل هذه النتيجة على ان الاندية لا تراقب تحركات المنافسين من اجل الاستجابة بردود فعل مع هذه التحركات للمنافسين.

ز- حققت الفقرة (٢٣) التي مفادها (يعمل النادي على منح مكافآت لمستويات الاداء المتميزة التي يحققها الموظفين والقادة الاداريون واللاعبين) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2.16) وهو اقل الوسط الفرضي البالغ (٣)، وتدل هذه النتيجة على ان

المستجيبين لم يتفقوا مع هذه الفقرة وهذا يشير على ان منظومة الحوافز ضعيفة ولم تعد مؤثرة نحو الاداء المتميز.

ح- حققت الفقرة (٢٤) التي مفادها (تعامل ادارة النادي الموظفين والمنتسبين والاعضاء كمورد ثمين) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (2.32) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وتدل هذه النتيجة على ان الادارة المعنية في الاندية الرياضية لم تنظر الى اطراف العلاقة على انهم سبب نجاح النادي ، ولم يهتمو بهم ولم يشعروهم بانهم مهمين، وهذا يسبب نتائج سلبية مما يقلل من دوافع الانجاز والاداء المتميز.

ط- حققت الفقرة (٢٥) التي مفادها (تشجع ادارة النادي ملاك موظفيها على التفكير الابداعي) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1.85) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وتشير النتيجة على اهمال الادارة الجوانب الابداعية والكشف عنها واحتضانها وتطويرها والانتفاع منها.

ي- حققت الفقرة (٢٦) التي مفادها (تعمل ادارة النادي على دعم وتشجيع جميع المنتسبين على طرح ارائهم وافكارهم ومقترحاتهم وتبنيها) وسطاً حسابياً منخفضاً بلغ (1.59) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (٣)، وتشير النتيجة على ان الادارة لا تعتمد منهج الادارة بالاهداف ولا تناقش المرؤوسين واطراف العلاقة على وضع الاهداف من اجل تحقيقها.

ثانياً : اختبار فرضية البحث

وضعت فرضية تتعلق بالمتغير التفسيري والمتغير المستجيب والتي مفادها (ترتبط ادارة الجودة الشاملة بأبعادها معنويا وايجابيا مع الاداء المتميز في الاندية الرياضية)، وبعد حصد النتائج الاحصائية التي ولدتها الاستبانة الموزعة على العينة

المبحوثة، جرى تحليل البيانات المستخلصة.

يوضح والجدول (٦) الى علاقات الارتباط التي افترضتها فرضية الارتباط الرئيسة الاولى التي مفادها (يوجد ارتباط معنوي بين ادارة الجودة الشاملة ومابين الاداء المتميز) ، إذ يؤكد الجدول المذكور الى عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين ادارة الجودة الشاملة وبين الاداء المتميز، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.03)، وقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (0.25) وهي أصغر من قيمها الجدولية والبالغة (2.3) بمستوى دلالة (٠,٠١). وبهذه النتيجة يمكن التأكد من عدم تحقق فرضية الارتباط الرئيسة التي نصها (يوجد ارتباط معنوي بين ادارة الجودة الشاملة ومابين الاداء

جدول (٥) التكرارات ونسبها الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المتغير الاستجلبي (الاداء المتميز)

	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
16	لا يمتلك نادينا القدرة والقابلية على تحقيق رغبات المستفيدين من خلال الاداء الحالي للنادي	٣.٦١	1.08
17	يعد رضى العاملين والمنتسبين واعضاء النادي مبدءاً أساسياً لنجاح برامج تحسين الجودة	1.98	1.04
18	تهتم الإدارة بخلق المناخ الملائم لدعم وتشجيع الإبداع والتفوق	2.4	0.92
19	تعتمد ادارة النادي نظاماً عادلاً لمكافئة المتميزين	2.11	1.06
20	ليس لدينا القدرة على المراقبة بانتظام لجهود منافسينا.	3.69	1.09
21	نقوم بجمع البيانات عن منافسينا بشكل منتظم لمساعدتنا في توجيه خططنا.	2.01	0.84
22	نستجيب سريعاً لإجراءات المنافسين برد فعل مناسب.	1.87	0.63
23	يعمل النادي على منح مكافآت لمستويات الاداء المتميزة التي يحققها الموظفين والقادة الاداريون واللاعبين	2.16	1.0
24	تعامل ادارة النادي الموظفين والمنتسبين والاعضاء كمورد ثمين	2.32	1.2
25	تشجع ادارة النادي ملاك موظفيها على التفكير الابداعي	1.85	0.86
26	تعمل ادارة النادي على دعم وتشجيع جميع المنتسبين على طرح ارائهم وافكارهم ومقترحاتهم وتبنيها	1.59	1.1
	إجمالي الاداء المتميز	2.33	0.73

المتميز)، اما بخصوص الفرضيات الفرعية التي مفادها (يرتبط الاداء المتميز معنويا وايجابيا مع كل من القيادة الادارية، مشاركة العاملين، التحسين المستمر) ، فقد ظهر الاتي :

جدول (٦) معاملات الارتباط وقيم (t) بين ادارة الجودة الشاملة وبين الاداء المتميز

القيادة الادارية			مشاركة العاملين			التحسين المستمر			ادارة الجودة الشاملة				
X1			X2			X3			X				
r	sig	t	r	sig	t	r	sig	t	r	sig	t		
0.02	0.84	0.11	0.15	0.23	1.27	0.10	0.39	0.21	0.03	0.79	0.25	الاداء المتميز	Y

** علاقة الارتباط بمستوى معنوية ٠,٠١ = 2.3
* علاقة الارتباط بمستوى معنوية ٠,٠٥ = ١,٦

n =47

اظهرت النتائج الى عدم حدوث علاقة ارتباط بين الاداء المتميز وبين كل من (القيادة الادارية، مشاركة العاملين، التحسين المستمر) وقد بلغت قيم معامل الارتباط (0.17، 1.27، 0.10) على التوالي كما موضح بالجدول (٦)، وقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (0.11، 1.27، 0.21) على التوالي، وهي اصغر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.6) بمستوى دلالة (٠,٠٥)، وبحدود ثقة (٠,٩٥).

وبناءا على سبق ذكره يمكن التوصل الى رفض الفرضيات الفرعية التي وضعتها الدراسة الحالية والتي مفادها (يرتبط الاداء المتميز معنويا وايجابيا مع كل من **القيادة الادارية، مشاركة العاملين، التحسين المستمر**)

ان النتائج التي اظهرتها الدراسة الحالية تؤكد على الجهل والاهمال الكامل من قبل ادارات الاندية الرياضية العراقية بالجودة الشاملة، وهذه مؤشر على وجود حلقة مفقودة بين العمل الرياضي وبين تقنيات الادارة الحديثة وهندستها، وان وجود الادارت في الاندية ما هي الا قرارات ارتجالية لاصحاب القرار دون دراية وعناية في علم الادارة، وهذا ما تم تأكيده من خلال عدم وجود ارتباط معنوي بين القيادة الادارية والاداء المتميز ومشاركة العاملين والتحسين المستمر للاندية الرياضية بما يتعلق بالتطور العلمي الاداري المدروس ومحاولة الاستفادة منه من اجل تعزيز اداء هذه الاندية وتميزها.

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً : الاستنتاجات

١- عدم الوعي بإدارة الجودة الشاملة لدى متخذي القرار في الاندية الرياضية العراقية
٢- عدم الاهتمام والايمان بتقنيات الادارة الحديثة
٣- لم يهتم القائمين على الاندية الرياضية بأطراف العلاقة واصحاب المصالح والزبون الداخلي والخارجي.
٤- لا توجد تحسينات مستمرة في الجانب الاداري والخدمي من قبل ادارات الاندية.
٥- ضعف في منظومة الحوافز للموظفين والعاملين في تطوير الفرق الرياضية والمنشاة في المستويات الدنيا.
٦- لا توجد خطط للوقاية من الاخطاء وتفاديها.
٧- جهل الادارة على ادراك رغبات اصحاب المصالح المتعددين من زبائن ومدربين وجمهور واداريين.
٨- لا توجد برامج لاكتشاف المواهب واحتضانها وتهيئة المناخ الملائم للابداع وطرح الافكار المبدعة وايجاد السبل الكفيلة لتبنيها.
٩- لا توجد ثقافة ادارة الجودة الشاملة بما فيها من التحسين المستمر ومشاركة العاملين وقيادة ادارة ناجحة، لذا وجد هناك ضعف في اداء الاندية الرياضية وابتعادها عن اداء مستوى الاندية في الوطن العربي والاقليمي والدولي.

ثانياً : التوصيات

١- نشر ثقافة ادارة الجودة الشاملة في الاندية الرياضية من قبل مختصين وبالاستعانة بخبراء اداريين ذوي مؤهلات علمية.
٢- الاهتمام بجميع اصحاب المصالح واصحاب العلاقة المتعددين من زبون داخلي وخارجي، والعناية بتوجهاتهم وارائهم ورغباتهم.
٣- وضع خطط ستراتيجية علمية من اجل التحسين المستمر للخدمات التي يقدمها النادي للجمهور والاتحادات وللفرق الرياضية والى اصحاب العلاقة.
٤- وضع الاسس الكفيلة وتسخير كل الطاقات المتاحة من اجل تنفيذ وترسيخ ونشر وعي فلسفة ادارة الجودة الشاملة من اجل تعزيز الاداء المتميز

المراجع المستخدمة

١ بوقلقول، الهادي،(٢٠٠٦)،" تكنلوجيا المعلومات كاداة قوية في خدمة مسعى الجودة الشاملة"، المؤتمر العلمي الثاني ، الجودة الشاملة في ظل ادارة المعرفة وتكنولوجية المعلومات، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان- الاردن،

٢ البيرقدار، حسين نور الدين عزت، (٢٠١٣)، ابعاد ادارة الجودة الشاملة في المصارف: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف الحكومية في محافظة كركوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ٣، العدد ١،

٣ حاوي، ايمان عسكر و حسن، علاء الدين حسين، (٢٠٠٩) ، مستلزمات ادارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتحسين العمليات المصرفية دراسة تطبيقية في مصرف الرافدين : بصرة بفروعه الثلاثة، مجلة التقني، المجلد ٢٢، العدد ٥،

٤ حسن ، عبد العزيز علي،(٢٠٠٩)،" لإدارة المتميزة للموارد البشرية- تميز بلا حدود " ، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، المنصورة ، مصر .

٥ حسن، بشرى عبد الوهاب،(٢٠٠٦)،" كلف الجودة افكار جديدة لمفهوم قديم، المؤتمر العلمي الثاني ، الجودة الشاملة في ظل ادارة المعرفة وتكنولوجية المعلومات، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان- الاردن.

٦ الخفاجي ، نعمة عباس ، (٢٠٠٩) ، " ثقافة المنظمة " ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .

٧ خليل، اريج سعيد، وحرز، اثير هاني وعبد اللطيف، اصيل صباح، (٢٠١٢)،"اثر ادارة المعرفة في تحقيق مبادئ الجودة الشاملة وزيادة الميزة التنافسية : دراسة تطبيقية في شركة بغداد للمشروبات الغازية، مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة

٨ الخناق، نبيل محمد عبد الحسين والربيعي، جبار جاسم، اهمية قياس تكاليف الجودة والافصاح عنها في القوائم المالية، مجلة التقني، هيئة التعليم التقني، المجلد ١٨، العدد٤، ٢٠٠٥.

٩ الرشيد ، صالح ، (٢٠٠٩) ، " التميز في الأداء ماهيتهُ وكيف يمكن تحقيقهُ في منظمات الأعمال " ، مجلة آفاق اقتصادية ، ع ١١٦ ، مج ٢٩ ، الأمارات .

١٠ الرشيد ، صالح بن سليمان ، (٢٠٠٤) ، " نحو بناء إطاراً منهجياً للإبداع وتميز الإعمال في المنظمات العربية " ، المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة –الإبداع والتجديد ، دور المدير العربي في الإبداع والتجديد ، شرم الشيخ ، مصر .

١١ الطويل، اكرم احمد، والعبيدي، محمد ثائر، (٢٠١٠)، إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصحية دراسة استطلاعية لآراء المدراء في مستشفى ابن الأثير التعليمي في الموصل، مجلة تنمية الرافدين، المجلد ٣٢، العدد ١٠٠، ص ٢٣١-٢٥٣

١٢ عبود، رشا عباس و حسين، سحر عباس، (٢٠٠٨)، امكانية تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في جامعة كربلاء: دراسة تطبيقية، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد ٤، العدد ٢٢، ص٢٥٦-٢٧٥.

١٣ العنزي، سعد، (٢٠١٤)،"ابداعات الاعمال"،الوراق للنشر والتوزيع، الاردن.

١٤ العنزي، سعد علي حمود،(٢٠١٥)،"عناصر القوة في الادارة"، دار ومكتبة عدنان للنشر،بغداد.

١٥ العنزي، سعد والماجدي، عبدالرزاق،(٢٠١٦)،"مبادئ ادارة الاعمال"،مطبعة الكتاب، بغداد.

١٦ اللوزي، موسى، (٢٠١٢)، التطوير التنظيمي: اساسيات ومفاهيم حديثة، ط٥، دار وائل للنشر، عمان.

١٧ المشهداني، آمنة عبد الكريم مهدي،(٢٠١٢)،" رأس المال البشري وتعزيز ثقافة الأداء المتميز وتأثيرهما في المكانة التنظيمية"،رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

١٨ النوري، مرتضى جبار و حسين، سوسن جواد و دوشة، طالب اصغر ، (٢٠١٠)، استخدام الشبكة الادارية لبيان اثر السلوك القيادي في تحقيق فاعلية ادارة الجودة الشاملة- مجلة الادارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية، العدد ٨٣، ص٤٦-٦٧

١٩ يوسف ، بومدين ، (٢٠٠٧) ، " أدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز " ، مجلة الباحث ، جامعة بومرداس ، ع ٥ ، ٢٧ -٣٧ .

18 Al Nizami, K. A.(2009) ,"A literature review of high performance organization - HPO_S ",-University of Colorado Denver School of education,.

19 Al-Shobaki, Salman D., Fouad, Rami H & Al-Bashir, Adnan, (2010),"The Implementation of Total Quality Management (TQM) for The Banking Sector in Jordan, Jordan",Journal of Mechanical and Industrial Engineering, Vol.4, No.2, pp.304-313

20 Anonymous,(1992),"Total Quality Environmental Management: A Primer.Washington", DC: Global Environmental Management Initiative (GEMI).

21 Baidoun, Samir, (2003),"An empirical study of critical factors of TQM in Palestinian organizations", Logistics Information Management Vol. 16 . No 2, pp. 156-171

22 Cole , Larry E. , & Cole , Micheal S. , (2007),"Employee Satisfaction and Organizational Performance : A Summary of Key Findings From Applied Psychology , www.Teammax.net/files/litertnre Review.pdf.

23 Daft, R.L., &Noe, R.A.,(2001), "Organizational Behavior",HarCourt,inc.U.S.A

24 Dale, B.G., Cooper, C.L.&Wilkinson, A.,(1997),''managing Quality&Human Resources" A Guide to continuous Improvement, Black well publishers Inc .

25 Druker , P. F. , (1998),"The Discipline of Innovation",Harvard Business Review, pp. 152-155.

26 Evans, James R.,(1997),"Productional Operations Management

Quality" Performance and Value, 5th .ed. West Publishing Company,.

27 Harvey, Satrina&Millett, Bruce, (1999),'' OD TQM and Bpr: A comparative Approach'', Australian Journal of management & organizational Behavior, vol.2, NO.3.

28 Hill, C.; Jones, G,(2009),"Theory of strategic Management With Cases",8th South-Western

29 Hung , Michael SH , Ahmed , Pervaiz K , (2000) ," Applying the Concept of Ideology to Achieve Management Excellence ", Management of Innovation and Technology , Proceedings of the IEEE International Conference on , Vol. 1 ,pp. 146-151.

30 Irfan,S.M & Kee,D.M.H, (2013), Critical Success Factors of TQM and its Impact on Increased Service Quality: A Case from Service Sector of Pakistan, Middle-East Journal of Scientific Research, Vol.15, No.1, pp.61-74.

31 Ivancevich J,M. ; Matteson M.T,(1990),"Organizational Behavior and Management" 3rded Homewood , Irwin,.

32 Kotler, Philip, (2000) , " Marketing Management " , prentice Hall, New Jersey, U.S.A.

33 Krajewski, L.J., &Ritzman, L.P., (1999),"operations Management'' Multimedia version, 3rd Ed, Addison-wesley publishing CO, Inc, U.S. A.

34 Malhi, Ranjit singh, (2000),"Understanding Total Quality Management", Articles, Available from,www.higbeam.com/library/doc.asp.

35 Noe, R.M., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M.,

(1994),''Human Resource Management'': Gaining Acompetitive Advantage, Austen Press, Richard, D. Irwin, Inc, U.S.A.

36 Privett , Daft , (1983) , " Working Knowledge " , Bosten Press , Harvard Business Review .

37 Pundt , Alexander , Erko , Martian , & Nerdinger , Friedemann,(2010) ,"Innovative Behavior and the Reciprocal Exchange : Between Employees and Organizations" , Federal Minis Try of Education and Research , Vol. 24 , pp. 173-192.

38 Ross, J.E, (1995),'' Total quality Management'' 2nd Ed, Text, Cases And Reading, St. Lucie press U.S.A.

39 Sonnentag, S.; Frese, M,(2001),"Psychological management of individual performance", Jonhn wiley & sons, Ltd,.

40 Talha, Mohammad, Total Quality Management (TQM) an Overview, Managing Library Finances Vol. 17 ,No.1 2004, pp: 15-19.

41 Talib, Faisal., Rahman, Zillur & Qureshi, M.N, (2010),"The relationship between total quality management and quality performance in the service industry: a theoretical model", International Journal of Business, Management and Social Sciences, Vol. 1, No. 1, , pp. 113-128.

42 The European Foundation for Quality Management (EFQM),(2002),"The EFQM Excellence", http://www.efqm.org/.

مسؤولية الدولة عن التعويض عن اخطاء القضاة

د. زياد خلف عودة
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي_ بغداد

المستخلص

بعد انتشار فكرة الاقتصاد الموجه اخذت الدول الحديثة على عاتقها اعباء كثيرة مما يجعلها في احتكاك دائم مع الافراد الامر الذي انعكس على مسؤولية الدولة في التعويض ولعل موضوع مسؤولية الدولة عن التعويض عن اخطاء القضاة يعد من المواضيع المهمة، وتكمن أهمية هذا الموضوع فيما يطرحه من أهمية نظرية وعلمية تتمثل في خصوصيته والإشكاليات التي يطرحها، ومدى تدخل القضاء لحلها، وكل ذلك أمام عدم تنزيل الدستور لغاية يومه هذا وتتمحور الإشكالية الرئيسية للموضوع حول مسؤولية الدولة عن الخطأ القضائي. وتتفرع عن هذه الإشكالية الأساسية إشكاليات فرعية تشكل المحاور الكبرى للبحث، ويمكن عرضها مجملة على شكل أسئلة من قبيل: هل يجوز للمتضرر أن يقاضي الدولة عن الاضرار التي قد تسببها أعمال السلطة القضائية؟ وما هو أساس هذه المسؤولية والجهة المختصة بالبت فيها؟ وماهية حدود اختصاص القضاء الإداري في الخطأ القضائي؟

خلصنا من خلال الدراسة الى ان المبدأ الذي كان سائدا قديما هو عدم قيام مسؤولية الدولة عن اخطاء القضاة الا ان الاتجاه الحديث يرى ان تنظيم مسؤولية الدولة عن التعويض عن اخطاء القضاة يمثل ضمانات للمتقاضين من اجل الابتعاد عن الاخطاء التي يمكن ان تقع فيها الوظيفة القضائية وهذا ما اخذت به العديد من التشريعات منه الدستور المغربي لسنة ٢٠١١ والذي نص على "حق كل متضرر من خطأ قضائي الحصول على تعويض تمنحه الدولة"ويمكن القول بأن تكريس حق التعويض عن الخطأ القضائي بنص دستوري يؤكد النهج الحقوقي الذي انخرط فيه المغرب من خلال القطع مع بعض التوجهات السابقة المستمدة من تطبيق حرفي لمبدأ عدم المسؤولية عن النشاط القضائي، عليه نأمل من المشرع العراقي الى النص على مايأتي حق كل متضرر من خطأ قضائي الحصول على تعويض تمنحه الدولة

Abstract

After the dissemination of the idea of oriented economy, contemporary states have started to take more responsibilities, which makes them in constant contact with individuals. This has assigned states in the position where they have to take the responsibility of compensation and therefore the topic of states' responsibility of compensation for judges' mistakes is one of the significant topics. This topic has its theoretical and scientific importance, especially in terms of its uniqueness, different issues it includes judiciary involvement towards solving relevant issues, and the absence of appropriate constitutional legislation.

The main issue revolves around states responsibility of juridical mistakes. This issue includes its controversial sub-issues that can be clarified by asking following questions: Is it possible for harmed individuals to act against the juridical authority legally to compensate for its juridical mistakes? What is the essence of this responsibility and which is the right authority to deal with it? What is the role of the administrative judiciary concerning juridical mistakes?

Our conclusion reveals that conventional situation has no role of the states to compensate individuals for juridical mistakes; however, contemporary orientation explains that organizing state's responsibility of compensations for juridical mistakes represents a guarantee for litigants in order to not be misjudged. This is what many legislations of Moroccan constitution have stated in 2011. These legislations confirm, "It is the right of every harmed individual because of any juridical mistakes to ask for state's compensation."

It is important to emphasize the right for compensation by a constitutional legislation that changes conventional orientation of irresponsibility of juridical mistakes, and consequently we ask the Iraqi legislator to consider this statement: "It is the right of every harmed individual because of any juridical mistakes to ask for state's compensation

المقدمة

أولاً: التعريف بموضوع البحث:

لاشك ان العدالة تعد من الموضوعات التي تشكل عصب الحياة الإنسانية، فبدون هذه العدالة تسود الفوضى والظلم في المجتمع لذلك ان المجتمعات البشرية والشرائع السماوية وغير السماوية على حد سواء حرصت على ايجاد قواعد تؤسس لتحقيق هذه العدالة بين البشر، وقد كان من أهم أركانها التي لا تقوم دونهُ هو إيجاد قضاة يعملون في سبيل تحقيق العدالة، ولما كان القاضي موظفا عاما لذا يترتب على عاتقه مجموعة من الحقوق والواجبات منها اداء اعماله الوظيفية وحسن السلوك الوظيفي وواجب الامتناع عن استغلال الوظيفة العامة وكذلك واجب الامتناع عن عن القيام ببعض المعاملات التجارية، وان الغاية من هذه الواجبات هو لضبط الموظف داخل الوظيفة وخارجها ومحاسبته في حالة الاخلال بتلك الواجبات. ، لذا فإن الاهتمام أنصب عليهم؛ لأن مؤسسات القضاء هي مؤسسات تحقيق العدالة وترسيخها، وإن هذه الوسيلة تم وضعها منذ القدم بيد أفضل الناس من الانبياء والحكماء، ثم تطورت هذه المسميات ولكن مبادئها الاساسية لا تزال منارة يستهدي بها البشر، ولما كانت الناحية الموضوعية في التشريعات الوضعية مضمونها واحد وهي (العدالة)، فالاختلاف يكون في الطريق والاداة لتحقيق هذه الغاية عن طريق مؤسسات القضاء ، فكان لابد من رسم المشرع طريقاً لتحقيق هذه الغايات، على اعتبار القاضي بحكم طبيعته البشرية عرضة لان يقع في الخطأ عند ممارسته عمله القضائي، فكان لابد لنا من البحث في أركان المسؤولية لزوم تحقق أركانها القائمة عليها (الخطأ والضرر والعلاقة السببية) باعتبار أن قيام القاضي بخطأ أو أمتناع يستوجب مسألته عن ذلك الخطأ. فهنا مدار البحث يدور حول محور توفير الاجراءات التشريعية لحماية الخصوم بالإضافة إلى ان التشريع قد عمل ايضا على حماية القضاة بحصانات دون اهمال منها لحق الخصوم.

فهذا الأمر يدعونا إلى ايجاد نوع من التوازن بين حرية القاضي وبين مسؤوليته عن الاخطاء المهنية.

ثانياً: أهمية البحث وهدفهُ:

هذا الموضوع له أهمية خاصة لأنه ببساطة تقاس به درجة رقي المجتمعات وتقدمها من خلال وجود المؤسسات القضائية العادلة، ومما لاشك أن تنظيم المسؤولية الادارية للدولة عن التعويض عن اخطاء القضاة تتطلب معالجة الصعوبات التي تواجه تنظيم هذه المسؤولية ووضع الحلول المناسبة، فالحرية التي يتمتع بها القاضي لا تمنع من مسؤوليته عن احداث الضرر بالماثلين أمامه، فكان لابد من الموازنة بين هذه الحرية وحقوق الخصوم.

ثالثاً: منهجية البحث:

سوف نعتمد في دراستنا لمسؤولية الدولة عن التعويض عن اخطاء القضاة على المنهج العلمي القائم على التحليل والمقارنة للعديد من النصوص القانونية المنظمة لهذا الجزاء بما يظهر التوافق والتجانس بين هذه النصوص من أجل سد هذه الثغرات التي يمكن أن يقوم بها.

رابعاً: هيكلية البحث:

تم تقسيم موضوعنا إلى مبحثين تناولنا في المبحث الأول احكام مسؤولية القاضي عن أخطائه المهنية وكانت تحت مطلبين الأول البحث في مسؤولية القاضي وأنواعها، اما المطلب الثاني فاننا بحثنا فيه عن ماهية دعوى المسؤولية، بينما ناقشنا في المبحث الثاني شروط قيام دعوى المسؤولية والآثار المترتبة عنها تناولنا وقسمناه ايضا الى مطلبين تكلمنا في المطلب الأول عن شروط قيام الدعوى المسؤولية في حين بينا في المطلب الثاني المحاكم التي تقام امامها دعوى مقاضاة القاضي والآثار المترتبة عنها.

خامساً: خطة البحث:

- المقدمة

- المبحث الأول: أحكام مسؤولية القاضي عن أخطائه المهنية

- **المطلب الأول:- مسؤولية القاضي وأنواعها.**

الفرع الأول: تعريف القاضي وأعوانه.

الفرع الثاني: التعريف بالمسؤولية وبيان أنواعها.

- **المطلب الثاني:- ماهية دعوى المسؤولية.**

الفرع الأول: الطبيعة القانونية لدعوى مسؤولية القضاة.

الفرع الثالث: إجراءات دعوى مسؤولية القضاة.

- المبحث الثاني:- شروط قيام دعوى المسؤولية والآثار المترتبة عنها.

- **المطلب الأول: شروط قيام دعوى المسؤولية.**

الفرع الاول: الخطأ.

الفرع الثاني: الضرر.

الفرع الثاني: العلاقة السببية.

- **المطلب الثاني: المحاكم المختصة لمقاضاة القاضي والآثار المترتبة عنها.**

الفرع الأول: المحاكم التي تقوم امامها مقاضاة القاضي.

الفرع الثاني: الآثار المترتبة على دعوى المسؤولية.

المبحث الأول

أحكام مسؤولية القاضي عن أخطائه المهنية

تعد المسؤولية من المواضيع المهمة، لارتباطها بمعظم الحقوق التي يتعامل بها الأشخاص في الوقت الحالي أن لم تكن أغلبها في حقيقة الأمر، فإن لكل شخص الحق في حماية الحقوق التي يتمتع بها أياً كان مصدرها.

وهذه الصورة المعتبرة في العدالة تقتضي الا يفعل القاضي في النزاع المفروض عليه الا بحضور جميع الأطراف، لتمكنهم من ابداء ما لديهم من أوجه دفاع، ولهذا فإن الاهمال باي واجب يمس بشكل مباشر اعتبارات لها اهميتها وخطورتها، سواء ما تعلق منها بخدمة العدالة وكذلك لحسن سيدها وانتظام اجراءاتها وكذلك لها أهمية في سرعة الفصل في الدعاوى واستقرار المعاملات ، وعليه سنقسم هذا المبحث إلى المطلبين الآتيين:-

المطلب الأول: مسؤولية القاضي وأنواعها.

المطلب الثاني: ماهية دعوى المسؤولية.

المطلب الأول

مسؤولية القاضي وأنواعها

نتناول في هذا المطلب تعريف القاضي وأعوانه، وتعريف المسؤولية ومن ثم التطرق إلى انواع المسؤولية ، وذلك وفق الآتي:

الفرع الأول

تعريف القاضي وأعوانه

نثبت ذلك من خلال الفقرات الآتية:

أولاً: تعريف القاضي:

يعرف القاضي لغةً: القاضي نسبة إلى القضاء، والقاضي معناهُ: القاطع للأمور المحكم لها، وقضى في اللغة على ضروب كلها ترجع إلى معنى انقطاع الشيء وتمامهُ ومنها (الحتم، الاعلام، القضاء الفصل في الحكم)[١].

أما اصطلاحاً فيعرف القاضي: بأنه (شخص مخول بإصدار حكم قضائي سواء كان ممتهناً القضاء أم لا)[٢].ويقصد بالقاضي من يتولى القضاء، أيا كانت الجهة القضائية، أو درجة التقاضي في محكمة الدرجة الاولى أو محكمة الدرجة الثانية أو المحاكم التميزية أو الاستئنافية.

أو هو من تعينهُ الدولة للنظر في الخصومات والدعاوى واصدار الاحكام التي يراها طبقاً للقانون، ومقرهُ الرسمي أحدى دور القضاء[٣]، أي أن القاضي هو شخص له ولاية ولاية القضاء بحكم وفقاً للقانون بين المتنازعين. ويرأس المحكمة سلطان، ووظائف وطريق التعين والانضباط وتدريب القضاة تختلف بحسب الأنظمة والدول المختلفة[٤]. فهو الشخص المكلف بتطبيق القانون عند فض المنازعات بين الناس وفقاً لقواعد العدالة.

وللقاضي صلاحيات يتمتع بها أحد اطراف الخصومة أو ممثليهم منها توقيع خبراء على من يخل بنظام الجلسة وغيرها، بالاضافة إلى أنهُ بما أن الاجراء القضائي هو ما يقوم به القاضي بذلك فإنه يستلزم أن يكون القاضي صالحاً لاتخاذ الاجراء، وهذا يتطلب أن تتوافر في القاضي الصلاحية العامة والصلاحية الخاصة.

---

(١) إبراهيم مصطفى و اخرون ، المعجم الوسيط ، مجمع اللغة العربية بالقاهرة ، ط٥، ج١ ، مصر ،٢٠١١ ، ص ٦١٤

(٢) عبد الله عبد الوهاب النفيسة، مسؤولية القاضي عم الضرر الناشئ عن القضاء، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الدراسات العلية/ جامعة نايف العربية، سنة ٢٠٠٦، ص١٤.

(٣) د. صالح محسوب، فن القضاء، مطبعة العاني، بغداد، ١٩٨٢، ص١٠.

(٤) د. صالح محسوب، مصدر سابق، ص١١-١٢.

١. الصلاحية العامة:

ويقصد بها أن يكون القائم بالاجراء قاضياً، أي يخوله القانون ولاية القضاء في الدولة؛ ولهذا الاجراء القضائي الحاكم الصادر من القاضي بعد إحالته على التقاعد أو نقله إلى وظيفة أخرى منعدماً لا يترتب عليه أي أثر قانوني كونه صادر من شخص لا يتمتع بالاختصاص الوظيفي الذي يعطيه صلاحية القيام بذلك الإجراء[١].

٢. الصلاحية الخاصة:

لا يكفي لصحة الاجراء القضائي أن تتوافر لدى القائم به الصلاحية العامة- أي كونه قاضياً- وانما يلزم فضلاً عن ذلك أن تتوافر فيه الصلاحية الخاصة بأن يكون مختصاً بالاجراء القضائي الصادر عنه طبقاً لقواعد الاختصاص التي نص عليها القانون، وان لا يقوم به سبب من أسباب التنحي وان لا يكون قد حكم بردهِ[٢]. وهكذا نجد ان الصلاحية الخاصة لها جانب موضوعي يتمثل بالاختصاص وجانب شخصي يتمثل بالصلاحية الشخصية.

ثانياً: اعوان القاضي:

ويقصد بأعوان القاضي هم مجموعة من أهل الاختصاص والخبرة فيما يوكل اليهم من أمور متعلقة بعملية التقاضي ووظيفتهم مساعدة القاضي ومساندته ومعاونته على حسن سير العملية القضائية للصول للعدل المنشود، لان عجلة العدالة لابد

(١) د. ياسر باسم ذنون، د. اجياد ثامر نايف، بحوث ودراسات في القانون الخاص، ج٣، الجيل العربي، الموصل، سنة ٢٠٠٩، ص٢٤٦.

(٢) ينظر: نص المادة (٩١) من قانون المرافعات المدنية العراقي رقم (٨٣) لسنة ١٩٦٩، والمادة (٩٧) من القانون نفسه.

المنطوط به، والمحاكم ساهمت في تدريب عدد كبير من الكوادر التي هي عون للقضاة ومنهم الكتبة والمبلغ القضائي والوكيل بالخصومة والمعاون القضائي[١].

وعليه يجب أن تتوافر في أعوان القاضي الوظيفة والاختصاص والصلاحية الشخصية والا كان الاجراء القضائي باطلاً، وعليه نبين أعوان القاضي من خلال الآتي:-

١. **المبلغ القضائي:-** حددت المادة (١٣) الفقرة الأولى من قانون المرافعات الاشخاص الذين يتولون مهمة التبليغ حيث نصت (يقوم بمهمة التبليغ من يعينهم وزير العدل ويجوز اجراء التبليغ برسالة رسمية من المحكمة بواسطة البريد المسجل أو المرجع أو ببرقية مرجعية في الأمور المستعجلة بقرار من المحكمة، وفي حالة عدم وجود مكاتب للبريد في المكان المطلوب التبليغ فيه، يقوم بالتبليغ (رجال الشرطة)[٢].إذا يجب أن تتوافر في المبلغ الوظيفة والاختصاص للقيام بمهمة التبليغ القضائي.

٢. **الإدعاء العام:** إذا كان الاجراء القضائي مما يقوم به المدعي العام، كالطعن في الاحكام والقرارات لمصلحة القانون فيلزم أن تتوافر في الوظيفة والاختصاص والصلاحية الشخصية والمقصود بالوظيفة ان يقوم القائم بالاجراء القضائي بدرجة مدعي عام، اما الاختصاص فيقصد به ان يكون الاجراء القضائي داخلاً في اختصاص المدعي العام، اما الصلاحية الشخصية فيقصد بها ان لا يقوم **المدعي العام سبب من أسباب التنحي وان لا يكون قد حكم برده**[٣].

٣. **الوكيل بالخصوصية:**

---

(١) د. ياسر باسم ذنون، د. اجياد ثامر نايف، مصدر سابق، ص٢٤٦.
(٢) ينظر: ف١ من المادة/١٣ من قانون المرافعات المدنية رقم (٨٣) لسنة ١٩٦٩ المعدل.
(٣) ينظر: د. تيماء محمود فوزي، دور الإدعاء العام في الدعوى المدنية، دار الحامد، عمان- الاردن، سنة٢٠٠٩، ص٣٢-٣٣.

هو شخص مفوض ومجاز قانوناً لمباشرة خصومة غيره سعياً منهما لحسم الخصومة لمصلحة الموكل[١]. فغذا كان الاجراء القضائي مما يقوم به الوكيل الخصومة- كدفع الدعوى والمرافعة فيها- فيلزم أن يكون الوكيل بالخصومة صالحاً لاتخاذ الاجراء، وهذا يتطلب أن تتوافر في الوكيل بالخصومة الشروك الآتية: ١. أن يكون محامياً، أو زوجاً أو صهراً أو قريباً إلى الدرجة الثالثة بالنسبة لدعاوى الاحوال الشخصية والدعاوى البدالية التي تتقلدها محكمة البداءة بدرجة أخيرة. ٢. أن يكون موكلاً من الخصم في الدعوى. ٣. أن يكون له صلاحية ممارسة المحاماة في الدعوى التي يترافع فيها؛ ذلك أن قانون المحاماة يصنف المحاميين من حيث صلاحية ممارسة المحاماة إلى محامين ذوي صلاحية محدودة ومحامين ذوي صلاحية مطلقة[٢].

٤. كاتب الجلسة:

إذا كان الاجراء القضائي مما يقوم به كاتب الجلسة- كقيامه باستلام المبالغ المعروضة على المحكمة اثناء المرافعة وتنظيمه محضراً بالايداع- فيلزم أن تتوافر الوظيف والاختصاص[٣].

ثالثاً: الغير

إذا كان الاجراء القضائي مما يستلزم ان يقوم به الغير، كالخبير، والشاهد فيجب أن يكون صالحاً لاتخاذ الاجراء، وهي وفق الآتي:

١. **الخبير:-** يعتبر الخبراء القضائيون من مساعدي القضاء ويمارسون مهامهم وفق الشروط المنصوص عليها قانوناً، والخبير هو المختص الذي يتولى بتكليف

(١) ينظر: د. صالح محسوب، فن القضاء، مطبعة العاني، بغداد، ١٩٨٢، ص٢٣.
(٢) د. ياسر باسم ذنون، د. اجياد ثامر نايف، مصدر سابق، ص٢٤٧؛ د.محمد سليمان محمد، القاضي وبطء العدالة، مطبعة الاسراء، القاهرة، ٢٠١١، ص٣٤٧٠٣٤٨.
(٣) د. ياسر باسم ذنون، د. اجياد ثامر نايف، مصدر سابق، ص٢٤٨.

من المحكمة التحقيق في نقط تقنية وفنية ويمنع عليه أن يبدي الرأي في الجوانب القانونية والمحاكم تستعين باراء الخبراء القضائيين دون أن تكون آرائهم ملزمة للمحكمة[١]. وبناء عليه يجب ان تتوافر في الخبير لكي يكون صالحاً لاتخاذ الاجراءات القضائية المكلف بها ان تتوفر فيه بعض الشروط منها:- (١. ان يكون اسمه مسجل في جدول الخبراء، ٢. ان لا يكون قد حكم عليه بردهِ إذا جاز للخصوم طلب رد الخبير المعين من قبل المحكمة)[٢].

٢. **الشاهد:-** الشاهد يعتبر من غير أطراف الخصومة يدلي بشهادتهِ في مجلس القضاء ويجب ان تتوافر في الشاهد بعض الشروط منها: (١. ان يكون الشاهد من الغير. ٢. أن يكون أهلاً للشهادة. ٣. يجب أن يكون قد حصل على المعلومات بحواسه مباشرة. ٤. ان لا يكون ممنوعاً من الشهادة بسبب المحافظة على اسرار الوظيفة العامة أو المهنة أو الزوجية)[٣].

الفرع الثاني

التعريف بالمسؤولية وبيان أنواعها

إن أول ما توحي به كلمة المسؤولية من معنى، ثمة فعلاً ضاراً يوجب مؤاخذة فاعله، وعليه يمكن القول بصفة عامة، أنه لا مسؤولية عن فعل خال مما يستدعي أي لوم بنحو ما، حتى لو نجم عن هذا الفعل ضرر للغير وبجانب هذا قد يوجه اللوم إلى المرء ما كنهُ المؤاخذة لاقتراف ايهما، بينما في وضع ثان لا يعتبر بذلك ولو بأيسر

(١) آدم وهب النداوي، الموجز في قانون الاثبات، بغداد، سنة ١٩٩٠، ص٢١٠، مفهوم الخبير القضائي، منشور على الموقع www.tribunaldz.com الزيارة ٢٠١٧/١٢/٣.

(٢) ينظر: المادة(١٣٦) من قانون الاثبات العراقي.

(٣) تُعرف الشهادة: اخبار الانسان في مجلس القاضي بحق على غيره لغيره، وهذا الشخص يكون من غير اطراف الخصومة يدلي بشهادته في مجلس القضاء أمام القاضي بعد تحليفه اليمين وهي وسيلة من وسائل الاثبات.ينظر: آدم وهيب النداوي، مصدر سابق، ص١٤١.

قدر، وإنما الذي يهم هو المسلك الخارجي لما بدأ من المرء، وإلى جانب المعنى السابق تحمل المسؤولية من ناحية أخرى فيما تعنيه أنه عند وقوع ضرر يجب تعويض المضرور عنه.

وعليه فاننا سوف نصرف المسؤولية بصورة عامة ومن ثم بيان أنواعها، وذلك من خلال الفقرات الآتية:-

أولاً:- التعريف بالمسؤولية

تعني المسؤولية هي: تعويض الضرر الناشئ عن عمل غير مشروع وقد يكون هذا العمل غير المشروع، هو للاخلال بعقد ابرم، وهذه هي المسؤولية التعقادية، وقد يكون اضرار بالغير عن عمل أو غير عمل وهذه هي المسؤولية التقصيرية او نتيجة الاخلال بواجب تفرضه الوظيفة وهذه هي المسؤولية الادارية[١].

ويؤخذ على هذا التعريف أنه اهمل الشخص الذي يقع عليه العبء النهائي لتعويض عن الضرر.

وفي تعريف آخر للمسؤولية (تعني مؤاخذة المرء باعتباره مسؤولاً عما أرتكبه من أفعال، وتتراوح هذه المؤاخذة بين استهجان الناس لتصرفه وبين الجزاء الذي يقررهُ القانون، والنوع الأول لا يعدو استهجان الناس لتصرفه ولا يترتب عنه أي جزاء قانوني ويسمى المسؤولية الادبية أو الاخلاقية[٢].

(١) د. عبد الرزاق السنهوري، الوسيط في شرح القانون المدني الجديد، منشورات الحلبي، الطبعة الثالثة، سنة٢٠٠٠، ص٣١١.
(٢)د. عبد الرزاق السنهوري، مصدر سابق، ص٨٤٢.

وعرفت أيضاً (هي الحالة الفلسفية والاخلاقية والقانونية التي يكون فيها الانسان مسؤولاً ومطالباً عن أمور أو افعال اتاها اخلالاً بقواعد واحكام اخلاقية واجتماعية وقانونية)[١].

ويمثل هذا القول بان المسؤولية بهذا المعنى شديدة العموم، تشمل المسؤولية الادبية والاخلاقية التي تقدم نتيجة ارتكاب خطأ يخالف القواعد الاخلاقية ويكون جزاؤها على مستوى نفسية الشخص مرتكب الخطأ، ويتخذ شكل تأنيب الضمير على ما اقترفه أو استجاره المجتمع لفعله ويبقى هذا الجزاء داخلياً يدور بين الانسان ونفسه أو بينه وبين ربه أو في علاقته مع غيره من الناس.

وتشمل المسؤولية القانونية بالمعنى الواسع انها تحمل التبعة كلما لزم الأمر عند مخالفة قواعد القانون الجزائي أو المدني أو التجاري أو الاداري أي فرع من الفروع القانونية المختلفة لتقوم المسؤولية المقابلة للمخالفة المرتكبة والحكم بتعويض الضرر الناتج عن ذلك والذي يلحق بالفرد أو بالجماعة حسب الحالة[٢].

ثالثاً:- انواع المسؤولية

تشمل المسؤولية أنواعاً مختلفة وفقاً للمبنى القانوني الذي تقوم عليه، سنذكرها مع التركيز على المسؤولية الادارية موضوع بحثنا كالاتي :-

١. **المسؤولية المدنية :** وتقسم المسؤولية المدنية الى المسؤولية العقدية والمسؤولية التقصيرية كالاتي :

أ. **المسؤولية العقدية:**

(١) سجاد احمد بن محمد، تعريف المسؤولية، منشور على الموقع الالكتروني www.alukah.net/shava/0/84902/ تأريخ الزيارة ٢٠١٧/١٢/٥م

(٢) سجاد احمد بن محمد، المصدر نفسهُ على الموقع الالكتروني.

وهي جزاء الاخلال بالالتزامات الناشئة عن العقد أو عدم تنفيذها أو تأخذ فيها، وهذه المسؤولية لا تقوم الا عند استحالة التنفيذ العيني ولم يكن من الممكن اخبار المدين على الوفاء بالتزاماته المتولدة عن العقد فيكون المدين، وعليه فان هذه المسؤولية تترتب عن الاخلال بما التزم به المتعاقد[١].

ب. المسؤولية التقصيرية:

هي التزام الشخص بتعويض الضرر الناشئ عند فعلهُ الشخصي أو عن فعل من هم تحت رعايته أو رقابته من الاشخاص أو الاتباع أو تحت سيطرته الفعلية من الحيوان أو البناء أو الاشياء غير الحية الأخرى في الحدود التي يرسمها القانون[٢].

فأساس المسؤولية العقدية هو الخطأ العقدي، أي الاخلال بالتزام عقدي، اما المسؤولية التقصيرية فتقوم على الاخلال بالتزام قانوني واحد لا يتغير، هو التزام بعدم الاضرار بالغير، والدائن والمدين في المسؤولية العقدية مرتبطين بعقد قبل قيامها، أما في المسؤولية العقدية وجود عقد صحيح صادر عن أهلية أ ممن له الولاية عليه، اما المسؤولية التقصيرية فلا تفترض وجود شيء من ذلك أي أن المقابلة من حيث الأهلية صحيحة ما بين المسؤولية العقدية التقصيرية، ومن حيث الاثبات فالدائن في العقدية يستطيع ان يتخلص عملاً من عبء الاثبات لاخلال المدين بالتزاماته وذلك بمطالبته بالوفاء بما تعهد به فيضطر المدين باثبات وفائه فان لم يفعل كان الظاهر عدم الوفاء وجاز للدائن ان يحرك هذه دعوى المسؤولية التقصيرية. أما من حيث الأعذار فانه يجب أن يسبق المطالبة التعويض على اساس المسؤولية العقدية، أما التقصيرية فلا

(١) د. عماد حمدي حجازي، الحق في الخصوصية ومسؤولية الصحفي، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، سنة ٢٠٠٨، ص٢٤٤.

(٢) ينظر: نادين عرفات، المسؤولية التقصيرية لعديمي التمييز، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، سنة ٢٠١٤، ص٢٢.

يشترط فيها ذلك، والحقيقة أن هذا الشرط ليس مرتبطاً بنوع المسؤولية، وإنما بطبيعة الالتزام الذي حصل الاخلال به.

فإذا كان إيجابياً كان اعذار المدين ضرورياً قبل مطالبته بالتعويض لأنه لا يعد متأخر أو ممتنعاً عن الوفاء مالم يعذر، واذا كان الالتزام سلبياً يصبح المدين مسؤولاً مسؤولية عقدية، ولو لم يكن قد أعذر لان اخلاله بالالتزام أمر ايجابي ظاهر[١].

ومن حيث التعويض فيكون في المسؤولية العقدية عن الضرر المباشر المتوقع، التقصيرية يكون عن الضرر المباشر المتوقع وغير المتوقع، أما بالنسبة للتضامن فأنهُ لا يثبت في المسؤولية العقدية الا باتفاق أو بنص في القانون، اما في التقصيرية فهو مفترض بحكم القانون[٢].

وبناء على هذا الفرق بين المسؤولية التقصيرية والعقدية نلاحظ أن المسؤولية التقصيرية هي التي تكون أقرب إلى مدار الموضوع بالبحث.

ومن حيث التقادم تختلف مدته حيث تسقط دعوى المسؤولية العقدية بعد مرور مدة أطول، ويمكن الاتفاق على تقليصها، أما دعوى المسؤولية التقصيرية فتتقادم بمرور مدة أقصر، ولا يجوز الاتفاق على الاعفاء من المسؤولية فإنه يجوز اعفاء المدين من المسؤولية العقدية عن الخطأ اليسير أو على حصرها في حدود مبلغ معين ولكنه لا يميز ذلك بالنسبة للمسؤولية التقصيرية باعتبار أن هذه المسؤولية متعلقة بالنظام العام[٣].

ومن خلال ما تقدم فإنه توجد فروق جوهرية بين المسؤوليتين ترجع إلى طبيعة كل منها؛ فالمسؤولية العقدية جزاء للإخلال بالتزام قانوني بعدم الاضرار بالغير.

---

(١) د. مصطفى العوجي، القانون المدني، ج٢، الطبعة الرابعة، منشورات الحلبي، بيروت- لبنان، سنة ٢٠٠٩، ص١٥-١٦.

(٢) د. عماد حمدي حجازي، مصدر سابق، ص٢٤٤.

(٣) المسؤولية التقصيرية والعقدية، منشور على الموقع الالكتروني http://theck univ.bickra.dz1981/3 تأريخ الزيارة ٢٠١٧/١٢/٥م.

٢- المسؤولية الادارية :

لم يعرف المشرع العراقي المسؤولية الادارية وقد أخذت بهذا الاتجاه غالبية التشريعات وهو دون شك توجه سليم، إذ ان أي تعريف ينبغي ان يكون مانعا جامعا، الأمر الذي لا يستطيع المشرع تحقيقه نظرا للتطور الذي هو سنة الحياة ، غير ان الفقه تعرض للمسؤولية وعرفها تعريفا عاما بأنها (الالتزام بتحمل الجزاء الذي ترتبه القواعد القانونية كأثر للفعل الذي يشكل خروجا على أحاكمها)[١].

أما المسؤولية الادارية فتعرف بأنها " تلك التقنية القانونية التي تتكون اساسا من تداخل إداري ينقل بمقتضاه عبئ الضرر الذي وقع على الشخص مباشرة بفعل قوانين الطبيعة أو القوانين الإجتماعية إلى شخص آخر ينظر إليه على أنه هو الشخص الذي يجب ان يتحمل هذا العبئ".[٢].

كما عرف رأي اخر المسؤولية الادارية بالمعنى الضيق وجزئيا " بأنها الحالة القانونية التي تلتزم فيها الدولة أو المؤسسات والمرافق والهيئات العامة الإدارية نهائيا بدفع التعويض عن الضرر أو الأضرار التي سببت للغير بفعل الأعمال الإدارية الضارة سواء كانت هذه الأعمال الإدارية الضارة مشروعة أو غير مشروعة."[٣]

وبغض النظر عما يستخدم من مصطلحات من قبل الفقهاء فان المسؤولية تعني (تحمل كل مكلف عبء مسؤولية أفعاله، سواء أتاها بصورة مباشرة أم تسبب فيها)[٤].

---

[١] د. محمد زكي محمود، أثار الجهل والغلط في المسؤولية الجنائية، دار الفكر العربي، بيروت، ١٩٦٧، ص٢.

[٢] مبروكي عبد الحكيم ، المسؤولية الادارية ، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الحقوق في جامعة محمد خيضر – بسكرة ، ٢٠١٤ ، ص٢.

[٣] فريد بن مشيش ، السؤولية الادارية عن اخطاء الموظف ، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الحقوق في جامعة محمد خيضر – بسكرة ، ٢٠١٤ ، ص٧.

[٤] د. محمد أبو إحسان، أحكام الجريمة والعقوبة في الإسلام، ط١، مكتبة المنارة، الأردن، ١٩٨٧، ص ١٩٤.

اما تقدير ما اذا كان الموظف قد ارتكب مخالفة ام لا فالامر لايخرج عن معيارين استند اليهما الفقه في قياس سلوك الموظف المخالف، فالخطاء قد يقاس بمعيار شخصي ومضمونة ان ينظر الى سلوك الموظف المخطئ ويوزن في ظروف معينة فيعتبر مخطئا اذا كان سلوكه دون المعتاد منه في مثل تلك الظروف ، اما المعيار الاخر فهو المعيار الموضوعي فينظر الى الفعل الذي ارتكبه الموظف ويقاس وفق المألوف من سلوك الموظف المعتاد في ذات فئة الموظف الذي يراد قياس سلوكه فيعتبر الموظف مخطئا اذا خرج عن هذا المألوف وهذا المعيار هو السائد العمل فيه فقها وقضاء.[١]

المطلب الثاني

ماهية دعوى المسؤولية

دعوى المسؤولية تتمثل بالإجراءات التي يستطيع بها الخصم في الاحوال والشروط المنصوص عليها في القانون أن يطالب القاضي بتعويض الضرر الذي لحقه بسبب الفعل المنسوب إلى القاضي في اثناء تأدية وظيفته أو بسببها، وهنا ثار جدال حول الطبيعة والتكييف القانوني لهذه الدعوى وما هي أسباب هذه الدعوى والإجراءات المتطلبة لدعوى مسؤولية القضاة، عليه فاننا سنقسم هذا المطلب إلى الافرع الآتية:

الفرع الأول

الطبيعة القانونية لدعوى مسؤولية القضاة

اختلف الفقه والاجتهاد في تحديد طبيعة دعوى مسؤولية القضاة فذهبت بعض الآراء إلى عدها طريقاً من طرق الطعن غير العادية في الأحكام لان الغاية الاساس

[١] د.مازن راضي ليلو ، القانون الاداري ، منشورات الاكاديمية العربية في الدنمارك ، ٢٠٠٨ ، ص ١٢٦.

منها إلغاء الحكم محل دعوى مخاصمه وليس الحصول على تعويض من القاضي، ولا سيما أنه يتم تحديد مبلغ رمزي في طلب التعويض وعلى فرض الحكم به فإن من حصل عليه لا يطالب بتنفيذ الحكم الصادر به.

وذهبت آراء أخرى إلى عد دعوى مسؤولية القاضي هذه هي من دعاوى المسؤولية المدنية التي تقوم على اساس الخطأ والضرر والعلاقة السببية بينهما وترتيب على ثبوتها الغاء الحكم محل المخاصمة[١].

في حين يذهب رأي ثالث الى ان تطور وظيفة الدولة من دولة حارسة الى دولة متدخلة وما صاحبة من تغيرات على وضعها القانوني، وقبولها قيام مسؤوليتها عن جميع اعمال السلطة التنفيذية وتلبيتها اعمال السلطة التشريعية دفعها الى التخلي عن فكرة المرفق العام السيادية واقرار مسؤوليتها عن العمل القضائي تماما مثلما هو الحال بالنسبة لمسؤوليتها عن نشاطها التنفيذي اذن تحول كما يرى اصحاب هذا الرأي من مسؤولية ذات اساس مدني الى مسؤولية تقوم على مفاهيم القانون الاداري المتمثلة بالخطاء الشخصي والخطاء المرفقي. [٢]

وعلى الرغم من وجاهة الرأي الأول الذي يتفق والواقع الراهن إلا أن الرأي السائد في الفقه والاجتهاد هو أن هذه الدعوى هي دعوى مسؤولية ادارية وليست طريقاً من طرق الطعن غي العادية.

وهذا ما ذهب إليه الدستور المغربي اذ يعتبر إقرار مسؤولية الدولة عن الخطأ القضائي بنص دستوري، تطورا كبيرا في نظام مسؤولية الدولة عن أعمال الجهاز القضائي، ويمثل اعترافا بحق المواطن في الحصول على التعويض عن الاضرار التي

---

(١) القاضي رحيم حسن العكيدي، تأديب القاضي، منشور على الموقع الالكتروني، htt//rahimaqeeliblogcaot.com تأريخ الزيارة ٢٠١٧/١٢/٥.

(٢) أ.هزيل جلول ، نطاق مسؤولية الدولة عن اعمال السلطة القضائية ـ بحث منشور على شبكة الانترنت عل الموقع الاتي https://platform.almanhal.com/Files/2/57001 تأريخ الزيارة ٢٠١٧/١٢/٥.

لحقته جراء السير المعيب لمرفق القضاء باعتباره مرفقا عاما من مرافق الدولة تتحمل هذه الاخيرة مسؤولية الاضرار الناتجة عن نشاطه. فقد أقر الدستور المغربي لسنة ٢٠١١ في الفصل ١٢٢ منه "حق كل متضرر من خطأ قضائي الحصول على تعويض تمنحه الدولة" وأدرج هذا الفصل ضمن الباب المتعلق بالسلطة القضائية تحت عنوان حقوق المتقاضين وقواعد سير العدالة.

ويمكن القول بأن تكريس حق التعويض عن الخطأ القضائي بنص دستوري يؤكد النهج الحقوقي الذي انخرط فيه المغرب من خلال القطع مع بعض التوجهات السابقة المستمدة من تطبيق حرفي لمبدأ عدم المسؤولية عن النشاط القضائي، ذلك أن الطابع الحقوقي الذي يطغى على نصوص الدستور بدءا من تكريس استقلالية القاضي في اداء وظيفته والارتقاء بالقضاء الى مصاف السلطة المستقلة، وكذا النصوص التي أقرت تعميم مبدأ المحاسبة والمسؤولية، تجعل القضاة الموكل إليهم أمر تطبيق القانون بروحه ومدلوله، أمام مسؤولية تاريخية لترجمة هذه المبادئ على ارض الواقع من خلال اجتهادهم في فهم النصوص القانونية، مع مراعاة خصوصية العمل القضائي، في انتظار تنزيلها في قوانين من طرف السلطة التشريعية، تبين بدقة المقصود بالخطأ القضائي، والحدود الفاصلة بين هدف كفالة حق التعويض للمتضرر وتكريس حقه في مقاضاة الدولة عن هذا الخطأ وضمان استقلال القضاء .

لذا وبناء على ماسبق ندعو المشرع العراقي الى سلوك نفس الاتجاه الذي سلكه المشرع المغربي في دستوره لسنة ٢٠١١ ، عليه نأمل من المشرع العراقي الى النص على مايأتي (حق كل متضرر من خطأ قضائي الحصول على تعويض تمنحه الدولة)

الفرع الثاني

أسباب دعوى مسؤولية القضاة

لابد من الاشارة إلى أنهُ هناك العديد من الأخطاء التي تقع من القاضي أثناء عملهُ، وهو حالة الغش أو التدليس أو الضرر[١]. أو خطأ مهني جسيم، إضافةً إلى الاخطار التي اشارة اليها قانون المرافعات تحت عنوان الاختصاص المتعلق بالوظيفة[٢] والتي سنوضحها بالنقاط الآتية:-

أولاً:- تعطيل الفصل في القضاء دون سبب معقول

وهذا ما نصت عليه المادة (٣٠) من قانون المرافقات المدنية العراقي بالقول (لا يجوز لأية محكمة أن تمتنع عن الحكم بحجة غموض القانون أو فقدان النص أو نقصهُ وإلا عد الحاكم ممتنعاً عن احقاق الحق).

فهذا معناه أنه لا يجوز للقاضي التأخير في الحكم إذا توفرت الأسباب والشروط لاتمامه لأنهُ من مهام القاضي أن يحكم فوراً إذا تهيأة الاسباب والشروط اللازمة لاصرار الحكم لأنهُ إذا اخر الحكم يعتبر مقصداً، فلا يجوز للقاضي أن يؤجل دون عذر مقبول وإذا فصل هذا فانه سوف يقود حتماً إلى تعطيل الفصل في الدعوى[٣].

---

(١) نصت المادة (٢٨٦ف) من قانون المرافعات المدنية العراقي (إذا وقع من المشكو منه غش أو تدليس أو خطأ مهني جسيم عند قيامه بأداء وظيفته بما يخالف أحكام القانون أو بواقع التميز أو بقصد الاضرار بالخصوم، ويعتبر من هذا القبيل بوجه خاص تغير أقوال الخصوم أو الشهود أو اخفاء السندات أو الاوراق الصالحة للاستناد إليها بالحكم).

(٢) ينظر المادة (٣٠) من قانون المرافعات المدني العراقي، رقم (٨٣) لسنة ١٩٦٩ المعدل.

(٣) للمزيد من التفصيل: يراجع: حامد ابراهيم عبد الكريم، ضمانات القاضي، مشورات الحلبي، بيروت- لبنان، سنة ٢٠٠٩، ص١٥٠ وما بعدها.

ففي أحدى الدعاوى التي صرحت عام ١٩٨٢ كانت قيمة الدعوى ١٧,٥٠٠سبعة عشر ألف جنيه سوداني عبارة عن قيمو منزل ودكان وقد ترتبت على تأخير الفصل في الدعوى أن انخفض قيمة هذا المبلغ عند الحكم به، وأدى ذلك إلى تخلي المحكوم له عن هذا المبلغ وما زال تجزئة المحكمة، وكان هذا التأخير في الفصل في الدعوى سبباً مباشر في ضياع حق المدعي[١].

ثانياً:- تجاوز اجراءات العدالة دون سبب معقول

إجراءات العدالة هي أمر وجداني ووقائي في نفس الوقت فأمره يرتبط بوجدان القاضي وحسه العدلي وهي الغاية من الحكم في النهاية على انهاء أي (العدالة) يمكن تحقيقها من واقع ما يعرض على القاضي من وقائع وما يطبق عليها من نصوص، فيجب على القاضي أن يسعى اليها من خلال ذلك، فإذا قصر في رد الحقوق وكان الحق ظاهراً أهمالاً منه أو تقصيراً أو تعسفاً أو لأي دافع من الدوافع وترتب على ذلك ضرر لاحد المتقاضين فإنه يسأل في ماله الخاص ذلك لان العدل يتفق مع الاخلاق والضمير.

ويعتبر تجاوز على القانون عند عدم تطبيق نصوصه بصورة سليمة لعدم الاطلاع من قبل القاضي على النص اعتماداً منهُ الذاكرة أو اعتماداً على رأي قاض آخر فهذا يعد أيضاً تجاوز على العدالة. كما أيضاً هناك أموال أخرى تقتضي بها اجراءات العدالة وهي في حالة أن يكون المال مثلاً قابلاً للتلف فان على المحكمة أن تبقيه وتودع ثمنه في خزينة المحكمة إلى أن يتم الفصل في الدعوى وهناك الكثير من الاجراءات التي نص عليها القانون، يمكن ان تساعد عل حفظ المال ومنها تعين (الحارس) وبذلك فان

---

(١) محمد صالح علي، مسؤولية القاضي عن اخطائه المدنية، بحث منشور على الموقع/http//repository.nauss.sa/6itstream. تمت الزيارة في ٢٠١٧/١٢/٨.

التفريط في هذا يمكن ان يترتب ضرراً في المتقاضين وبالتالي يحق مساءلة القاضي حتى مع توفر طرق الطعن المختلفة. وعلى الرغم من السماح باستئناف أحكام هذه المحاكم إلا انها قيدت بحيث اقتصرت على هذه الاجراءات مع الحكم الصادر في الدعوى.

ثالثاً:- اصدار الاحكام ضد نص قانوني صريح دون الأخذ بقصد المشرع وخروجاً على ضوابط الاجتهاد الفقهي مما ينعكس على حقوق المتقاضين.

إن اصدار الاحكام ضد صريح النص يفترض في حالة ما إذا كان القاضي يحمل أفكاراً مغايرة لما يحمله المشرع. فقد يسمح للقاضي بالاجهاد في الأمور التي لا يوجد فيها نص وذلك حتى لا نكون أمام انكار للعدالة إلا ان ذلك لا يعني أن يجتهد القاضي في الأمور التي وضع المشرع لها نص صريح، وهناك الكثير مما يؤكد على خطأ هذا الحكم إلا أن المجال يضيق لذلك واكتفى فقط بالقول أنهُ حتى وعلى افتراض صحة اجتهاد القاضي[١].

فاننا نجد سداً منيعاً يقف دون ذلك فقد خالف الحكم الأسس التي رسمها القانون إذ لا اجتهاد مع وجود النص وهذا الحكم كان مُلم بالقانون، وكان هذا الحكم حرياً بالالغاء إلى النص لا يمتد ليحمي القاضي من المساءلة أيضاً.

رابعاً:- الخطأ الفاحش

وهو نوع من الخطأ الذي لا يحتمله الاجتهاد السائغ فلو صدر من القاضي مثل هذا الخطأ، فانه يسال عن هذا الخطأ كما لو أعتمد على شهادة أطفال غير مميزين أو شهادة مجانين مع علمه بجنونهم، أساساً للحكم.

ويبدو أن هذا النوع من الخطأ مما يخرج من نطاق الاجتهاد الذي يقدر فيه القاضي انطلاقاً من قاعدة إذا اجتهد واصاب فله أجران ولذا اجتهد فأخطأ فله أجر، إذ

(١) محمد صالح علي، مصدر سابق ، ص٩.

يكون فيه الخطأ فاحشاً بحيث لا يقدم على فعله كل ذي نظر ولو بسيط، في مسائل الخصومة، فضلاً عند القاضي[١].

خامساً:- الخطأ المتعمد

في حال كون خطأ القاضي متعمداً بأن يقضي بالجور ويعتمد إلى الانحراف عن مقتضى العدل، ويثبت تعمد القاضي في خطأه من خلال اعترافهُ بذلك أو ان يثبت عن طريق البنية المقبولة وفي حال ثبوت ذلك يترتب عليه الآتي:-

١. يعزل عن القضاء لكونه خانَ الامانة التي جعلت في يده.
٢. يلزمه الضمان من ماله لان ما جاز فيه لم يكن فيه قاضياً بل أنه اتلاف بغير حق فيكون فيه كغيره في الضمان.
٣. لا تجوز في المستقبل ولايته للقضاء ولا شهادته حتى لو صلحت حالهُ[٢].

ويبدو هذا الأمر في الفقه الإسلامي يجرد القاضي الذي تعمد الخطأ من كل حصانة فيعزله عن القضاء مع ايقاع العقوبة اللازمة له لخيانة أمانة القضاء ثم يلزمه بالضمان من ماله حال غيره ممن يتلف مال الغير، والأقرب في القوانين الوضعية الاقرب إلى العدالة أن تكون الدولة مسؤولة من توليهم وسيماً الاخطاء المتعمدة انطلاقاً من كونها أذنت للرعية باللجوء اليها والاحتكام لهم لاستحصال حقوقهم ومن ثم تتحمل وزر اعمالهم مع علمنا أن من لحقه ضرر لا يستطيع في الاغلب الحصول على الضمان من مال القاضي.

ومن خلال ما تقدم بينا اهم أسباب قيام دعوى مسؤولية القاضي بين قانون المرافعات والقانون المدني في تتبع بعض الأخطاء التي قد يقع بها القاضي والتي ذكرناها ليس على سبيل الحصر.

(١) حامد ابراهيم عبد الكريم، ضمانات القاضي، منشورات الحلبي، سنة ٢٠٠٩، ص١٤١.
(٢) حامد ابراهيم عبد الكريم، مصدر سابق، ص١٤٢.

الفرع الثالث

اجراءات دعوى مسؤولية القضاة

تقسم دعوى مسؤولية القضاة بخصوصها لاجراءات معينة ودقيقة في الوقت نفسه، نظراً لكون احد اطرافها القاضي الذي يتميز مركزه بالاهمية، مما سيوجب التعامل مع هذه الدعوى بحذر. وان المحكمة المختصة بنظر هذه الدعوى هي عادة محكمة أعلى درجة من تلك التي يتبعها القاضي المشكو منه- المدعي عليه- إذ تقدم العريضة إلى محكمة الاستئناف التي يتبع لها القاضي المشكو منه إذا كان القاضي ضمن احد المحاكم الدرجة الأولى، وإذا تحلفت الدعوى برئيس محكمة الاستئناف أو احد قضائها فتقدم العريضة إلى محكمة التمييز[١].

وعلة هذا الاجراء، تتمثل في توفير الضمانة لكل من القاضي والمدعي، إذا تعرض الدعوى على قضاة اكثر خبرة وتجربة للعمل القضائي كما تقد ضمانة للمدعي وتتمثل في رؤية الدعوى من قبل زملاء القاضي قد يؤثر في حيادهم وينبغي ان تشتمل العريضة على جملة.

شروط، وأنعدام تلك الشروط يؤدي إلى عدم قبول العريضة، وتتمثل هذه الشروط في وجوب توقيع المدعي على العريضة مع بيان اسمه وحرفته ومحل اقامته، كما يجب ان تتضمن اسم القاضي المشكو منه والمحكمة التي يتبعها، فضلاً على الاسباب والاسانيد والاوراق المؤيدة لدعوى المدعي مع ايداع تأمينات معينة[٢].

---

(١) يراجع المادة (٢٨٧ف١) من قانون المرافعات العراقي.

(٢) ينظر: المادة (٢٨٧ ف٢) من قانون المرافعات العراقي.

وتجدر الاشارة أن هناك التزام مفروض على عاتق المدعي ويتمثل في عدم التجاوز على القاضي ومركزه من حيث استعمال عبارات الشتم أو السب أو الالفاظ الجارحة في العريضة مما لا يليق بشرف الوظيفة القضائية، وبخلافها يتعرض المدعي للمسألة القانونية، وتقوم المحكمة المختصة بنظر الدعوى بعد تسلمها العريضة بتبليغ القاضي المشكو منه بضحوى العريضة، ويترتب على تبلغ القاضي بالعريضة الامتناع عن نظر أية دعوى تتعلق بالمدعي (المشتكي) أو باقاربه أو اصهاره حتى الدرجة الرابعة ويستمر هذا المنع لحين البت في دعوى الشكوى، والسبب في منع القاضي المشكو منه من نظر دعاوى تتعلق باقارب واصهار المدعي هي الخشية من المضاعفات الجانبية والتي قد تصدر من القاضي بسبب دعوى الشكوى المقامة ضده، وما لذلك من تأثيرات على دعوى المدعي أو دعوى أقاربه، ويلتزم القاضي المشكو منه بالاجابة على العريضة خلال الايام الثمانية لتبليغه وبعد وصول جواب القاضي إلى المحكمة، أو انقضاء المدة المعينة للجواب تدقق المحكمة الأوراق من ناحية تعلق أوجه المخاصمة بالدعوى وجواز قبولها[١].

وهنا تظهر السلطة التقديرية المطلقة للمحكمة صاحبة النظر في الشكوى في قبول أو رفض دعوى الشكوى، ومدى جديتها وتوافر الحالات التي ينص عليها المشروع لقيام مثل هذه دعوى، فاذا رأت المحكمة ان الامر لا يتطلب دخول القاضي المشكو منه والمدعي في مرافعة لعدم جدية الشكوى وعدم توافر اسبابها عندها تقرر رد العريضة والطلب.

(١) د. فارس عمر الجرجري، مبدأ حياد القاضي المدني، دار شتات النشر، مصر، سنة ٢٠١٢، ص١٨٨-١٨٩.

اما إذا وجدت المحكمة ان الاسباب والاسانيد التي قدمها المدعي(المشتكي) جديرة لقيام الشكوى، عندها تقرر يوماً للنظر في الشكوى ويبلغ اطرافها بذلك[١].

المبحث الثاني

شروط قيام دعوى المسؤولية والاثار المترتبة عنها

تعتبر المسؤولية في مدار موضوعنا هو الفعل الضار الناتج عن الاخلال بالواجب القانوني، وتعتبر هذه المسؤولية من اهم موضوعات القانون الاداري، وقد تناولت دراسة المسؤولية الادارية العديد من الاشارات والابحاث، فهنا لابد من الاشارة إلى ان المسؤولية الادارية كما بينا في الصفحات السابقة من هذا البحث انها التزام الشخص بتعويض الضرر الناشئ عن فعله الشخصي أو من هم تحت رعايته، وهذه المسؤولية تتطلب توافر شروط لقيامها(الخطأ، علامة سيبة، الضرر)، وعليه سنتناول هذه الشروط بشيء من التفصيل، ثم تبين الاثار المترتبة على هذه الدعوى وعليه سنقسم هذا المبحث على وفق الاتي:

المطلب الاول

شروط قيام دعوى المسؤولية

نتناول في هذا المطلب اهم شروط قيام دعوى المسؤولية الخاصة بالقاضي والتي تعتبر مسؤولية ادارية في عمله، واهم هذه الشروط نتناولها بالأفرع الاتية:

الفرع الاول

الخطأ

(١) د. فارس علي عمر الجرجري، مصدر سابق، ص١٨٩، د. نبيل اسماعيل عمر، امتناع القاضي عن القضاء بعلمه الشخصي، دار الجامعة الجريدة، الاسكندرية، ٢٠١١، ص١٤٢ وما بعدها.

بداية لم نتناول اغلب التشريعات ومنها القانون العراقي تعريف الخطأ، انما تركت هذه المسالة للفقه، وعليه فقد اختلف الفقهاء. حول وضع تعريف محدد للخطأ نذكر على سبيل المثال بأن الخطأ هو: اخلال بالتزام سابق[١] ويتمثل هذا الالتزام بالالتزام القانوني العام الذي يقع على عاتق الكافة بعدم الاضرار بالغير[٢].

ويؤخذ على هذا التعريف انه لم يتضمن المعيار الذي يتم على اساسه تحديد ما يعتبر اخلالاً من عدم اضافه إلى انه لم يتضمن عنصر التمييز الذي يجب ان يتوافر في الخطأ، كما عرف الخطأ ايضاً بأنه: اخلال بواجب قانوني عام مقترن بادراك المخل بهذا الواجب[٣]

ومن خلال ما تقدم من التعاريف السابقة لم تتضمن عنصر التمييز الذي يجب ان يتوافر في الخطأ كركن من اركان المسؤولية التي يبنى عليها مسؤولية القاضي على الاخطاء المهينة والتي ايضاً هذه التعاريف لم تبين عناصر الخطأ لكي نخرج بتعريف يكون اكثر ملائمة مع الموضوع وعليه يمكن تعريف: **الخطأ**: هو الانحراف عن السلوك المألوف للشخص العادي يصدر عن تمييز وادراك[٤]

ويتضح ان هذا التعريف يتضمن عنصرين للخطأ الاول العنصر المادي المتمثل بالانحراف أو التعدي، والثاني العنصر المعنوي المتمثل بالإدراك والتمييز.

وعليه نوضح عناصر الخطأ من خلال النقاط الاتية:

أولاً: العنصر المادي (الاخلال أو التعدي)

(١) د. مصطفى العوجي، مصدر سابق، ص٢٤٥.
(٢) د. عبدالرزاق السنهوري، مصدر سابق، ص٨٩٠ وما بعدها.
(٣) بتصرف د. عماد حمدي حجازي، مصدر سابق، ص٣٦٦.
(٤) بتصرف د. عماد حمدي حجازي، مصدر سابق، ص٣٦٦

يراد بالتعدي بانه: انحراف في السلوك أو تجاوز الحدود التي يجب على الشخص الالتزام بها في سلوكه سواء كان الانحراف متعمداً أو غير متعمد[١] فالانحراف المتعمد هو ما يقترن بقصد الاضرار بالغير اما غير المعتمد فهو ما يصدر عن اهمال أو تقصير ويمكن الاستعانة عادة بمعيار موضوعي لتحديد التعدي وضبط الانحراف وليس بمعيار شخصي اما المعيار الموضوعي في ضبط الانحراف فهو يعني تقدير الانحراف قياساً على سلوك شخص معتاد محاط بنفس ظروف الفاعل الخارجية ويراد بالشخص المعتاد شخص من طائفة الفاعل متوسط في جميع الصفات فليس هو بخارق الذكاء أو مهمل.

ثانياً: العنصر المعنوي (الادراك والتمييز)

بما ان القواعد القانونية تعتبر خطاب موجه للافداء يأمرهم بانتهاج سلوك معين، ولما كان من لا يملك الادراك لا يجدي معه الخطاب باستثناء الواجبات التي لا تتطلب اراكاً كالالتزام مثلاً(الضرائب) فان الادراك أو التمييز اعتبر عنصر اساساً في الخطأ[٢]

الفرع الثاني

الضرر

يعرف **الضرر**: هو اذى يصيب الشخص مما يلزم تعويضه لانه ليس حقاً من الحقوق أو مصلحة مشروعة، سواء اكان هذا الحق أو تلك المصلحة متعلقة بالحياة

(١) د. عماد حمدي حجازي، مصدر سابق، ص٣٤٧
(٢) د. مصطفى العوجي، مصدر سابق، ص٤٨٢

كالحق في الحياة باعتباره من الحقوق الاساسية اللصيقة بالانسان ام الحق في السلامة البدنية ام حقه في عدم المساس بعواطفه أو ماله أو شرفه أو غير ذلك[١]

والضرر نوعان:

الاول: ضرر مادي المتمثل بالخسارة التي تصيب المضرور في ماله كاتلاف مال أو تفويت صفقة أو احداث اصابة تكبد المصاب نفقات.

الثاني: ضرر الادبي ويبدو في صورة الم ينتج عن اصابة أو مساس بالشعور ينتج عن اهانة، أو تقييد ينتج عن حبس دون وجه حق[٢]

ويشترط بالضرر توافر ثلاثة شروط منها:

الشرط الاول: ان يكون الضرر محققاً: الضرر المحقق هو الضرر المؤكد الحدوث سواء كان حالاً اي وقع فعلاً أو كان مستقبلاً إذا كان وجوده مؤكداً وان تراضى وقوعه إلى زمن لاحق[٣] الا انه لا يجوز التعويض عن الضرر المحتمل وهو الضرر الذي لم يقع و لا يوجد ما يؤكد وقوعه مستقبلاً.

الشرط الثاني: ان يكون الضرر مباشراً متوقعاً كان أو غير متوقع الضرر المباشر هو ما كان نتيجة طبيعية للاخلال بالالتزام القانوني بعدم الاضرار بالغير ولم يكن في استطاعة المضرور ان يتوقاء ببذل جهد محمول، اما الضرر غير المباشر فلا يجوز التعويض عنه لانقطاع العلاقة السببية بين الخطأ والضرر.

---

(١) د. عصمت عبد المجيد، النظرية العامة للالتزامات، منشورات جامعة جهان، اربيل، ٢٠٠٠، ص٤١٥

(٢) د. عدنان ابراهيم السرحان، د. نوري محمد خاطر، شرح القانون المدني مصادر الحقوق الشخصية، دار الثقافة، عمان، سنة ٢٠٠٠، ص٣٩٦-٣٩٧

(٣) د. عدنان ابراهيم السرحان، د. نوري محمد خاطر، مصدر سابق، ص٤٠٢

فلو ضرب شخص اخر على رأسه بعصا فأصيب بالجنون فحزنت ام المصاب على ابنها وماتت فان الضرر المباشر الذي يسأل عنه المدين ويلتزم بالتعويض عنه فيما اصاب الشخص من عاهة وما تكبده من نفقات وما تحمله من تعطل ولكن موت الام يعتبر ضرر غير مباشر لا يجوز الحكم بالتعويض عنه. ويلتزم المدين في نطاق المسؤولية الادارية بالتعويض عن كل ضرر يعتبر نتيجة طبيعية للعمل غير المشروع.

الشرط الثالث: ان يصيب الضرر لاحقاً أو مصلحة مالية مشروعة للمضرور، ان الضرر قد يصيب حقاً أو مصلحة مالية مشروعة للمضرور، ان الضرر قد يصيب حقاً للمضرور كأن يتلف شخص املاك شخص اخر وقد يصيب مصلحة مالية للمضرور دون ترقى إلى مرتبة الحق كقتل شخص كان يعيل اقربائه دون ان يكون ملزم قانونياً بذلك وللأقرباء مطالبة القاتل بالتعويض قضاءً إذا ثبت ان القتيل كان يعيلهم على نحو مستمر وانه كان يستمر بالإنفاق عليهم لو بقي حياً، اما إذا لم يصب الضرر حق أو مصلحة مالية مشروعة فلا يجوز التعويض عنه فلا يحكم بالتعويض لخليلة قتل خليلها لان مصلحتها المالية التي تأثرت بقتل الخليل ليست مشروعة[١]

الفرع الثالث

علاقة السببية بين الخطأ والضرر

لا يكفي لقيام المسؤولية ان يقع فعل ضار من جانب شخص وان يلحق اخر ضرراً بل يتعين ان يكون هذا الضرر نتيجة مباشرة لذلك الفعل، اي لابد من توافر رابطة السببية بين الفعل والضرر، لذلك لا تقوم المسؤولية ببين الفعل الضار والضرر غي المباشر، اي ذلك الضرر الذي لا يعد نتيجة طبيعية للفعل[٢]

(١) د. عدنان ابراهيم السرحان، د.نوري محمد خاطر، مصدر سابق، ص٤٠٣
(٢) د. انور سلطان، الموجز في النظرية العامة للالتزامات، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، سنة ٢٠٠٥، ص٣٥١ ومابعدها

والعلاقة السببية تثير صعوبة تقديرها لسببين: الاول: تعدد النتائج التي تترتب على سبب أو خطأ واحد، وهنا تتوافر علاقة السببية بالنسبة إلى النتائج المباشرة لذلك الخطأ وتوصف بانها اضرار مباشرة، والثاني اجتماع عدد من الاسباب في احداث الضرر كان يموت شخص يشكو من مرض القلب عند ضربه ضربا ما كان يقضي على رجل سليم، فهنا يثور التاؤل في تقدير العلاقة السببية؟ وللإجابة على ذلك الاخذ بأحد النظريات التي ثارت بصدد قيام المسؤولية وهي نظرية تعادل أو تكافؤ الاسباب التي تعتد بكل سبب يكون قد ساهم في احداث الضرر دون تغليب واحد على اخر باعتبار ان كلاً منهما قد تدخل في احداث النتيجة وانه لولا لما وقع الضرر وبالتالي فان هذه الاسباب تعتبر اسبابا متعادلة أو متكافئة أو الفطرية الاخرى هي نظرية السبب المنتج أو الفعال التي لا تأخذ الاعتبار غير السبب الذي من شأنه ان يؤدي الضرر الناتج حسب المجدي العادي للأمور، اما الاسباب الاخرى فتعتبر أسباب عرقية فلا يكون لها شأن في تقرير المسؤولية وهذا ما يلاحظه من خلال نص المادة(٢٠٧) من القانون المدني العراقي الذي نص لتقدير المحكمة التعويض في جميع الاحوال بقدر ما لحق المتضرر من ضرر وما افته من كسب بشرط ان يكون ها نتيجة طبيعية للعمل غير المشروع

- **اثبات العلاقة السببية ونفيها**

عبء اثبات العلاقة السببية دفع على عاتق مدعي التعويض لان عليه اثبات اركان المسؤولية والاثبات في الغالب يكون عن طريق فرائض الحال أو قد تنفي الحاجة للأثبات لوضوح القرائن، ليتحول عبء الاثبات من الدائن إلى المدين ليقع عليه عبء نفيها بطريقتين مباشرة أو غير مباشرة ونفيها بطريق مباشر عن طريق اثبات ان خطأه لم يكن السبب في الضرر الذي اصاب المدعي، اما الطريق غير المباشر فهو نفيها بأثبات سبب اجنبي دفع المدين لإجراءات الضرر بفعله ام ان السبب الاجنبي قد

الحق الضرر مباشرة بالمدعي، ويقصد بالسبب الاجنبي كما فعل أو حادث لا ينسب إلى المدين تترتب عليه استحالة منع وقوع الضرر[١]

- **انعدام علاقة السببية لقيام السبب الاجنبي واثره في القانون العراقي.**

تنص المادة(٢١١) مدني العراقي (إذا اثبت الشخص ان الضرر قد نشأ عن سبب اجنبي لا يد له فيه، كأفة سماوية أو حادث فجائي أو قوة قاهرة أو فعل الغير أو خطأ المتضرر كان غير ملزم بالضمان ما لم يوجد نص أو اتفاق على غير ذلك[٢])

يتضح من النص اعلاه ان صور السبب الاجنبي في القانون العراقي هي:

١. **القوة القاهرة**: الواقع ان مفهوم الافة السماوية الحادث الفجائي يمكن ادراجهما ضمن مصطلح القوة القاهرة الذي تعني جميعاً كل قوة قاهرة لا تنسب إلى فعل البحر وليس بالوسع توقعهما، كالزلازل والبراكين والفيضانات والامطار وجميعهما تجعل تنفيذ الالتزام مستحيلاً فينقضي التزام المدين ويفعل من الضمان[٣].
٢. **فعل الغير**: يعتبر فعل الغير سبباً اجنبياً إذا اثبت المدعي عليه ان الضرر نتج عن خطأ شخص اجنبي عنه يستغرق خطأه عن طريق اثبات انتفاء العلاقة السببية بين خطئه والضرر، فان نجح في ذلك اعفي من المسؤولية ليتحملها الاجنبي. اما إذا كان هناك اشتراك في الخطأ بين المدعي عليه والغير وثبت علاقة السببية بين خطأ كل منهم، كان للضرر سببان واعتبر مسؤولين بالتضامن من تجاه الدائن وله ان يرجع على ايا منهما بالتعويض كله ليرجع من دفعه على صاحبه بقدر نصيبه في المسؤولية حيث انها توزع بينهما فيحكم

(١) د. انور سلطان، مصدر سابق، ص٣٥٤ وما بعدها
(٢) ينظر: نص المادة(٢١١) من لقانون المدني العراقي رقم ٤٠ لسنة (١٩٥١) المعدل
(٣) د. محمد سعيد عبدالرحمن، القوة القاهرة في قانون المرافعات، دار الفكر الجامعي، سنة ٢٠٠٧، ص٤٦-٤٧

على كل منهما بجزء يتناسب وجسامة خطئه ان امكن تحديد ذلك والا قسم التعويض بينهما بالتساوي .

٣. **خطأ المضرور**: يعتبر خطأ المضرور سبباً اجنبياً كذلك إذا اثبت ان المدعي تسبب بخطئه فيما اصابه من ضرر ولم تثبت علاقة السببية بين خطأ المدعي عليه وبين الضرر. اما إذا ثبت اشتراك كل من المدعي عليه والمضرور والمدعي بالضرر كان الضرر سببان وسميت هذه الحالة بالخطأ المشترك، فعندئذ توزع المسؤولية على المضرور والمدعي عليه حسب جسامة خطأ كل منهما، كحالة اصطدام رجلين واصابة احدهما نتيجة خطأ الاثنين معاً، الا انه إذا ان خطأ المصاب عمدياً أو خطأ جسيماً يستغرق المدعي عليه فترفع المسؤولية عن الاخير، كما لو القى شخص بنفسهِ امام سيارة مسرعة قاصداً الانتحار لأنه يتحمل وزر عمله وحده ولا مسؤولية على السائق والحكم الذي تضرره المحكمة بالتعويض يجب ان يتضمن تقدير علاقة السببية بين الخطأ والضرر والتثبت من تحققها والا كان عرضة للنقض من قبل محكمة التمييز[١].

(١) د. انور سلطان، مصدر سابق، ص٣٧٧.

المطلب الثاني

المحاكم المختصة لمقاضاة القاضي والاثار المترتبة على الدعوى

نتناول في هذا المطلب المحاكم التي تقاوم امامها الدعوى لمقاضاة القاضي، ومن ثم بيان اهم الاثار المترتبة على دعوى المسؤولية، وبذلك سنقسم هذا المطلب وفق الاتي:

الفرع الاول

المحاكم التي تقام امامها الدعوى لمقاضاة القاضي

بداية لابد من الاشارة الى ان المشرع العراقي لم ينص على مسؤولية الدولة عن التعويض عن اخطاء القضاة لذا فلابد من الرجوع الى قانون المرافعات المدنية العراقي رقم (٨٣) لسنة ١٩٦٩ وقانون التنظيم القضائي العراقي رقم ١٦٠ لسنة ١٩٧٩، لمعرفة الجهة المختصة بالنظر في دعوى المسؤولية، وعند الرجوع الى القانونين المذكورين اعلاه تبين ان المشرع العراقي حدد المحكمة المختصة بنظر دعوى مخاصمة القاضي تحديداً نوعياً مرتبطاً بمرتبة القاضي ودرجته بحيث لم تسمح بمحاكمته عن اعماله القضائية من قبل قاضٍ اقل مرتبة أو درجه منه، لذلك فان هذه الدعوى تكون من قبل المحاكم التي حددتها نص المادة(٢٨٧ ف[١]) من قانون المرافعات المدنية العراقية والتي نصت (تكون الشكوى بعريضة تقدم إلى محكمة الاستئناف التابع لها المشكو منه الا إذا تعلقت الشكوى برئيس محكمة استئناف أو احد قضاتها فتقدم الشكوى إلى محكمة التمييز).

وعليه فان المحاكم هي كالاتي:

١. **محكمة الاستئناف**: وتختص هذه المحكمة حسب المادة(٣٤) من قانون المرافعات العراقي بالنظر(١-في الطعن استئنافاً في الاحكام الصادرة من

المحاكم البراءة بدرجة اولى، وبالمسائل الاخرى المبينة في القانون، ٢- الطعن تمييزاً في الاحكام الصادرة من محاكم البراءة بدرجة اخيرة كافة وفق احكام هذا القانون والقوانين الاخرى، ٣-في الطعن تمييزاً في القرارات الصادرة من محاكم البراءة المبينة في الفقرة(١) من المادة(٢١٦) المعدلة من هذا القانون).

٢. **محكمة التمييز**: وتختص محكمة التمييز حسب نص المادة(٣٥) من قانون المرافعات العراقي انه(تختص بالنظر في الاحكام الصادرة من محاكم الاستئناف ومحاكم البراءة وفي الاحكام الصادرة من محاكم الاحوال الشخصية وبالأمور الاخرى اليي يحددها القانون).

ومن وجهة نظرنا المتواضعة نرى ضرورة ان ينص المشرع العراقي على اختصاص المحكمة الادارية بالفصل في قضايا مسؤولية الدولة في التعويض عن اخطاء القضاة الناتجة عن الاخلال بالواجبات الوظيفية بدلا من المحاكم المدنية،وذلك لان الخطأ المرفقي يكون من اختصاص المحاكم الادارية والتي تتولى الفصل بها.

الفرع الثاني

الاثار المترتبة على دعوى المسؤولية

فقد احيط القاضي بضمانات في نطاق المسؤولية التأديبية والجزائية فلم ينص المشروع العراقي على دعوى التعويض التي يرفعها الخصم المتضرر على القاضي لسبب من الاسباب وبالتالي نص القانون العراقي انه لا يجوز توقيف القاضي أو اتخاذ

الاجراءات الجزائية ضده في غير حالة ارتكابه مثابة مشهودة الا بعد استحصال اذن من وزير العدل[١]

فلا يجوز القبض على القاضي أو حبسه احتياطاً الا بعد الحصول على اذن اللجنة الخاصة كما قد نص المشروع المصري على ذلك واورد استثناء عليه في حالة التلبس بالجريمة التي يجوز فيها القبض على القاضي وحبسه احتياطاً قبل الحصول على امر اللجنة، وفي هذه الحالة يجب على النائب العام رفع الامر إلى اللجنة خلال(٢٤) ساعة التالية على القبض والتي تصدر بعد سماع اقوال القاضي ان طلب ذلك استمرار الحبس أو الافراج عن القاضي بكفالة أو دونها ويوقف القاضي بقوة القانون عن مباشرة وظيفته بمجرد حبسه بتاءً على حكم أو امر طوال مدة حبسه الا إذا قرر المجلس التأديبي حرمانه من نصف مرتبه فيها[٢].

ويلاحظ ان هذه السرية في المحاكمة تعد جزءاً من اجراءات حماية هيبة القضاء وحسناً فعل، والعقوبة التي حددها قانون التنظيم القضائي العراقي ايضاً كما هي احد العقوبات الانضباطية المتمثلة بالإنذار فأخير الترفيع أو العلاوة أو كليهما أو انهاء الخدمة، وتنفيذ هذه الاحكام يكون عن طريق وزير العدل الذي يصدر قراراً بالتنفيذ والتي لا يجوز نشرها في الجريدة الرسمية أو من خلال ابلاغ القاضي بالحكم الصادر بعزلة خلال(٤٨) ساعة من صدوره[٣]

وخلاصة لما سبق ان احاطة القاضي بهذه المجموعة من الضمانات في مراحل الدعوى التأديبية كافة، تهدف إلى حماية القاضي من كل ما يوجب له الاساءة أو الاهانة أو ممارسة الضغط عليه وذلك لسبب مهم هو ان القاضي يفترض انع يعمل

(١) د. حسن محمد محمد بودي، ضمانات الخصوم امام القضاء في الشريعة الاسلامية(دراسة مقارنة)، دار شتات للنشر، مصر، سنة ٢٠١٢ ص٢٣٣

(٢) حامد ابراهيم عبد الكريم، مصدر سابق، ص١٩٧

(٣) مامر ابراهيم عبد الكريم، مصدر سابق، ص١٦٨.

لتحقيق العدالة ويسعى اليه وان خطأه لا يوجب هناك حرمته والمساس بكرامته وحيث ان للقاضي ضمانات وحصانات لكل فإننا ندعو ان تتحمل الدولة مسؤوليته تعويض المتضررين اثناء ممارسة القضاء لعملهم، وذلك طبقاً للقواعد العامة في مسؤولية المتبوع عن اعمال تابعة، وينهض هنا الاساس في مسؤولية الدولة في تعويض المتضررين هو دون حاجة لأثبات خطأ القاضي وبالتالي فان للمتضررات يطالب بالتعويض عما لحقه من ضرر دون ان تطلقه بأثبات خطأ القاضي، اضافة إلى انه ينبغي التفرقة بين الاخطاء التي يقع فيها مرفق القضاء والاخطاء الشخصية للقاضي فتكون الدولة مسؤولة عن الاخطاء التي يقع فيها مرفق القضاء بينما يسأل القاضي عن اخطائه الشخصية وتسأل الدولة عن تعويض المضرور من اخطاء القاضي الشخصية باعتبار القاضي تابعاً لها على ان ترجع الدولة عن من سبب الضرر ليتحمل التعويض.

الخاتمة

بعد هذه الدراسة في مسؤولية الدولة عن التعويض عن اخطاء القضاة ، نلخص اهم النتائج والتوصيات:

أولاً: **النتائج**

١. يقصد بالقاضي هو من يتولى منصب القضاة في الدولة، فهو الخص المكلف بتطبيق القانون في الدولة وفض المنازعات بين الناس وفقاً لقواعد العدالة.
٢. للقاضي اعوان وهم مجموعة من اصل الاختصاص والخبرة فيما يوكل اليهم من امور متعلقة بعملية التقاضي ووظيفتهم مساعدة القاضي مساندته على حسن سير العملية القضائية المتمثلة بـــ (المعاون القضائي، الإدعاء العام، والوكيل بالخصومة ومن الغير الخبير والشاهد).
٣. المسؤولية وهي التعويض عن الضرر الناشئ عن الخطأ الشخصي و الخطأ المرفقي، حيث تشمل المسؤولية بالمعنى الواسع انها تحمل التبعة.
٤. لابد لقيام مسؤولية الدولة عن التعويض عن اخطاء القضاة من توفر الاركان الثلاثة(الخطأ والضرر والعلاقة السببية).
٥. ان من أسباب دعوى مسؤولية القاضي عن اخطائه المهنية هو تعطيل الفصل في القضايا دون سبب معقول اضافة إلى تجاوزه الاجراءات الخاصة.
٦. المحاكم التي تقام امامها دعوى مخاصمة القاضي هي محكمة الاستئناف ومن ثم التمييز.
٧. من الاثار المترتبة على دعوى مسؤولية القضاة مسؤوليات تتمثل بالتوبيخ والانذار والانزال من الراتب وتكون المحاكمة سرية بأمر من لجنة شؤن القضاة.
٨.

ثانياً: **التوصيات**

١. ندعو المشرع العراقي الى النص على مايأتي (حق كل متضرر من خطأ قضائي الحصول على تعويض تمنحه الدولة)
٢. كما نأمل من المشرع العراقي ان ينص على اختصاص المحكمة الادارية بالفصل في قضايا مسؤولية الدولة في التعويض عن اخطاء القضاة الناتجة عن الاخلال بالواجبات الوظيفية بدلا من المحاكم المدنية.
٣. لن تكون ادارة الشكاوى للهيئة القضائية مختصة بالنظر في الاخطاء المهنية الجسيمة وان يتم مقاضاة القاضي من قبل المحاكم الادارية وفي الجلسات التي تتمتع بسرية.
٤. إذا تعسف القاضي في خطئه فيمكن التعويض من مال القاضي الخاص، مع التأكيد على ان تكون الدولة تابعة في تعويض المتضررين لأنها مسؤولة عن اعمال تابعيها للمحافظة على هيبة القضاء.
٥. إذا تسبب القاضي في خطأ جسيم فاحش فانه يمكن اصدار قرار بإحالته إلى التقاعد.

قائمة المصادر

أ- الكتب القانونية

١. ادم وهيب النراوي، الموجز في قانون الاثبات، بغداد، سنة ١٩٩٠.
٢. حامد ابراهيم عبدالكريم، ضمانات القاضي، منشورات الحلبي، بيروت- لبنان، سنة ٢٠٠٩.
٣. د. انور سلطان، الموجز في النظرية العامة للالتزامات، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، سنة ٢٠٠٥.

٤. د. تيماء محمود فوزي، دور الإدعاء العام في الدعوى المرتبة، دار الحامد، عمان- الاردن، سنة ٢٠٠٩.
٥. د. حسن محمد محمد بوري، ضمانات الخصوم امام القضاء في الشريعة الاسلامية(دراسة مقارنة)، دار شتات النشر، مصر، سنة ٢٠١١.
٦. د. صالح محسوب، فن القضاء ، مطبعة العاني، بغداد، ١٩٨٢.
٧. د. عدنان ابراهيم السرحان، د. نوري حمد خاطر، شرح القانون المدني مصادر الحقوق الشخصية، دار الثقافة، عمان، سنة ٢٠٠٠.
٨. د. عصمت عبدالمجيد، النظرية العامة للالتزامات، منشورات جامعة جيهان، اربيل، سنة ٢٠٠٠.
٩. د. عمار حمدي حجازي، الحق في الخصوصية ومسؤولية الصحفي، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، سنة ٢٠٠٨.
١٠. د. فارس عمر الجرجري، مبدأ حياد القاضي المدني، دار شتات للنشر، مصر، سنة ٢٠١٢.
١١. د. محمد سعيد عبدالرحمن، القوة القاهرة في قانون المرافعات، دار الفكر الجامعي، سنة ٢٠٠٧.
١٢. د. محمد سليمان محمد، القاضي وبطء العدالة، مطبعة الاسراء، القاهرة، سنة ٢٠١١م.
١٣. د. محمود السيد عمر، النظرية العامة لأحكام القضاة، ملتقى الفكر، الاسكندرية، ٢٠١١.
١٤. د. مصطفى العوجي، القانون المدني، ج٢، ط٤، منشورات الحلبي، بيروت- لبنان، سنة ٢٠٠٩.
١٥. د. نبيل اسماعيل عمر، امتناع القاضي عن القضاء بعمله الشخصي، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، سنة ٢٠١١.

١٦. د. ياسر باسم ذنون، د. اجياد ثامر نايف، بحوث ودراسات في القانون الخاص، ج٣، الجيل العربي، الموصل، سنة ٢٠٠٩.
١٧. عبدالرزاق السنهوري، الوسيط في شرح القانون المدني الجديد، منشورات الحلبي، ط٣، سنة ٢٠٠٠.
١٨. نادين عرفات، المسؤولية التقصيرية لعديمي التمييز، المؤسسة الحديثة للكتاب، لثبات، سنة ٢٠١٤.

ثانياً: رسائل الماجستير

١. عبدالله عبدالوهاب النفيسة، مسؤولية القاضي عن الضرر الناشئ عن التقاضي، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الدراسات العليا، جامعة نايف، سنة ٢٠٠٦.

ثالثاً: مواقع الانترنيت

١. مفهوم الخبير القضائي
تاريخ الزيارة ٢٠١٧/٢/٣م www.tribunaldz.com
٢. سجاد احمد بث محمد، تعريف المسؤولية
تاريخ الزيارة ٢٠١٧/١٢/٥م www.alukah.net/sharia/0/849002/
٣. المسؤولية التقصيرية والعقدية
http://thesic univ.biskra.dz/984/3
تاريخ الزيارة ٢٠١٧/١٢/٥م
٤. القاضي رحيم حسن العكيدي، تأديب القاضي
http://rahimaqedi blogspot.com
تاريخ الزيارة ٢٠١٧/١٢/٥.

٥. محمد صالح علي، مسؤولية القاضي عن اخطائه المرتبة،
http//repository.nouss.edu.sa/6itstrream/
مخاصمة القضاة، http://www.arab.ency.com

رابعاً: القوانين

١. القانون المدني العراقي رقم(٤٠) لسنة ١٩٥١ المعدل
٢. قانون المرافعات المدنية(٨٣) لسنة ١٩٦٩ المعدل

مدى مواءمة قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦ مع المتطلبات العملية في العراق

(دراسة تحليلية في المعوقات التشريعية والعملية للتعليم الأهلي في العراق)

م.د. زياد خلف عودة الموسوي
دائرة التعليم الأهلي- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

أ.م.د.مصدق عادل طالب
كلية القانون- جامعة بغداد

المقدمة

يعد قانون التعليم العالي الأهلي من أهم القوانين التي أصدرها مجلس النواب العراقي لمعالجة الواقع التعليمي في الجامعات والكليات الأهلية بالشكل الذي حاول فيه المشرع أنْ يحاكي جودة التعليم العالي الحكومي، وعلى الرغم مما تقدم إلا أنَّ التطبيق العملي لنصوص هذا القانون قد أظهرت بعض السلبيات المرافقة لعمل هذا القانون، في مواضيع متنوعة منها ما يتعلق بالترقيات العلمية وغيرها.

ولغرض الوقوف على الحاجات التشريعية المتطورة لعمل التعليم الأهلي في العراق، ومعالجتها وفق أصول ومعايير الصياغة التشريعية السليمة لذا فقد جاء بحثنا الموسوم أعلاه ليرسم خارطة الإصلاح في التعليم الأهلي ويجسدها بنصوص قانونية.

وبناء على ما تقدم تتمثل إشكالية البحث في الوقوف على مدى استجابة قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦ في الاستجابة لكل المشكلات العملية التي تواجه الجامعات والكليات الأهلية على المستوى التنظيمي أو التعليمي على حد سواء؟

ويتمثل منهج البحث في الاستعانة بالمنهج التحليلي والتاريخي والمقارن من أجل رسم معالم التصويب التشريعي بالشكل الذي ينسجم مع الواقع العملي للتعليم الأهلي.

وتحقيقاً لما تقدم سنقسم خطة البحث إلى المباحث الاتية:

المبحث الأول: مفهوم التعليم العالي الأهلي وتأصيله

المطلب الأول : مفهوم التعليم العالي الأهلي

المطلب الثاني: التأصيل التاريخي والتشريعي للتعليم العالي الأهلي في العراق

المبحث الثاني: مدى موائمة المتطلبات القانونية للتأسيس والاستحداث مع الواقع العملي

المطلب الأول: مدى انسجام المتطلبات القانونية للتأسيس مع الواقع العملي

المطلب الثاني: مدى انسجام المتطلبات القانونية للاستحداث مع الواقع العملي

المبحث الثالث: مدى موائمة المتطلبات القانونية للتدريسيين مع متطلبات الواقع العملي

المطلب الأول: تقييم المركز القانوني للتدريسي المتعاقد مع الجامعة أو الكلية

المطلب الثاني: مدى موائمة المتطلبات القانونية الترقية العلمية مع خصوصية التعليم الأهلي

ثم انهينا بحثنا بخاتمة تمثل أهم النتائج التي توصنا اليه، والتوصيات والمقترحات اللازمة على قانون التعليم الأهلي سواء بالتعديل أو الاستحداث بالشكل الذي يحقق الأهداف التي ترمي إلى تحقيقها الجامعات والكليات الأهلية في ضوء واقعها التشريعي والعملي في آن واحد.

المبحث الأول

مفهوم التعليم العالي الأهلي وتأصيله

تتنوع التسميات التي تطلق على التعليم العالي الأهلي، إذ يسميه البعض (التعليم الأهلي)، فيما يسميه آخرون (التعليم الخاص)، أما آخرون فيسموه (التعليم العالي الأهلي)، ويرجع الاختلاف في ذلك إلى اختلاف المصطلح اللاتيني المستخدم وهو (private)،(special)[١].

وأيّاً كانت التسمية التي تطلق عليه فانه يتوجب علينا التطرق إلى تحديد المقصود بالتعليم العالي الأهلي، فضلاً عن الوقوف على الأسس القانونية والفلسفية التي دعت

[١]- يفرق بعض الكتاب بين التعليم الخاص الذي ينصرف إلى تقديم نوع معين من التعليم إلى فئات خاصة كالمعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة، فيما ينصرف معنى التعليم الأهلي إلى ذلك التعليم المرتبط بالملكية الأهلية أو ملكية الافراد. محمد بن سعيد القحطاني – الاستثمارات المستقبلية للقطاع الخاص في التعليم العام في المملكة العربية السعودية – رسالة ماجستير – ١٤٢٨- ص١٠٥

المشرع العراقي إلى الاخذ به، وتحقيقاً لهذا الغرض سنتناول هذا المبحث بتقسيمه إلى المطالب الاتية:

المطلب الأول

مفهوم التعليم العالي الأهلي

من اجل الوقوف على تعريف التعليم العالي وخصائصه وذاتيته المتميزة عن التعليم العالي الحكومي لذا سنتناول هذا المطلب بتقسيمه إلى الفروع الاتية:

الفرع الأول

تعريف التعليم العالي الأهلي

من استقراء التشريع العراقي نجد انه خلا من ايراد تعريف للتعليم العالي الأهلي، خلافاً لما هو عليه الحال بالنسبة إلى التشريعات المقارنة التي أوردت تعريفاً للتعليم الأهلي، كما هو الحال في لائحة تنظيم المدارس الأهلية في المملكة العربية السعودية التي عرفت التعليم الأهلي بانه (كل منشأة غير حكومية، تقوم بأي نوع من أنواع التعليم العام المعاصرة)[١].

أما من الناحية الفقهية فيلاحظ تنوع التعريفات التي أُطلقت على التعليم الأهلي بتعدد الكتاب والفقهاء الذين تناولوا هذا الموضوع، إذ انَّ كل تعريف يركز على الزاوية التي ينظر اليها منه، إذ ذهب بعض الكتاب إلى تعريف التعليم العالي بانه (التعليم الذي يتم داخل كليات أو معاهد جامعية بعد الحصول على الشهادة الثانوية، وتختلف مدة الدارسة في هذه المؤسسات من سنتين إلى أربع سنوات، وهو آخر مرحلة من مراحل التعليم النظامي)[٢].

[١]- ينظر لائحة تنظيم المدارس الأهلية في المملكة العربية السعودية لسنة ١٩٧٥.

[٢] -الموسوعة العربية العالمية – الجزء ٧- ١٩٩٩- ص ٢٥.

وإزاء عمومية التعاريف المذكورة وعدم دقتها يمكن القول أنَّ التعليم الأهلي له مفهومين (عام وخاص)، إذ ينصرف المفهوم العام إلى كل النشاطات التي تقوم بها المؤسسات الخاصة أو الأهلية (غير الحكومية) والتي تتجسد بتدريس العلوم التطبيقية أو العملية أو الفنية أو الاكاديمية للطالب فيها، ومن ثم يتسع هذا المفهوم ليشمل التعليم التربوي والجامعي على حد سواء).

فيما ينصرف المفهوم الخاص أو الضيق للتعليم العالي الأهلي إلى (القيام بكل الأنشطة التعليمية المتعلقة بتدريس العلوم الإنسانية والعلمية للطلبة في الدراسات الجامعية الأولية والدراسات الجامعية العليا من قبل الجامعات والكليات والمعاهد الأهلية، يستوي في ذلك أنْ تكون وطنية أو اجنبية).

وفضلاً عما تقدم يمكن تعريف التعليم العالي الأهلي وفق معيارين: التعريف الشكلي أو العضوي الذي ينصرف إلى تعريف التعليم الأهلي بتعريف المؤسسات التعليمية الجامعية أو العليا التي يتكون منها، بأنه كل جامعة أو كلية أو معهد أهلي (غير حكومي) يمارس مهنة التعليم والتدريس الجامعي لأي علم من العلوم الإنسانية أو العلمية.

فيما يتمثل التعريف الموضوعي أو الوظيفي للتعليم الأهلي بأنه كل الأنشطة الجامعية والأكاديمية التي تنصرف إلى منح الشهادات العلمية والإنسانية من المؤسسات التعليمية الأهلية أو الخاصة، بمعزل عن نوع التعليم يستوي في ذلك أنْ يكون من الاختصاصات الإنسانية أو الاختصاصات العلمية، ويستوي في ذلك أنْ يكون التعليم المقدم على مستوى الشهادة الجامعية الأولية (البكالوريوس) أو على مستوى الشهادات الجامعية العليا (دبلوم – ماجستير – دكتوراه) وفق القانون والأنظمة النافذة.

فيتضح من التعاريف المذكورة أنّ التعليم العالي الأهلي أو الخاص يتسم بالعديد من الخصائص التي يمكن إجمالها بالآتي:

١- إنَّ التعليم العالي الأهلي يقتصر على التعليم العالي المقدم من المؤسسات الأهلية، يستوي في ذلك أنْ تتخذ المؤسسة التعليمية شكل الجامعة أو الكلية أو المعهد.

٢- إنَّ التعليم العالي الأهلي يتسم بالشمولية، فلا يقتصر على تقديم نوع معين من العلوم، وانما يتسع ليشمل العلوم الإنسانية والعلمية على حد سواء.

٣- يتسم التعليم العالي الأهلي بالصفة التنظيمية والقانونية، بمعنى أنه يتوجب أنْ يكون تقديم العلوم من المؤسسات التعليمية الأهلية المؤسسة وفق القانون وفي ضوء الشروط المنظمة له، ومن ثم فلا تتمتع الشهادات الممنوحة من المؤسسات التعليمية الأهلية بأي قيمة في حالة عدم الاعتراف القانوني بها، أو منحها قبل صدور شهادة التأسيس[١].

الفرع الثاني

ذاتية التعليم العالي الأهلي

يقصد بذاتية التعليم العالي الأهلي تحديد الملامح الموضوعية التي يتميز بها التعليم العالي الأهلي عن التعليم العالي الحكومي، لذا ومن أجل الوقوف على أوجه التشابه والاختلاف التي تحيط بهذين النظامين لذا سنتناول ذلك تباعاً كالاتي:

أولاً: أوجه التشابه:

يتشابه التعليم العالي الحكومي أو الرسمي مع التعليم العالي الأهلي بالعديد من الأوجه الاتية:

١- **من حيث التكييف القانوني:** يعد كل من التعليم العالي الحكومي والتعليم العالي الأهلي جزءً من حق التعليم، بوصفهما من الحقوق الأساسية التي كفلها دستور

[١]- تنص المادة (٥٢) من قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦ على أنه (لا يعد بأي إجراء يتعلق بفتح جامعة أو كلية أو معهد أهلي بقبول الطلبة فيها أو معادلة الشهادات قبل صدور موافقة مجلس الوزراء وتتحمل الجهات المخالفة مسؤولية ذلك).

جمهورية العراق لعام ٢٠٠٥ في المادة (٣٤) منه، ومن ثم يضفي الدستور القانون حمايتهما على كل من التعليم العالي الحكومي والأهلي على حد سواء.

٢- **من حيث صور واشكال التعليم العالي:** يتشابه كل من التعليم العالي الحكومي والأهلي في عدم اقتصارهما على التعليم الجامعي الاولي وانما يشملان التعليم الجامعي العالي أو المتخصص.

٣- **من حيث أعضاء الهيئة التدريسية:** يشترك كل من التعليم العالي الحكومي والأهلي في عدم القيام بأي تدريسات نظرية أو عملية الا من التدريسيين الحاصلين على الألقاب العلمية الرسمية وهي (مدرس مساعد- مدرس- أستاذ مساعد – أستاذ).

٤- **من حيث القيمة القانونية للشهادة الممنوحة للطالب:** تتمتع الشهادة الممنوحة للطالب من المؤسسة التعليمية الأهلية بنفس القيمة القانونية التي تتمتع بها الشهادة الممنوحة من المؤسسات التعليمية الحكومية، ويتماثلان في الحقوق والامتيازات أمام القانون[1].

٥- **من حيث القانون الذي يطبق على التدريسيين وجهة الطعن القضائي:** في الوقت الذي حدد فيه قانون الخدمة المدنية رقم (٢٤) لسنة ١٩٦٠ جهة الطعن القضائي بالنسبة لموظف الخدمة الجامعية في المؤسسات الحكومية بمحكمة قضاء الموظفين في مجلس الدولة لسريان قانون الخدمة الجامعية رقم (٢٣) لسنة ٢٠٠٨، نجد بالمقابل أنَّ جهة الطعن القضائي للتدريسي في الجامعة أو الكلية الأهلية تتمثل بمحكمة العمل وذلك لسريان قانون العمل عليهم.

٦- **من حيث العقوبات المفروضة:** في الوقت الذي نجد انه ليس بإمكان وزير التعليم العالي فرض أي عقوبات على الجامعات أو الكليات الحكومية، نجد بالمقابل امتلاك

[1]- ينظر المادة (٤٢/اولاً) من قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦.

الوزير فرض العديد من العقوبات على الجامعات والكليات الأهلية والتي تتمثل بالإنذار أو تعليق القبول أو غلق القسم أو الفرع العلمي أو غلق الجامعة أو الكلية[١].

٧- **من حيث الاعتراف بالألقاب الأخرى لأعضاء الهيئة التدريسية:** على الرغم من تماثل أعضاء الهيئة التدريسية في التعليم الحكومي والأهلي (مدرس مساعد، مدرس، أستاذ مساعد، أستاذ)، إلا أنَّ المشرع أضاف للتعليم الأهلي عبارة (ما يعادل الألقاب العلمية أعلاه في الجامعات العالمية)[٢]، مما يسمح لذوي الألقاب المختلفة وفق التشريع العراقي بالعمل في الكليات الأهلية.

المطلب الثاني

التأصيل التاريخي والتشريعي للتعليم العالي الأهلي في العراق

تستند فلسفة التعليم الأهلي بصورة أساسية على مبدأ اشتراك المواطن في تحمل مسؤولية نشر العليم وتطويره باعتباره شريكاً للدولة في بناء الفرد والمجتمع، وتتبع أهمية التعليم الأهلي في اعتباره رافداً اساسياً للتعليم الحكومي، ويساهم في دعم واعداد القوى البشرية.

وبناء على ما تقدم فانه في الوقت الذي نجد فيه ظهور البدايات الأولى لمدارس التعليم الأهلي في العراق في ظل عهدي الاحتلال والانتداب البريطاني للعراق وبالتحديد عام ١٩١٩[٣]، نجد بالمقابل أنَّ مؤسسات التعليم العالي الأهلي تأخر ظهورها إلى فترات

---

[١] – ينظر المادة (٣٨) من قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦.

[٢] – ينظر المادة (٣٣) من قانون التعليم العالي الأهلي.

[٣] – في العاشر من أيلول عام ١٩١٩ تم افتتاح المدرسة الأهلية في بغداد وسبقتها المدرسة الإسلامية الأهلية في الموصل. د.عبد الرزاق الهلالي- تاريخ التعليم في العراق في عهد الانتداب البريطاني ١٩٢١- ١٩٣٢- ص ١٨١- ١٨٩. أ.د. ستار نوري العبودي – المدارس الأهلية في العراق ١٨٦٩- ١٩٦٣ (دراسة تاريخية إحصائية مقارنة) – بحث منشور في مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية – جامعة بابل – العدد ٢٠ – نيسان/٢٠١٥- ص ٨٦٤.

لاحقة على التاريخ المذكور، إذ سجلت الولادة الأولى لها عام ١٩٦٤، وذلك بإنشاء اول مؤسسة تعليمية جامعية أهلية عام ١٩٦٣ وهي (المدرسة المستنصرية العباسية)، والتي تحول اسمها لاحقاً إلى (الجامعة المستنصرية)، والتي استمرت كجامعة أهلية لغاية العام الدراسي ١٩٧٤ – ١٩٧٥[١].

ومن استقراء التشريعات العراقية المنظمة للتعليم العالي في العراق نجد أنه قرار مجلس قيادة الثورة (المنحل) رقم (٨١٤) لسنة ١٩٨٧ [٢]يعد أول تشريع ينظم الكليات الأهلية في العراق، إذ أجاز تأسيس جامعات أو كليات أهلية في بغداد أو في المحافظات الاخرى والتي تعنى بالثقافة الجامعية والبحث العلمي و في مختلف نواحي المعرفة النظرية والتطبيقية وبالتراث العربي والاسلامي والتربية القومية وفق الخطة المركزية للتعليم الجامعي والعالي في العراق.

وتطبيقاً لذلك تأسست اول كلية أهلية عام ١٩٨٨ وهي كلية التراث الجامعة في منطقة المنصور ببغداد، وتلاها تأسيس العديد من الكليات الأهلية ليبلغ عددها (٩) كليات[٣] لغاية صدور قانون الجامعات والكليات الأهلية رقم (١٣) لسنة ١٩٩٦[٤].

---

[١] – تجدر الإشارة إلى أنَّ الجامعة المستنصرية تغير أسمها عام ١٩٦٨ وفي عام ١٩٧٤ صدر القرار المرقم بـــ (١٠٢) الخاص بإعادة تنظيم الجامعات لتصبح الجامعة المستنصرية مؤسسة من المؤسسات الحكومية التابعة لوزارة التعليم العالي.

[٢] – نُشر هذا القرار في الوقائع العراقية بالعدد ٣١٧٣ في ١٩٨٧/١٠/٢٦.

[٣] – وهذه الكليات الأهلية حسب سنوات وتسلسل استحداثها هي كلية التراث الجامعة في بغداد، كلية المنصور الجامعة في بغداد، كلية الرافدين الجامعة في بغداد، كلية المأمون الجامعة في بغداد، كلية شط العرب الجامعة في البصرة، كلية المعارف الجامعة في الانبار، كلية الحدباء الجامعة في الموصل، كلية بغداد للعلوم الإقتصادية في بغداد، وكلية اليرموك الجامعة في ديالى.

[٤] – نُشر هذا القانون في الوقائع العراقية بالعدد ٣٦٣٤ في ١٩٩٦/٩/٩.

وخلال الفترة الممتدة من نفاذ هذا القانون ولغاية الغائه بصدور قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦ [١]، تم تأسيس العديد من الجامعات والكليات الأهلية، إذ بلغ عددها (٥١) جامعة وكلية[٢]، أي بزيادة (٤٢) مؤسسة تعليمة أهلية.

غير أنَّه ما يلاحظ بهذا الصدد حصول طفرة نوعية في التعليم العالي الأهلي بصدور قانون التعليم الأهلي الحالي، إذ تم تأسيس أول معهد متخصص بالدراسات العليا في العراق، وهو (معهد العلمين للدراسات العليا)، وبهذا القانون فإننا نستطيع القول باعتناق المشرع العراقي مبدأ المساواة في المراكز القانونية بين المؤسسات الحكومية والأهلية، وبالأخص فيما يتعلق بالجدارة العلمية.

كما شهدت الفترة اللاحقة لنفاذ هذا القانون تأسيس العديد من المؤسسات التعليمية الأهلية، إذ بلغ عددها (١٤) جامعة وكلية ومعهد أهلي[٣]، ليصبح العدد الحالي لها (٦٦) مؤسسة أهلية.

المبحث الثاني

مدى موائمة المتطلبات القانونية للتأسيس والاستحداث مع متطلبات الواقع العلمي

[١] – نُشر هذا القانون في الوقائع العراقية بالعدد ٤٤١٦ في ٢٠١٦/٩/١٩.

[٢] – تبدأ هذه قائمة الجامعات والكليات المستحدثة بالتسلسل (١٠) (كلية بغداد للعلوم الطبية) وتنتهي بالتسلسل (٥١) جامعة البيان الأهلية وفق الجدول المنشور على البوابة الالكترونية لدائرة التعليم الأهلي على الرابط الالكتروني الاتي:www.pe-gate.org

[٣] – تبتدأ هذه المؤسسات التعليمية الأهلية بالتسلسل (٥٢) (معهد العلمين للدراسات العليا، وتنتهي بالتسلسل (٦٦) (جامعة أربيل الدولية) وفق الجدول المعد من دائرة التعليم الأهلي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

عالج قانون التعليم الأهلي رقم ٢٥ لسنة ٢٠١٦ المتطلبات القانونية اللازمة لتأسيس الجامعات والكليات و المعاهد والاقسام العلمية داخل العراق، يستوي في ذلك بالنسبة للدراسة الجامعية الأولية او العليا.

ولم يقتصر الامر عند هذا الحد فحسب، بل نجد أنه عالج ورسم المتطلبات القانونية اللازمة لفتح فروع للمؤسسات التعليمية التي مقرها الرئيسي في خارج العراق إذا ما ارادت ممارسة نشاطها التعليمي في العراق.

لذا ومن اجل دراسة وتحليل هذه المتطلبات وبيان مدى انسجامها مع الواقع العلمي لسير المؤسسات التعليمية الأهلية في العراق لذا سنقسم هذا المبحث إلى المطالب الاتية:

المطلب الأول: مدى انسجام المتطلبات القانونية لتأسيس واستحداث المؤسسات التعليمية العراقية مع الواقع العملي

المطلب الثاني: مدى انسجام المتطلبات القانونية لتأسيس المؤسسات التعليمية الأجنبية داخل العراق مع الواقع العملي

المطلب الأول

مدى انسجام المتطلبات القانونية لتأسيس واستحداث المؤسسات التعليمية داخل العراق مع الواقع العملي

بالنظر لاختلاف متطلبات تأسيس المؤسسات التعليمية الأهلية داخل العراق باختلاف نوع المؤسسة جامعة كانت ام كلية عن المتطلبات القانونية لاستحداث الأقسام والتخصصات داخل الكليات الأهلية والتي تختلف بدورها عن متطلبات تأسيس المعاهد العليا التخصصية لذا سنتناول هذا المطلب بتقسيمه إلى الفروع الاتية:

الفرع الأول

المتطلبات القانونية لتأسيس الجامعات أو الكليات الأهلية العراقية

بالرجوع إلى المادة (٤) من قانون التعليم العالي الأهلي نجد انها استلزمت العديد من المتطلبات القانونية اللازمة للتأسيس، يستوي في ذلك أنْ تكون جامعة أو كلية أهلية، إذ إنَّ البعض من هذه المتطلبات يتعلق بتحديد السلطة المختصة بمنح الاجازة والبعض الاخر يتعلق بالشروط القانونية الواجب توافرها، اما المتطلبات الأخرى فتتعلق بالنواحي الشكلية أو إجراءات التأسيس.

ومن اجل الإحاطة بأحكامها لذا سنتناولها تباعاً كالاتي:

اولاً: السلطة المختصة بالاستحداث والتأسيس للمؤسسات التعليمية الاهلية العراقية

من استقراء البند (اولاً) من المادة (٤) من قانون التعليم الأهلي نجد انها تنص على انه (لمجلس الوزراء بناءً على اقتراح من وزير التعليم العالي والبحث العلمي وبعد استكمال كافة المتطلبات لتأسيس منح إجازة تأسيس الجامعة أو الكلية أو المعهد الأهلي لأي من الجهات) فيتضح من النص ان مجلس الوزراء يعد الجهة أو السلطة المختصة بمنح إجازة التأسيس، ويترتب على ذلك عدم إمكانية قيام الجامعة أو الكلية أو المعهد الأهلي بممارسة أي نشاط تعليمي الا بعد استحصال الموافقة المذكورة.

وبهذا يلاحظ اعتناق المشرع العراقي فكرة الاجازة أو الترخيص الإداري عند تأسيس الجامعات أو الكليات الأهلية، ويترتب على ذلك عدم اختصاص وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في منح الاجازة لهذه المؤسسات، إذ إنَّ دورها يقتصر على مجرد التوصية بالموافقة لمجلس الوزراء.

ولقد تنبه المشرع العراقي لمسألة في غاية الأهمية ألا وهي مسألة تراخي مجلس الوزراء في منح اجازات التأسيس، اذ أورد نص المادة (٦/ثالثاً/ب) من قانون التعليم العلي الأهلي الذي ينص على أنْ (ب- يبت مجلس الوزراء بطلب تأسيس الجامعة أو

الكلية أو المعهد من عدمه خلال (٩٠) يوماً من تاريخ تسجيل الطلب، وفي حالة عدم البت في طلب التأسيس خلال المدة المذكورة يعد الطلب مقبولاً ضمنياً).

يتضح أنَّ المشرع في هذا النص خرج على القاعدة العامة التي يسير عليها المشرع العراقي في باقي القوانين الأخرى والتي تقضي باعتبار عدم الرد أو البت في الطلب بمثابة رفضاً للطلب، اذ إنَّ النص أعلاه واضح وصريح في اعتبار مضي المدة دون ابداء مجلس الوزراء رأيه بالرفض يفهم منه انه قبولاً لطلب الاجازة،وبعبارة أخرى فإنَّ المشرع بهذا النص حاول أنْ يقيد السلطة التقديرية الممنوحة لمجلس الوزراء باشتراطه ابداء رأيه ورغبته في منح الاجازة من عدمها خلال مدة (٩٠) يوماً من تسجيل الطلب، وبخلاف ذلك فإنَّ السكوت يُفسر في صالح الجامعات والكليات الأهلية على انه إجازة ضمنية بالتأسيس.

وعلى الرغم من صراحة المادة أعلاه يثار التساؤل هل أنَّ وزارة التعليم العالي تستطيع من الناحية العلمية اصدار إجازة التأسيس بالاستناد إلى النص؟ وهل توجد سوابق علمية بهذا الصدد؟

للإجابة على هذا التساؤل نقول ابتداء أنَّ النص صريح في دلالته والقاعدة التي يتوجب تطبيقها بأنه لا اجتهاد في مورد النص ومن ثم يتوجب على وزارة التعليم العالي أنْ تصدر الامر الوزاري الخاص بإجازة التأسيس بانقضاء مدة (٩٠) يوماً من تاريخ تسجيل الطلب في مجلس الوزراء وهو التاريخ الفعلي للاستلام.

أما فيما يتعلق بالسوابق العلمية فتجدر الإشارة إلى عدم وجود سوابق علمية للفرض المثار أعلاه، إذ إنَّ مجلس الوزراء لم يترد في اصدار قراره بالتأسيس خلال المدة المحددة.

هذا من جهة ومن جهة أخرى تتضح أوجه القصور التشريعي في قانون التعليم العالي من خلال انه في الوقت الذي حدد فيه القانون مدى اصدار مجلس الوزراء لقرار المتعلق بإجازة التأسيس، نجد بالمقابل انه سكت عن تحديد هذه المدة فيما يتعلق بسلطة

وزارة التعليم العالي في إحالة طلب التأسيس إلى مجلس الوزراء، وكان الاجدر بالمشرع العراقي أنْ يحدد هذه المدة في هذه المادة وليس في مواد أخرى[١]، وعلى غرار ما فعله بالنسبة الى مجلس الوزراء كأنْ يحدد هذه المدة بشهرين أو ثلاثة اشهر من تاريخ تقديم الطلب إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

ثانياً: الشروط القانونية للتأسيس والاستحداث:

من استقراء البند (اولاً) من المادة (٤) من قانون التعليم الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦ نجد أنها لم تحدد شروط موحدة لكل حالات التأسيس والاستحداث، إذ تطلبت نوعين من الشروط الواجب توافرها.

ففيما يتعلق بالحالة الأولى (حالة الأشخاص الطبيعيين) الذي يحق لهم التأسيس نجد أنَّ هذه الشروط متنوعة، ويمكن اجمالها بالآتي:

١-الحصول على شهادة الدكتوراه أو الماجستير.

٢-التفرغ للعمل بأنْ يكون أما من المتقاعدين أو من غير الموظفين المستمرين في الخدمة.

٣-الحصول على لقب أو مرتبة الاستاذ المساعد على الأقل.

٤-أنْ لا يقل عدد المؤسسين للجامعة عن (٩) أعضاء و(٧) أعضاء للكلية و (٥) أعضاء للمعهد.

٥-امتلاك الأبنية التي تقام فيها الجامعة أو الكلية وعدم استئجارها أو استخدام المباني المؤقتة (الكرفانات).

٦- أنْ لا تقل مساحة الكلية عن (٧٥٠٠) م٢ ولكل قسم علمي (٢٥٠٠) م٢.

هذا بالنسبة إلى الشروط الواجب توافرها في مؤسسي الجامعة أو الكلية من الأشخاص الطبيعية، اما بالنسبة إلى الأشخاص المعنوية فنجد أنَّ المشرع تشدد في هذه الشروط ويمكن اجمالها بالآتي:

[١] - ينظر المادة (٦/ثانياً) من قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦.

١-توافر الشروط المنصوص عليها في الحالة الأولى (حالة التأسيس من الأشخاص الطبيعية) المذكورة أعلاه.

٢-أنْ تكون الجمعية أو النقابة ذات اختصاصات علمية وتربوية وثقافية.

٣-أنْ يكون مركز الجمعية أو النقابة في العراق، وغير مرتبطة بجهات اجنبية خارج العراق.

٤- انقضاء مدة لا تقل عن (٥) سنوات على تأسيس الجمعية او النقابة.

٥-أنْ تكون الجمعيات أو النقابات البارزة بان تكون ذات أنشطة ملحوظة في مجال النشر أو التاليف.

٦-أنْ تكون من الجمعيات أو النقابة اسهامات واضحة في تطوير التعليم العالي من المؤتمرات والندوات العلمية والتربوية.

٧-أنْ تمتلك القدرة والملائمة المالية على تهيئة المتطلبات والاتفاق عليها.

٨-امتلاك الأبنية التي تقام فيها الجامعة أو الكلية، ومن ثم فلا يجوز الاستئجار أو استخدام المباني المؤقتة (الكرفانات) مثلاً.

٩- أنْ لا تقل مساحة الكلية عن (٧٥٠٠) م٢ ولكل قسم علمي (٢٥٠٠) م٢.

يتضح مما تقدم أنَّ الشروط المذكورة تعد الحد الأدنى الواجب توافرها في طلبات التأسيس قبل ترويجها، ومما يلاحظ بهذا الصدد أنَّ هناك العديد من الشروط المشتركة بين الحالتين، ومن أهمها التمتع بالكفاءة والمقدرة المالية لإبقاء المتطلبات والانفاق على الجامعة أو الكلية المستحدثة، فضلاً عن عدم جواز الاستئجار، اذ يتوجب أنْ تكون المباني مملوكة للمؤسسين أو احدهم.

ثالثاً: إجراءات و آلية التأسيس أو الاستحداث:

حددت المادة (٦) من قانون التعليم العالي الأهلي إجراءات والية التأسيس للجامعة أو الكلية أو المعهد الأهلي، اذ يتوجب تقديم طلب التأسيس من احد المؤسسين أو وكيل عنهم معنون إلى وزير التعليم العالي والبحث العلمي، ويرفق بالطلب تقرير متضمن

تأمين المتطلبات المادية والبشرية والعلمية والضرورية لعمل الجامعة أو الكلية، فضلاً عن ارفاق النظام الداخلي للجامعة أو الكلية أو المعهد مع طلب التأسيس.

وبعد التأكد من استيفاء الطلب للنواحي الشكلية والموضوعية المذكورة أعلاه وبضمنها توافر الشروط القانونية يقوم الوزير بإحالة طلب التأسيس مشفوعاً برايه إلى مجلس الوزراء خلال مدة (٦٠) يوماً من تاريخ تقديم الطلب.

وحسناً فعل المشرع باشتراط تحديد المدة دون إطلاق أو تقييد لمواجهة احتمالات التعسف في استخدام السلطة الممنوحة وفق القانون.

وبعد إحالة الطلب إلى مجلس الوزراء فإنه يتوجب على المجلس أنْ يبت فيه خلال (٩٠) يوماً من تاريخ التسجيل، وبخلافه يعد طلب التأسيس مقبولاً بحكم القانون بمجرد انقضاء المدة أعلاه.

ولقد تنبه المشرع العراقي إلى مسألة في غاية الأهمية وهي مسألة الطعن في قرار الرفض، اذ أجاز لطالب التأسيس الطعن في هذا القرار امام محكمة القضاء الإداري خلال (٣٠) يوماً من تاريخ رفض الطلب.

ومما يلاحظ بهذا الصد ان المشرع لم يحدد الجهة التي تتولى تدقيق طلبات التأسيس وارتباط هذه الدائرة، وعلى الرغم من ذلك إلا أنَّ امعان النظر في باقي نصوص القانون نجد أنَّ هذه الجهة تتمثل بدائرة التعليم الأهلي التي ترتبط بجهاز الاشراف والتقويم العلمي.

الفرع الثاني

المتطلبات القانونية لاستحداث معاهد الدراسات العليا

بالرجوع الى قانون التعليم العالي الأهلي نجد أنَّه عالج متطلبات استحداث الدراسات العليا داخل العراق، إذ تنص المادة (٩) منه على انه (للوزارة الموافقة على استحداث برامج الدراسات العليا في الجامعة او الكلية غير المرتبطة بجامعة او معهد وذلك بعد توافر المتطلبات المادية والعلمية والجودة للاختصاصات النادرة وحسب حاجة البلد).

فيتضح أنَّ النص لا ينسجم مع الواقع العملي، إذ على الرغم من إجازته للوزارة الاعتراف بمعهد العلمين للدراسات العليا من خلال تكييف أوضاعه مع نصوص القانون[١]، إلا أنَّ الشروط التي استلزمها النص أعلاه وبالأخص توافر شرط الجودة للاختصاصات النادرة تعد غير متوفرة في الوقت الحالي، ومن ثم فإنَّ العمومية التي يتسم بها النص أعلاه ستجعل معه المجال مفتوحاً على مصراعيه امام الاجتهادات التي قد لا تتفق مع المصلحة العلمية ومصلحة التعليم الاهلي والجودة المطلوب توافرها لاستحداث الدراسات العليا في العراق من قبل المؤسسات التعليمية الأهلية.

لذا فإننا ندعو المشرع العراقي الى إلغاء شرط الاستحداث في الاختصاصات النادرة، كي نسمح بتخفيف الضغط على الدراسات العليا في الجامعات والكليات الحكومية، كما ندعو الى تحديد الشروط القانونية بصورة صريحة وواضحة وعلى غرار ما فعله المشرع بالنسبة إلى استحداث الجامعات والكليات الاهلية المحددة في المادة (٦) من القانون.

الفرع الثالث

المتطلبات القانونية لاستحداث الأقسام العلمية داخل الجامعة أو الكلية

على الرغم مما يتراءى لنا لأول وهلة خلو قانون التعليم العالي الأهلي من نصوص تعالج استحداث الأقسام داخل الجامعة أو الكلية أو المعهد، إلا أنَّ هذا القول غير

[١]- تنص المادة (٥٧/ثانياً) من قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦ على أنْ (تتولى الوزارة إصدار التعليمات لتكييف أوضاع الكليات والجامعات ومعاهد الدراسات العليا والمجازة بقرار من مجلس الوزراء قبل صدور هذا القانون).

صحيح على اطلاقه، فمع تسليمنا بعدم تنظيم المتطلبات القانونية للاستحداث، إلا أنَّ هناك العديد من الأمور التي تم تنظيمها، اذ تتمثل السلطة المختصة بالتوصية بالاستحداث في مجلس التعليم العالي الأهلي، الذي يختص بتشكيل لجان الاستحداث وبالتنسيق مع قسم التعليم العالي الأهلي في الوزارة وفقاً للمادة (١٣/خامس عشر) من قانون التعليم العالي الأهلي.

كما يختص مجلس الجامعة بالتوصية بفتح باب الأقسام العلمية أو الفروع أو دمجها أو الغائها أو رفعها إلى الوزارة وفقاً للمادة (١٧/ن) من القانون.

أما الجهة التي تبت في طلب الاستحداث بعد تدقيقه من قسم التعليم الأهلي في الوزارة فتتمثل بوزير التعليم العالي والبحث العلمي، اما على مستوى الكلية فيمارس مجلس الكلية سلطة اقتراح الخطط الخاصة بفتح الأقسام والفروع العلمية واقتراح واستحداث أو دمج أو الغاء الأقسام أو الفروع العلمية.

المطلب الثاني

مدى انسجام المتطلبات القانونية لتأسيس المؤسسات التعليمية الأجنبية داخل العراق

بالنظر لتنوع الاحكام التي تحيط بهذا الاستحداث لذا سنتناول هذا المطلب في الفروع الاتية:

الفرع الأول

السلطة المختصة بمنح إجازة الفرع الأجنبي

بالرجوع إلى المادة (٥/اولاً) من قانون التعليم العالي الأهلي نجد انها اختص مجلس الوزراء بالموافقة على منح الجهات الأجنبية المناظرة لجهات التأسيس داخل العراق، يستوي في ذلك أنْ تكون الأشخاص الطبيعية أو المعنوية (الجمعية أو النقابة)، فضلاً

عن اختصاص مجلس الوزراء بمنح إجازة التأسيس بمنح إجازة التأسيس لفروع الجامعة الأجنبية في العراق.

وعلى الرغم مما يتراءى لنا لأول وهلة تماثل السلطة المختصة بمنح إجازة التأسيس داخل العراق وخارجه، إلا أنَّ هذا القول غير صحيح على اطلاقه، إذ أضاف المشرع إليها وجوب اقتران اقتراح الوزير بمنح إجازة بالتوصية من مجلس التعليم العالي الأهلي، والغرض من ذلك هو ضمان عدم تأثير الجامعة الأجنبية على عمل الجامعات أو الكليات أو المعاهد العراقية.

الفرع الثاني

شروط منح إجازة التأسيس للجامعات أو الجهات الأجنبية داخل العراق

بالرجوع الى المادة (٥) من قانون التعليم الأهلي نجد أنَّ المشرع لم يطلق سلطة مجلس الوزراء في منح إجازة التأسيس دون قيد أو شرط بل استلزم توافر العديد من الشروط التي يمكن اجمالها بالاتي:

١-أنْ يكون اختصاص الجامعة الأجنبية من الاختصاصات اللازمة لعملية التنمية في العراق.

٢-أنْ لا يقل عدد التدريسين عن (٩) للجامعة و(٧) للكلية و(٥) أعضاء للمعهد.

٣-أنْ يكون التدريسين من حملة لقب الاستاذ المساعد أو ما يعادله.

٤-أنْ يكون التدريسيين من المشهود لهم بالكفاءة العلمية.

ومما تجدر الإشارة اليه هو عدم معالجة المشرع مساحة الأرض الواجب توافرها لتأسيس الجامعة أو المؤسسة التعليمة الأجنبية عليها، ونرى أنها تتماثل مع المساحة المحددة للمؤسسات التعليمية الاهلية الوطنية والمحددة بأنْ لا تقل عن (٧٥٠٠) م٢.

الفرع الثالث

إجراءات أو الية الاستحداث

على الرغم من سكوت المشرع عن تحديد هذه الالية، إلا أننا نرى أنها تتمثل بذات الالية الواجب توافرها في طلب استحداث الكلية أو الجامعة أو المعهد الأهلي في العراق، وهو تقديم طلب التأسيس معنون إلى الوزير واقتران ذلك بتوصية مجلس التعليم الأهلي وموافقة الوزير تم استحصال مصادقة مجلس الوزراء على منح إجازة التأسيس.

يتضح مما تقدم تماثل الاليات الإجرائية لاستحداث فروع المؤسسات التعليمية الأجنبية عن الاليات القانونية لاستحداث المؤسسات التعليمية الوطنية.

المبحث الثالث

مدى موائمة المتطلبات القانونية للتدريسيين مع المتطلبات الواقعية

يقصد بالمتطلبات القانونية للتدريسيين في الجامعات والكليات والمعاهد الأهلية بأنها مجموعة القواعد القانونية المنظمة للمركز القانوني للتدريسي ابتداءً من التعاقد مع مؤسسات التعليم العالي الأهلي ومروراً بواجباته وحقوقه كالحق في الراتب والترقية وانتهاءً بفصله وانهاء خدمته.

ومن اجل الوقوف على مدى نجاعة التنظيم القانوني للمركز القانوني للتدريسي والاحاطة بمدى المساواة بين التدريسي العامل في الكلية الأهلية مع التدريسي العامل في المؤسسات التعليمية الحكومية لذا سنتناول هذا المبحث بتقسيمه إلى المطالب الاتية:

المطلب الأول

تقييم المركز القانوني للتدريسي العامل في المؤسسة التعليمية الأهلية

من اجل الوقوف على المركز القانوني للتدريسي المتعاقد مع المؤسسات الأهلية لذا سنتناول ذلك في الفروع الاتية:

الفرع الأول

المركز القانوني للتدريسي في المؤسسات التعليمية الأهلية

على الرغم من اعتناق المشرع العراقي النظرية القانونية التنظيمية في علاقة الموظف بالإدارة في غالبية التشريعات التي نظمت شؤون الموظفين في العراق، ومنها قانون الخدمة المدنية رقم (٢٤) لسنة ١٩٦٠، وقانون الخدمة الجامعية رقم (٢٣) لسنة ٢٠٠٨ المعدل، باعتبار أنَّ مركز الموظف العام يخضع للقوانين والأنظمة الخاصة بالوظيفة[١]، الا أنَّه بالمقابل نجد أنَّ المشرع العراقي لم يقرر في قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦ أي نصوص تنظم المركز القانوني للتدريسي العامل في الجامعات أو الكليات أو المعاهد الأهلية.

وبهذا الصدد يثار التساؤل هل بالإمكان تطبيق المبادئ العامة المطبقة على موظف الخدمة الجامعية في المؤسسات الحكومية من عدمه؟

قبل الإجابة على هذا التساؤل تجدر الإشارة إلى أنَّ المؤسسات التعليمية الأهلية قد دأبت منذ تأسيس أولى الجامعات والكليات الأهلية في العراق على اعتناق الفكرة التعاقدية للتدريسي العامل فيها، ولم تعتنق الفكرة التنظيمية، معنى هذا أنَّ المركز القانوني للتدريسي يحدده عقد العمل المبرم مع المؤسسة الأهلية، وفي ضوء بنود هذا

[١] – د. عصام عبد الوهاب البرزنجي، د. علي محمد بدير، د.ياسين الهاشمي – مبادئ واحكام القانون الإداري– مكتبة السنهوري – بغداد – ٢٠١٥ – ص ٢٩٩–٣٠٠.

العقد تتحدد حقوق والتزامات الطرفين، وقد استمر العمل بهذه الالية طيلة فترة نفاذ قانون الجامعات والكليات الأهلية رقم (١٣) لسنة ١٩٩٦.

غير أنَّه بصدور قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦ نجد أنه حدث تغييراً جذرياً وانقلاباً تشريعياً في العلاقة القانونية بين التدريسي مع الجامعة أو الكلية أو المعهد الأهلي، إذ من استقراء نصوص هذا القانون نجد هناك إشارات واضحة على اعتناق المشرع بعض صور العلاقة التنظيمية وليس العلاقة التعاقدية التي كان يسير عليها القانون السابق والتطبيق العملي، إذ تنص المادة (٦/ثانياً) من قانون التعليم العالي الأهلي بوجوب ان يرفق مع طلب تأسيس الجامعة أو الكلية أو المعهد الأهلي نظام داخلي يتضمن ما يأتي(و- عدد أعضاء الهيئة التدريسية على الملاك الدائم في كل كلية أو معهد وكل قسم وكل فرع وشهاداتهم ومؤهلاتهم وخدماتهم السابقة).

فيتضح من النص أعلاه أنَّ اشتراط تعيين التدريسيين على الملاك الدائم يفهم منه اعتناق المشرع العراقي المركز التنظيمي للتدريسي في علاقته مع الجامعة أو الكلية أو المعهد الأهلي، ويدلل على هذا الامر قيام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالتأكد من مسالة تعيين الكادر الدائمي، بل نجد في غالبية الأحيان قيام وزارة التعليم العالي بإصدار الأوامر الوزارية الخاصة بتعيين التدريسيين في الكليات الأهلية وارسالها إلى المؤسسة الأهلية، مما يدلل على اعتناق الصفة التنظيمية.

غير أنَّ هذا الراي ليس بالإمكان الاخذ به على اطلاقه، إذ إنَّ هناك العديد من نصوص قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦ تذهب خلاف هذا الراي، إذ تنص المادة (١٧/اولاً) منه على اختصاص مجلس الجامعة (ف- الموافقة على التعاقد مع أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين الاخرين وتحديد أجورهم ومكافاتهم وقبول استقالاتهم وانهاء خدماتهم)

فيتضح من النص أعلاه أنَّ المشرع لا زال يأخذ بالفكرة التعاقدية في تنظيم علاقة التدريسي مع الجامعة أو الكلية أو المهد الأهلي، ولم يستطع التخلص من الفكرة التعاقدية المهيمنة على طبيعة عمل مؤسسات التعليم العالي الأهلي.

وما يخفف من حدة الراي المنادي باعتناق المشرع في هذا القانون للنظرية التعاقدية هو نص المادة (٤٧/تاسعاً) من قانون التعليم العالي الأهلي (على الجامعات والكليات والمعاهد الأهلية اعتماد الهيكلية الادارية المعتمدة في الجامعات الرسمية واشغال الوظائف الادارية على الملاك الدائم في الدراستين الصباحية والمسائية وذلك وفق قانون الخدمة المدنية رقم ٢٤ لسنة ١٩٦٠ المعدل).

نخلص مما تقدم إلى أنَّ اعتناق المشرع العراقي في قانون التعليم العالي الأهلي لنظريتين متناقضتين في آن واحد، إذ اعتنق في بعض نصوصه نظرية العلاقة التنظيمية للتدريسي على الملاك الدائم للمؤسسة التعليمية الأهلية، فيما اعتنق في نصوص أخرى نظرية العلاقة التعاقدية للتدريسي العامل مع المؤسسات التعليمية الأهلية بالشكل الذي نستطيع معه القول أنَّ فكرة العلاقة التعاقدية هي الفكرة الغالبة والمهيمنة على تحديد المركز القانوني فيما يتعلق بالتعيين والراتب وانهاء الخدمة، مع الاحتفاظ ببعض صور العلاقة التنظيمية في الحقوق الأخرى كالترقية العلمية وغيرها.

ونرى من جانبنا أنه على الرغم من ان اعتناق الفكرة التعاقدية يضر بمصلحة التدريسي في بعض الأحيان، الا انه يتوجب القول بانسجامها مع فكرة اقتصاد السوق التي اعتناقها دستور جمهورية العراق لعام ٢٠٠٥، ومن ثم فلا تتعارض متطلبات سير العمل داخل الجامعات والكليات والمعاهد الأهلية مع الاخذ بفكرة العلاقة التعاقدية، طالما تم اخضاع هذا الامر لرقابة واشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

ونستطيع القول أنَّ المشرع العراقي اعتنق فكرة العلاقة التعاقدية للتدريسي العامل في الجامعات والكليات والمعاهد الأهلية، مع الاخذ ببعض مظاهر العلاقة التنظيمية من خلال اشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على هذه العلاقة.

الفرع الثاني

القانون الواجب التطبيق عند معاقبة التدريسي وانهاء خدماته

القاعدة العامة أنَّ قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦ هو الذي يطبق عند ارتكاب عضو الهيئة التدريسية في المؤسسة التعليمية الأهلية لاي مخالفات أو جرائم تستوجب مساءلته.

وأول ما يلاحظ على هذا القانون انه خلا من ايراد نص يبين سريان احكام هذا القانون على الفئات المذكورة أعلاه، وهو قصوراً في أصول الصياغة التشريعية كان الاجدر بالمشرع العراقي وجوب مراعاته.

ومن استقراء نصوص قانون التعليم العالي الأهلي نجد انه على الرغم مما يتراءى لنا لأول وهلة خلوه من ايراد نص صريح وواضح النظام القانوني الخاص بفرض العقوبات الانضباطية أو التأديبية على عضو الهيئة التدريسية في الجامعات أو الكليات أو المعاهد الأهلية، الا ان هذا القول غير صحيح على اطلاقه، إذ تنص المادة (٣٩) منه على انه (للوزير بناءً على توصية مسببة من مجلس التعليم العالي الأهلي حرمان عضو الهيئة التدريسية من التدريس في الجامعة أو الكلية أو المعهد لمدة مؤقتة أو نهائية اذا ارتكب فعلاً يتنافى مع القيم العلمية أو التربوية وللمتضرر حق الطعن امام القضاء خلال (٣٠) ثلاثين يوما من تاريخ تبلغه).

يتضح من النص أنَّ المشرع عالج عقوبة واحدة وهي حرمان التدريسي من التدريس بصورة مؤقتة أو دائمة، مع الاحتفاظ له بحق الطعن أمام القضاء دون أنْ يحدد هذه الجهة، هل هي محكمة قضاء الموظفين ام محكمة العمل؟ وهو قصور كان ينبغي تداركه.

وبناء على ما تقدم يتضح الخلل الجسيم الذي رافق قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦، فلم يعالج المشرع العراقي السلطة المختصة بفرض العقوبة، كما لم يبين العقوبات الواجب فرضها، كما لم يحدد المحكمة التي تختص بالنظر في أمر الغاء العقوبة من عدمه وعلى غرار ما فعله بالنسبة إلى الموظف بصورة عامة وموظف الخدمة الجامعية بصورة خاصة.

كما لم يعالج مسالة وجوب التظلم امام الجهة التي أصدرت العقوبة، لذا فإننا ندعو إلى تعديل نصوص قانون التعليم العالي الأهلي بالشكل الذي يضمن النص على نظام قانوني متكامل يتعلق بانضباط التدريسيين في مؤسسات التعليم الأهلي وبالأخص لجنة الانضباط وتحديد العقوبات.

ولعل السبب في القصور المذكور اعلاه يكمن في سريان قواعد الخدمة على عضو الهيئة التدريسية في المؤسسات التعليمية الأهلية، وسريان قانون العمل رقم (٣٧) لسنة ٢٠١٥، وهو الامر الذي ينطوي ضمنياً على تطبيق القواعد القانونية المنصوص عليها في القوانين المذكورة أعلاه على انضباط عضو الهياة التدريسية ومعاقبته.

وما يؤكد قولنا هذا هو نص المادة (١٧/اولاً/ص) من قانون التعليم العالي الأهلي التي اختصت مجلس الجامعة بالموافقة على التعاقد مع أعضاء الهيئة التدريسية وانهاء خدماتهم.

لذا فإننا ندعو وزارة التعليم العالي والبحث العلمي إلى التخفيف من غلواء هذا الحكم والتفرقة بين نوعين من انضباط أعضاء الهيئة التدريسية: الفئة الأولى انضباط عضو الهيئة التدريسية المعين على الملاك الدائم، والذي يتوجب معه تطبيق قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام رقم (١٤) لسنة ١٩٩١ وبالشكل الذي ينسجم مع خصوصية المؤسسات التعليمية الأهلية، أما الفئة الثانية فهي فئة التدريسيين المتعاقدين خارج الملاك الدائم، إذ بالإمكان تطبيق قانون العمل رقم (٣٧) لسنة ٢٠١٥ عليهم عند ارتكابهم أي مخالفة تأديبية تستوجب معاقبتهم أو إنهاء خدمتهم.

المطلب الثاني

مدى موائمة المتطلبات القانونية لحقوق التدريسي مع خصوصية التعليم الأهلي

سبق وان انتهينا إلى اعتناق المشرع العراقي لفكرة العلاقة التنظيمية تارة وفكرة العلاقة التعاقدية تارة أخرى، والتساؤل الذي يثار بهذا الصدد هل انعكست هذه النظرية على حقوق التدريسي في مؤسسات التعليم العالي؟ للإجابة على هذا التساؤل فإننا سنقسم هذا المطلب إلى الفروع الاتية:

الفرع الأول

مدى موائمة الحقوق العلمية للتدريسي مع متطلبات الواقع العملي

تتنوع الحقوق العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات والكليات والمعاهد الأهلية، لعل من أهمها الحق في الترقية العلمية، ويقصد بها (اسناد وظيفة اعلى من الوظيفة التي يشغلها الموظف في السلم الإداري وذات مسؤوليات وصلاحيات اكثر من تلك التي كان مكلفاً بها)[١]، كما عُرفت (ان يشغل العامل وظيفة درجتها اعلى من درجة الوظيفة التي كان يشغلها قبل الترقية)[٢]، فيما عرفها آخرون بانها (التغير الذي يطرأ على المركز القانوني للموظف بناءً على سلطة الإدارة التقديرية مما يترتب عليه من زيادة في صلاحياته ومسؤولياته بعد استيفائه شروط شغل الوظيفة المراد ترقيته

---

[١]- د. شاب توما منصور- القانون الإداري – الكتاب الثاني – دار العراق للطبع والنشر – دون سنة الطبع- ص ٣٢٧.

[٢]- د. سليمان محمد الطماوي – الوجيز في القانون الإداري (دراسة مقارنة)- دار الفكر العربي – القاهرة – ١٩٧٩- ص ٤٥٤.

اليها، وقد يترتب على ذلك زيادة في حقوقه المالية)[١]، او هي (انتقال الموظف من مرتبة علمية إلى مرتبة علمية أعلى)[٢].

وبالرجوع إلى قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦ نجد أنه أورد العديد من النصوص التي عالجت الترقية العلمية، إذ حددت المادة (٣٣) منه أعضاء الهيئة التدريسية على غرار أعضاء الهيئة التدريسية المحددين في قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي رقم (٤٠) لسنة ١٩٨٨ المعدل، وقانون الخدمة الجامعية رقم (٢٣) لسنة ٢٠٠٨، وهم كلاً من المدرس المساعد والمدرس والأستاذ المساعد والأستاذ[٣]، كما تختص المادة (١٣/سادساً) من قانون التعليم العالي الأهلي مجلس التعليم العالي الأهلي بالمصادقة على الترقيات العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية في التعليم الأهلي بعد إقرارها من مجلس الجامعة أو مجلس الكلية غير المرتبطة بجامعة من خلال لجان الترقية.

وجاءت المادة (١٧/اولاً/ل) من قانون التعليم العالي الأهلي لتحدد اختصاص مجلس الجامعة بإقرار الترقيات العلمية لأعضاء الهيئات التدريسية بعد التنسيق مع دائرة البحث والتطوير في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

فيما عالجت المادة (٢٠/اولاً/ن) من قانون التعليم العالي الأهلي اختصاص مجلس الكلية بإحالة الترقيات العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية إلى لجنة الترقيات العلمية في الجامعات الحكومية لغرض التوصية بالترقية تمهيداً لرفعها إلى مجلس الجامعة وبعد استكمال إجراءات الترقية ما عدا تدريسيي فروع الجامعات العالمية.

---

[١]- م. انسام علي عبد الله – حماية حق الموظف العام في الترقية – بحث منشور في مجلة الرافدين للحقوق – جامعة الموصل – العدد ٥٤- ٢٠١٢- ص ٢٦٧.

[٢] – د. مصدق عادل طالب- الوسيط في الخدمة الجامعية –مكتبة السنهوري- بغداد- ٢٠١٢- ص ١١٨.

[٣]- ينظر المادة (٣٣) من قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦.

اما المادة (٢١) من قانون التعليم العالي الأهلي فتنص على أنْ (تشكل في الوزارة لجنة مركزية للترقيات العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات والكليات والمعاهد الأهلية وفقاً لتعليمات يصدرها الوزير).

يتضح من النصوص القانونية أعلاه أنَّ المشرع العراقي وقع في تناقض واضح فيما يتعلق بترقية أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات والكليات والمعاهد الأهلية، ففي الوقت الذي حددت المادة (١٣/سادساً) من القانون اختصاص مجلس الجامعة الأهلية بتشكيل لجان الترقية العلمية فيها، نجد بالمقابل أنَّ المادة (٢١) من القانون احالت مسالة الترقية إلى اللجان الحكومية المشكلة في الجامعات الحكومية، وبهذا النص يُظهر أنَّ المشرع العراقي لم يراعِ الاستقلال الذي تتمتع به الجامعات والكليات والمعاهد الأهلية، بالشكل الذي جعل لجان الترقيات العلمية في الجامعات الحكومية وصية ومشرفة على تدريسي المؤسسات الأهلية.

لذا فإنه في الوقت الذي نخلص فيه مما تقدم إلى وحدانية النظام القانوني الخاص بالتدريسي المعين في الجامعات والكليات الحكومية والتدريسي المعين في الجامعات والكليات والمعاهد الأهلية، إذ تسري عليهم تعليمات الترقيات العلمية رقم (١٦٧) لسنة ٢٠١٧، الا ان النصوص المذكورة أعلاه تحتاج إلى إعادة النظر، ومن ثم ندعو إلى إلغاء المادة (٢١) من قانون التعليم الأهلي.

الفرع الثاني

مدى موائمة الحقوق المالية للتدريسي مع متطلبات الواقع العملي

يقصد بالحقوق المالية هي الاجور والمخصصات الممنوحة للتدريسي العامل في الجامعات والكليات والمعاهد الأهلية.

ومن استقراء نصوص قانون التعليم العالي الأهلي نجد أنَّ المشرع قد اقر العديد من النصوص التي عالج أجور عضو الهيئة التدريسي، فبالرجوع إلى المادة

(١٧/اولاً/ص) منه نجد انها اختصت مجلس الجامعة بالموافقة على التعاقد مع أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين الاخرين وتحديد اجورهم ومكافاتهم.

فيتضح أنَّه في الوقت الذي الزم فيه القانون الجامعات والكليات والمعاهد الأهلية بوجوب تعيين أعضاء الهيئة التدريسية على الملاك الدائم، الا انه اطلق العنان والسلطة التقديرية للإدارة الأهلية في مسالة تحديد الأجور، وهو الامر الذي يؤدي إلى تنشيط حركة العمل بناءً على العرض والطلب في سوق العمل، وتعد بادرة يحمد عليها المشرع طالما لم يأخذ بالعلاقة التنظيمية بصورتها المتعارف عليها بالنسبة إلى الموظف العام.

ويلحق بالراتب والمكافآت الحق في التقاعد بوصفه من اهم الحقوق المالية لعضو الهيئة التدريسية في المؤسسات التعليمية الأهلية، وبالرجوع إلى نصوص قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦ نجد انه عالج هذا الحق بصورة صريحة، إذ تنص المادة (٤٥) منه على أنْ (ينشأ بنظام صندوق يسمى (صندوق تقاعد التدريسيين والعاملين في الجامعات والكليات والمعاهد الأهلية) يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري ويمثله رئيس مجلس التعليم العالي الأهلي ويجري تمويله والصرف منه وفقاً لقانون التقاعد الموحد رقم (٩) لسنة ٢٠١٤ وقانون التقاعد والضمان الاجتماعي للعمال رقم (٣٩) لسنة ١٩٧١).

وأول ما يلاحظ هو وقوع المشرع في تناقض واضح بشان القوانين التي تطبق على صندوق تقاعد التدريسيين والعاملين في الجامعات والكليات والمعاهد الأهلية، وذلك لاختلاف نسبة الاستقطاع المحددة في قانون التقاعد الموحد عن تلك النسب المحددة في قانون الضمان الاجتماعي، وهو الامر الذي يدلل على التخبط التشريعي، كان الاجدر بالمشرع اما ان يقرر سريان قانون التقاعد الموحد أو يقرر سريان قانون الضمان الاجتماعي لاستحالة الجمع بينهما.

ويمكن القول أنَّ النصوص القانونية الخاصة بتقاعد عضو الهيئة التدريسية في المؤسسات التعليمية الأهلية ولدت ميتة بصيغتها الحالية ويتوجب تعديلها، كي لا يصار إلى بقاء النص معطلاً من الناحية الواقعية.

الخاتمة

بعد أنْ انتهينا من دراسة بحثنا فقد توصلنا الى العديد من النتائج التي يمكن اجمالها بالآتي:

اولاً: النتائج:

١- في الوقت الذي عالج فيه المشرع الشروط القانونية (الشكلية والموضوعية) الواجب توافرها في تأسيس الجامعات والكليات الأهلية بصورة واضحة وتفصيلية، وتنسجم مع الواقع والمتطلبات العملية، نجد بالمقابل أنه لم يفلح في معالجة الشروط المتعلقة باستحداث معاهد الدراسات العليا، وبالأخص شرط ندرة الاختصاص، إذ إنَّ هذا الشرط لا ينسجم مع الحاجات المتزايدة لاستحداث الدراسات العليا من اجل تخفيف العبء على الكليات الحكومية.

٢- اتضح لنا أنَّ المعالجة التشريعية للمركز القانوني لعضو الهيئة التدريسية في مؤسسات التعليم العالي الاهلية جاءت بصورة متناقضة، ولا تنسجم مع متطلبات السير المنتظم للمرافق التعليمية الاهلية، اذ نجد تارة اعتناق المشرع المركز التنظيمي وتارة أخرى اعتناقه المركز التعاقدي، وهو امر يدعو الى الالتباس والتضارب في التطبيق العملي، وهو الامر الذي يوجب توحيد المعاملة والمركز القانوني للتدريسي مع المتطلبات العملية.

٣- اتضح لنا وجود تناقض في نصوص قانون التعليم العالي الأهلي المتعلقة بالترقيات العلمية، فتارة نجد أنْ المشرع اناط بالمؤسسات التعليمية الاهلية مهمة تشكيل اللجان، وتارة أخرى اناطها باللجان الحكومية، وهو امر نراه يُخل بالاستقلال

الذي ضمنه القانون والواجب توفيره للجامعات والكليات والمعاهد الاهلية، وأنْ بقاء النصوص القانونية بصورتها المربكة لا تنسجم مع المتطلبات العملية لجودة التعليم العالي في العراق.

٤- اتضح لنا أنه على الرغم من الاستحداث الجوهرية التي اضفاها قانون التعليم العالي الأهلي، إلا أنه نصوصه جاءت متناقضة في مضمونها وبالأخص فيما يتعلق بتقاعد أعضاء الهيئة التدريسية، إذ جمع بين قانونين متناقضين في احكامهما وهما قانون التقاعد الموحد، وقانون الضمان الاجتماعي، وهو الامر الذي يوجب على المشرع حسم موقفه بشأن التعامل مع التدريسي وتحديد مركزه ليصار إما الى تطبيق قانون التقاعد الموحد في حالة اعتباره بمركز تنظيمي، أو تطبيق قانون الضمان الاجتماعي في حالة اعتباره عاملاً تسري عليه نصوص قانون العمل رقم (٣٧) لسنة ٢٠١٥.

ثانياً: التوصيات:

١- ندعو إلى تعديل نصوص المادة (٩) من قانون التعليم العالي بالشكل الذي يضمن إيراد النصوص التفصيلية المنظمة لاستحداث الدراسات العليا في العراق.

٢- ندعو إلى إضافة نصوص إلى قانون التعليم العالي الأهلي تتضمن تحديد العقوبات الواجب فرضها على عضو الهيئة التدريسية، والسلطة المختصة بالنظر في هذه الطعون المتعلقة بها، وعلى غرار ما فعله المشرع في قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام رقم (١٤) لسنة ١٩٩١.

٣- ندعو إلى حذف المادة (٢١) من قانون التعليم العالي الأهلي المتعلقة بالترقيات العلمية.

٤- ندعو إلى إفراد نص في قانون التعليم العالي يحدد الفئات التي يسري عليها هذا القانون.

٥- كما ندعو إلى إفراد نص في قانون التعليم العالي يمنح بموجبه الاستقلال الإداري والمالي للجامعات والكليات والمعاهد الأهلية لتحقيق أهدافها المرسومة في القانون.

٦- ندعو إلى إفراد نص يعالج حالات استبدال أحد أعضاء الهيئة التأسيسية في حالة انقطاعه عن العمل أو السفر الدائمي خارج العراق أو الحكم عليه بجريمة مُخلة بالشرف.

٧- ندعو إلى ضرورة إيراد نصوص صريحة تثبت توافر الكفاءة المالية لطالبي التأسيس من خلال خطاب ضمان صادر من أحد المصارف المعترف بها.

٨- إزاء عدم مساواة القانون بين المتطلبات الأساسية لاستحداث الكليات او الجامعات ذات الاختصاص الواحد فإننا ندعو الى ضرورة ايراد نص صريح يساويها في المعاملة القانونية مع الكليات والجامعات المتعددة الاختصاصات وبالأخص فيما يتعلق بمساحة الأرض.

٩- إزاء عدم تحديد ايلولة جزء من نسبة الرسوم المستوفاة من منح إجازة التأسيس للمؤسسات الاهلية فإننا ندعو إلى تعديل المادة (٧) من قانون التعليم العالي الاهلية بتحديد نسبة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي كأن تكون (٣٠%) أو (٤٠%) من الرسوم المستوفاة.

١٠- إزاء عدم احتواء تشكيلة مجلس الجامعة على امين سر أو مقرر لها فإننا ندعو إلى تعديل المادة (١٥) من القانون.

المصادر

اولاً: الكتب:

١- د. عصام عبد الوهاب البرزنجي، د. علي محمد بدير، د.ياسين الهاشمي – مبادئ واحكام القانون الإداري- مكتبة السنهوري – بغداد – ٢٠١٥.

٢- د. شاب توما منصور- القانون الإداري – الكتاب الثاني – دار العراق للطبع والنشر – دون سنة الطبع.

٣- د. سليمان محمد الطماوي – الوجيز في القانون الإداري (دراسة مقارنة)- دار الفكر العربي – القاهرة – ١٩٧٩.

٤- د. مصدق عادل طالب – الوسيط في الخدمة الجامعية – مكتبة السنهوري- بغداد – ٢٠١٢.

ثانياً: الرسائل والبحوث:

١- محمد بن سعيد القحطاني – الاستثمارات المستقبلية للقطاع الخاص في التعليم العام في المملكة العربية السعودية – رسالة ماجستير – ١٤٢٨هـ.

٢- م. انسام علي عبد الله – حماية حق الموظف العام في الترقية – بحث منشور في مجلة الرافدين للحقوق – جامعة الموصل – العدد ٥٤- ٢٠١٢.

٣- د.عبد الرزاق الهلالي- تاريخ التعليم في العراق في عهد الانتداب البريطاني ١٩٢١- ١٩٣٢-دار الشؤون الثقافية العامة، جروس برس، ٢٠٠٠.

٤- أ.د. ستار نوري العبودي – المدارس الأهلية في العراق ١٨٦٩- ١٩٦٣ (دراسة تاريخية إحصائية مقارنة) – بحث منشور في مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية – جامعة بابل – العدد ٢٠ – نيسان/٢٠١٥.

ثالثاً: التشريعات

١-دستور جمهورية العراق لعام ٢٠٠٥.

٢-قانون التعليم العالي الأهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦.

٣- قانون الجامعات والكليات الاهلية رقم (١٣) لسنة ١٩٩٦ (الملغى).
٤- قانون الجامعات الخاصة في إقليم كردستان رقم (٢) لسنة ٢٠١٣.
٥- تعليمات الترقيات العلمية رقم (١٦٧) لسنة ٢٠١٧.
٦- قرارات مجلس قيادة الثورة (المنحل) رقم (٨١٤) لسنة ١٩٨٧ (المُلغى)، ورقم (١٧) لسنة ١٩٩٧ (المُلغى).

أثر السُّكْر في المسؤوليَّة الإدارية

د. زياد خلف عودة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي_ بغداد

المستخلص

يخضع الموظف العام لعلاقة تنظيمية فيما بينه وبين جهة الإدارة تنظمها القوانين واللوائح المعمول بها في التنظيم الإداري لأي دولة، وبالتالي فإنه يترتب على هذه العلاقة جملة من الحقوق والواجبات المتبادلة بين طرفي هذه العلاقة التنظيمية للموظف وجهة الإدارة، ولا شك في ان المشرع قد أعطى لجهة الإدارة الوسائل القانونية لضمان حقها في احترام الموظف لواجباته تجاه الإدارة والمتمثلة في إنشائه للمسؤولية الإدارية، والذي يسمح من خلالها بمساءلة الموظف العام على المخالفات التي تصدر منه في وظيفته وتوقيع العقوبات الانضباطية بمواجهته اذا ما ثبت خطأ الموظف بإخلاله بواجبات وظيفته. إلا ان هناك بعض الحالات تتعذر فيها مساءلة الموظف عند إخلاله بواجباته الوظيفية ويكون لأسباب قهرية تفقده أهلية المساءلة الإدارية ويعتبر تحقق هذا السبب مانعا للمساءلة. واهم واجب يقع على عاتق الموظف هو المحافظة على كرامة الوظيفة والابتعاد عن كل ما من شأنه المساس بالاحترام اللازم سواء اكان ذلك اثناء ادائه وظيفته ام خارج اوقات الدوام الرسمي اذ يحضر قانون انضباط موظفي الدولة على الموظف الحظور الى مقر وظيفته بحالة سكر او الظهور بحالة سكر بين في محل عام، وهدف المشرع من هذا الحظر ان يبعد الموظف عن مواطن الشبهات والريبة، وحفاظا على نشاط الموظف واداء عمله بدقة وكفائه، ويترتب على مخالفة الموظف لهذا الواجب قيام المسؤولية الإدارية.

Abstract

The general employee shall be subject to a regulatory relationship between him and the administrative body, governed by the laws and regulations in force in the administrative organization of any country. Consequently, this relationship entails a number of mutual rights and obligations between the parties to this organizational relationship. The legal means to guarantee the employee's right to respect the employee's duties towards management, which is the establishment of administrative responsibility, through which it allows the public employee to be accountable for the irregularities issued by him in his job and the signing of disciplinary sanctions against him if the employee's mistake is proved wrong Duties. However, there are some cases where it is not possible to hold the employee accountable when he violates his duties and for compelling reasons he loses his administrative accountability. The most important duty of the employee is to preserve the dignity of the job and stay away from anything that would prejudice the necessary respect, whether during the performance of his job or outside the official working hours, where attend the law of discipline of state officials to the employee besieged to the headquarters of his job in a state of drunkenness or drunkenness between In general, and the

legislator's aim of this ban to remove the employee from the areas of suspicion and suspicion, and to maintain the activity of the employee and the performance of his work accurately and efficiently, and the violation of the employee to this duty to assume administrative responsibility.

Key word: employee – administrative- responsibility.

الكلمات المفتاحية : الموظف – إداري – المسؤولية.

اولا_مدخل تعريفي بالموضوع :

الموظف العام هو كل شخص طبيعي يعمل في احدى المرافق العامة للدولة بصفة دائمة، وعد قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام رقم ١٤ لسنة ١٩٩١ الوظيفة العامة أمانة مقدسة، يقع على الموظف واجب المحافظة على كرامتها والابتعاد عن كل ما من شأنه المساس بالاحترام اللازم سواء اكان ذلك اثناء ادائه وظيفته ام خارج اوقات الدوام الرسمي ومن هذه الاعمال التي يحظرها قانون انضباط موظفي الدولة حضور الموظفي الى مقر العمل وهو في حالة سكر وغير ذلك من الاعمال التي لاتليق بشخص الموظف العام وغاية المشرع من هذه الحظر ان يبعد الموظف عن مواطن الشبهات والريبة، وحفاظا على نشاط الموظف واداء عمله بدقة وكفائه بما يوفر الثقة المواطنين بالدولة بسبب أنشطتها التي تقوم بها المرافق والإدارات العمومية بواسطة أشخاص طبيعيين يمثلونها بشكل صحيح في جميع الأصناف، وفي حالة اخلال الموظف العام بهذه المسؤولية فسوف تترتب عليه المسؤولية الإدارية وفقا للقانون الاداري.

ثانيا_مشكلة البحث:

ومشكلة السكر من أهم المعوقات التي ينكب بها المجتمع على يد قلة من أبنائه ثم تسري في المجتمع كسريان النار في الحطب. وذلك لا ن خاصية هذه المواد إنها تؤثر على الجهاز العضوي والنفسي للفرد، وتكون من العوامل البيولوجية الهامة المهيأة للسلوك الإجرامي.

ولا تقتصر خطورة هذه المواد على من يتعاطاها وحده بل تمتد أيضا إلى الجيل الأحق فتضعف من أوجه نشاط حويته ويضاعف من اختلاله النفسي ويجعله معتمدا على المواد المسكرة. ويجمع المختصون على ان المواد المسكرة تؤثر على

القوى الذكائية للفرد وتثير الدوافع الغريزية لديه حيث يعاني من ضعف عام في كل الوظائف النفسية والجسمية، فتضعف بذلك الإرادة الإنسانية وينزلق إلى مهاوى البطالة والتشرد والجريمة. وتناول المواد المسكرة ما انفكت تنتشر وتروج وخطرها يتفاقم وأثارها تتعاظم وتتجسد بشكل لم يعد يدع الضمير الإنساني يتجاهلها ويتغاضى عنها ومتى ما ابتلى الفرد بهذا الداء انعكست أثاره على جميع نواحي الحياة الاجتماعية والاقتصادية والوظيفية والأخلاقية .

وهكذا يتضح لنا مدى خطورة المشكلة حتى أنها أصبحت مأساة الإنسان في العصر الحديث، لا يقف أمامها حائل، ولا تحول دونها الحدود حتى غزت جميع بقاع العالم.

وعليه فان جرائم السكر في النظام القانوني – تحظى من حيث ضرورة دراستها – بأهمية كبرى ومما يزيد من أهمية هذه الدراسة بالإضافة إلى ما تقدم هو ان جرائم السكر تعتبر من جرائم التشريعات الخاصة. وهكذا يتضح لنا مدى أهمية جرائم السكر وخطورتها بين الجرائم الأخرى، مما حملنا على اختيارها موضوعا لبحثنا.

ثالثا_منهج الدراسة :

لقد اعتمدت الدراسة في هذا البحث على طريقة دراسة الحالة (أي المنهج التحليلي) وفي هذه الدراسة يتخذ القانون العراقي أساسا للبحث.

رابعا_هيكلية البحث :

واستلزمت الدراسة تقسيم هذا الموضوع إلى ثلاثة مباحث رئيسية:

نتناول في المبحث الأول ماهية المسؤولية الإدارية وقسمناه إلى مطلبين خصصنا المطلب الأول لمفهوم المسؤولية الإدارية وخصصنا المطلب الثاني لعناصر المسؤولية الإدارية.

أما في المبحث الثاني فتطرقنا إلى ماهية السكر فكان متفرعا إلى مطلبين تناولنا في المطلب الأول مفهوم السكر وتميزه عما يشتبه به وذلك في فرعين تضمن الفرع الأول مفهوم السكر أما الفرع الثاني فقد تضمن تمييز السكر عما يشتبه به حيث تناول المطلب الثاني صور السكر وذلك في فرعين خصص الفرع الأول لبيان حالة السكر غير الاختياري أما الفرع الثاني فقد تضمن حالة السكر الاختياري.

في حين تناول المبحث الثالث أحكام السكر في قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام وتعديلاته رقم (١٤) لسنة ١٩٩١ وذلك في مطلبين خصص المطلب الأول لبيان حكم السكر غير الاختياري أما المطلب الثاني فخصص لبيان حكم السكر الاختياري.

المبحث الأول

ماهية المسؤولية الإدارية

المسؤولية عامة يختلف مفهومها بإختلاف المجال الذي تدرس فيه، فإذا كانت المسؤولية الأدبية تنتج عن مخالفة واجب أدبي(لاينص عليه القانون)، فإن المسؤولية الإدارية تنتج- على عكس ذلك – عن مخالفة إلتزام قانوني.من المسلم به على صعيد التشريع والفقه والقضاء. ان المسؤولية الإدارية شخصية، ومن مقتضى هذه القاعدة ان الإنسان لا يعاقب بصفته فاعلا أو شريكا.إلا إذا كان لنشاطه دخل في وقوع الأفعال التي جرمها القانون، سواء أكان ذلك بالقيام بالفعل أو الامتناع الذي يجرمه القانون. وهذه القواعد ترضي الشعور بالعدالة كما إنها تحقق الغاية المرجوة في العقاب. لان مؤدى المسؤولية هو التزام الموظف المخالف بتحمل جريرة الخطاء الذي

اقترفه. وعليه لا بد من إيضاح ما المقصود بالمسؤولية الإدارية ولذلك سنقسم هذا المبحث إلى مطلبين كالأتي:

المطلب الأول: مفهوم المسؤولية الإدارية.

المطلب الثاني: عناصر المسؤولية الإدارية.

المطلب الأول : مفهوم المسؤولية الإدارية

ان القواعد القانونية التي تضمنها القانون الاداري، تتضمن جانبين الأول يتعلق بالتكييف أي ما يوجهه المشرع للمخاطبين لتلك القواعد من أوامر وناهي، أما الجانب الثاني فيتعلق بالأثر المترتب على مخالفة تلك الأوامر والنواهي وعلى هذا الأساس يدخل التكليف ضمن مفهوم النظرية العامة للمسؤولية، في حين يدخل الجزاء ضمن النظرية العامة للجزاء. ورغم هذا الاختلاف فأنهما ينتميان إلى مصدر واحد كما ان كل منهما يكمل الأخر[١] .

وتعد المسؤولية الإدارية من النظريات الأساسية في القانون الاداري وعلى الرغم من أهميتها فقد اغفل القانون رسم معالمها واكتفى بالإشارة في نصوص متفرقة إلى بعض أحكامها. وللمسؤولية بوجه عام مفهومان أما مسؤولية بالقوة أو مسؤولية بالفعل والمفهوم الأول مجرد أما الثاني فواقعي ويراد بالأول صلاحية الشخص لان يتحمل تبعة سلوكه. والمسؤولية بهذا المعنى (الصفة) في الشخص تلازمه سواء وقع منه ما يقتضي المسالة أو لم يقع منه شيء بعد[٢].

---

[١] د. حسنين إبراهيم عبيد، النظرية العامة للظروف، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٧٠، ص ٣٨.

[٢] د. عوض محمد، قانون العقوبات، القسم العام، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية ، ١٩٨٣، ص ٤١٥.

إنما المفهوم الثاني فيراد به تحميل الشخص تبعة سلوك صدر منه حقيقة والمسؤولية بهاذ المعنى ليست مجرد صفة قائمة بالشخص ولكن هي فضلا عن ذلك جزاء[١].

والمشرع لم يعرف المسؤولية الإدارية وقد أخذت بهذا الاتجاه غالبية التشريعات وهو دون شك توجه سليم، إذ ان أي تعريف ينبغي ان يكون مانعا جامعا، الأمر الذي لا يستطيع المشرع تحقيقه نظرا للتطور الذي هو سنة الحياة ، غير ان الفقه تعرض للمسؤولية وعرفها تعريفا عاما بأنها (الالتزام بتحمل الجزاء الذي ترتبه القواعد القانونية كأثر للفعل الذي يشكل خروجا على أحاكمها)[٢].

أما المسؤولية الإدارية فتعرف بأنها " تلك التقنية القانونية التي تتكون اساسا من تداخل إداري ينقل بمقتضاه عبئ الضرر الذي وقع على الشخص مباشرة بفعل قوانين الطبيعة أو القوانين الإجتماعية إلى شخص آخر ينظر إليه على أنه هو الشخص الذي يجب ان يتحمل هذا العبئ". [٣].

كما عرف رأي اخر المسؤولية الإدارية بالمعنى الضيق وجزئيا " بأنها الحالة القانونية التي تلتزم فيها الدولة أو المؤسسات والمرافق والهيئات العامة الإدارية نهائيا بدفع التعويض عن الضرر أو الأضرار التي سببت للغير بفعل الأعمال الإدارية الضارة سواء كانت هذه الأعمال الإدارية الضارة مشروعة أو غير مشروعة."[٤]

---

[١] د. عوض محمد ، المصدر السابق، ص ٤١٧.

[٢] د. محمد زكي محمود، أثار الجهل والغلط في المسؤولية الجنائية، دار الفكر العربي، بيروت، ١٩٦٧، ص٢.

[٣] مبروكي عبد الحكيم ، المسؤولية الإدارية ، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الحقوق في جامعة محمد خيضر – بسكرة ، ٢٠١٤ ، ص٢.

[٤] فريد بن مشيش ، السؤولية الإدارية عن اخطاء الموظف ، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الحقوق في جامعة محمد خيضر – بسكرة ، ٢٠١٤ ، ص٧.

وبغض النظر عما يستخدم من مصطلحات من قبل الفقهاء فان المسؤولية تعني (تحمل كل مكلف عبء مسؤولية أفعاله، سواء أتاها بصورة مباشرة أم تسبب فيها)[١].

اما تقدير ما اذا كان الموظف قد ارتكب مخالفة ام لا فالامر لايخرج عن معيارين استند اليهما الفقه في قياس سلوك الموظف المخالف، فالخطاء قد يقاس بمعيار شخصي ومضمونة ان ينظر الى سلوك الموظف المخطئ ويوزن في ظروف معينة فيعتبر مخطئا اذا كان سلوكه دون المعتاد منه في مثل تلك الظروف ، اما المعيار الاخر فهو المعيار الموضوعي فينظر الى الفعل الذي ارتكبه الموظف ويقاس وفق المألوف من سلوك الموظف المعتاد في ذات فئة الموظف الذي يراد قياس سلوكه فيعتبر الموظف مخطئا اذا خرج عن هذا المألوف وهذا المعيار هو السائد العمل فيه فقها وقضاء.[٢]

المطلب الثاني : عناصر المسؤولية الإدارية

لكي تتحقق المسؤولية الإدارية لابد من توافر أو تحقق أمرين أولهما الإدراك أو التمييز وثانيهما حرية الاختيار وبدونهما أو بدون احدهما لا يكون الشخص أهلا لهذه المسؤولية. وعليه فالمشرع يجعل الأهلية للمسؤولية الإدارية متوقفة على توافر الإدراك وحرية الاختيار. لذا سنقوم بتقسيم هذا المطلب كالأتي:

الفرع الأول- الإدراك أو التمييز .

الفرع الثاني- الإرادة (حرية الاختيار).

الفرع الأول- الإدراك

---

[١] د. محمد أبو إحسان، أحكام الجريمة والعقوبة في الإسلام، ط١، مكتبة المنارة، الأردن، ١٩٨٧، ص ١٩٤.

[٢] د.مازن راضي ليلو ، القانون الاداري ، منشورات الاكاديمية العربية في الدنمارك ، ٢٠٠٨ ، ص ١٢٦.

يقصد به قدرة الإنسان على فهم ماهية أفعاله وتصرفاته وتوقع النتائج التي تترتب عليها[١].

ويجب هنا عدم الخلط بين الإدراك والإرادة فان الإدراك ملكه تأهل الإنسان لفهم ما يصدر عنه من أفعال ووزن النتائج التي تترتب على تصرفاته، فالإرادة هي تسليط النشاط الذهني على أمر معين وتحقيقه ولو كان من يريد هذا الأمر مدرك لما يأتيه ولا مقدرا لنتائجه[٢].

والإدراك أو التمييز بطبيعته يعد أمر متفاوت لدى الناس من حيث وقت ثبوته ومن حيث مداه، فمن الحقائق المسلم بها ان الإدراك (التمييز) لا يكتمل لدى الإنسان منذ ولادته، إذ لا يوجد فيه ظفرة واحدة، بل يكتسب تدريجيا على مدى سنوات منذ الميلاد إلى ان تكتمل ملكاته الذهنية لذلك نجد ان المشرع الجنائي يحدد سنا معينة ويمنع من مسألة الصغير جزائيا قبل إتمامها تأسيسا على افتراض عدم إدراك الصغير لماهية العمل الإجرامي وعواقبه[٣].

حيث بصدور قانون رعاية الأحداث العراقي رقم ٧٦ لسنة ١٩٨٣ أصبح سن التمييز تسع سنوات، حيث نصت المادة (٤٧) منه (أولا- لا تقام الدعوى الجزائية على من لم يكن وقت ارتكاب الجريمة قد أتم التاسعة من عمره). ومن هذا النص يتضح ان مرحلة امتناع المسؤولية الجنائية هي الصغر والتي تبدأ بالميلاد وتنتهي بتمام التاسعة فعدم تمام سن التاسعة قرينة قانونية قاطعة على عدم الإدراك[٤].

---

[١] د. علي حسين الخلف ود. سلطان عبد القادر الشاوي، المبادئ العامة لقانون العقوبات، مطابع الرسالة، الكويت، ١٩٨٢، ص ٣٩٧.

[٢] أ. عبد الستار بزركان، قانون العقوبات، القسم العام، بين التشريع والفقه والقضاء، مطبعة الزهراء، الموصل، بلا سنة طبع، ص ٣٧١.

[٣] د. علي حسين خلف ود. سلطان عبد القادر الشاوي، مصدر سابق، ص ٣٩٧.

[٤] د. فخري عبد الرزاق الحديثي، شرح قانون العقوبات، القسم العام، مطبعة الرمان، بغداد، ١٩٩٢، ص ٣٢٦.

فعلى المحكمة إحالته إلى الفحص الطبي لتقدير عمره بالوسائل العلمية[١].

اذ يتضح مما تقدم انه يشترط لقيام المسؤولية تحقق سببها وهو الخطأ فضلا عن الإدراك وحرية الاختيار ذلك ان توافر الخطأ يستلزم بالضرورة توافر الإدراك وحرية الاختيار حيث إذا كان الخطأ وصف يلحق الإرادة المميزة ويسأل الموظف المخالف في هذه الصورة كما لو كان في حالة طبيعية[٢].

الفرع الثاني- الإرادة (حرية الاختيار)

تعتبر الإرادة العنصر الثاني لقيام المسؤولية الإدارية وهي عبارة عن قوة نفسية أو نشاط نفسي يكون عليها الموظف ساعة إقدامه على ارتكاب المخالفة[٣].

ويتعين ان تنصرف إرادة الموظف إلى ماديات المخالفة من السلوك والنتيجة فإرادة الموظف السلوك وحده غير كافية لتحقيق المسؤولية الإدارية بل يجب علاوة على ذلك ان تنصب إرادة الموظف المخالف إلى النتيجة المترتبة عن السلوك لتقوم مسؤوليته[٤].

وعلى الموظف ان يفاضل بين العوامل الدافعة للمخالفة والعوامل المانعة لها فهي بذلك قدرة في الإنسان يستطيع من خلال مقاومة البواعث التي تدفعه إلى ارتكاب العمل المخالف وجعل تصرفه منسجما مع مقتضيات القانون فان وجدت هذه القدرة ومع ذلك اختار طريق المخافة للقانون الاداري فالشخص حينئذ مسؤول عن ذلك لأنه يتمسك بالقدرة على اختيار طريق المخالفة الإدارية في ظروف اعتيادية[٥].

---

[١] تنظر المادة (٤) من قانون رعاية الأحداث العراقي النافذ.

[٢] د. ماهر عبد شويش، مصدر سابق، ص ٤٢٥ وما بعدها.

[٣] أ. د. فخري عبد الرزاق الحديثي وخالد حميدي الزغبي، الموسوعة الجنائية (١)، شرح قانون العقوبات، القسم العام، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٠٩، ص ١٧٩.

[٤] د. محمد زكي محمود، مصدر سابق، ص ٢٩.

[٥] د. فخري عبد الرزاق الحديثي، مصدر سابق، ص ٣٢٤.

فلا يمكن ان تنصب المسؤولية على شخص ما، إذا لم يكن هناك إرادة لارتكابه مخالفة للقانون الاداري وان هذه الإرادة تفترض ان يكون صاحبها قادرا على المفاضلة بين الطريق الموافق للقانون والطريق المخالف له إلا انه اختار الطريق الثاني[١].

ومما تجدر الإشارة إليه انه يجب عدم الخلط بين القصد والإرادة فحيث ان الإرادة تعني تعمد الفعل فان القصد يعني تعمد الفعل والنتيجة المترتبة عليها[٢].

المبحث الثاني

ماهية السكر

ان المشرع يجعل الأهلية في المسؤولية الإدارية متوقفة على توافر التمييز وحرية الاختيار وان تحقق هذين الشرطين يقتضي توفر ملكات ذهنية تمكن صاحبها فهم ماهية الأفعال التي تصدر عنه وتقدير الآثار التي قد تترتب عليها وان تناول المواد المسكرة أو المخدرة تؤدي إلى فقدان الإدراك وحرية الاختيار أو احدهما وبالتالي تكون الإرادة فيها غير ذات قيمة قانونية وان كلمة السكران تدل على الغيبوبة الناجمة عن المواد الكحولية وغيرها.

ولغرض الوقوف على مفهوم السكر وبيان صوره وسوف نقسم هذا المبحث كالأتي:

المطلب الأول- مفهوم السكر وتمييزه عما يشتبه به.

المطلب الثاني- صور السكر.

---

[١] د. صالح شيخ عمر، الجريمة (الجوانب النفسية والفعلية للجريمة)، ط١، دار الشؤون الثقافية العامة، ١٩٨٩، ص ٣٦.

[٢] محمد زكي محمود، مصدر سابق، ص ٢٩.

المطلب الأول : مفهوم السكر وتمييزه عما يشتبه به

سنتناول في هذا المطلب التحديد الخاص بمفهوم السكر ومن ثم تمييزه عما يشتبه بـــه وذلك في فرعين وكالاتي:

الفرع الأول- مفهوم المسكر.

الفرع الثاني- تمييز السكر عما يشتبه به.

الفرع الأول : مفهوم السكر

لإيضاح المقصود بالسكر فانه لابد من ان نعرض للتعريفات المختلفة التـــي قيلت في هذا الخصوص وسوف نشير إلى أهمها فالبعض يعرف السكر بأنه (حالـــة اختلال عقلي مؤقت ناجم عن تناول مواد كحولية)[١].

ويعرف البعض الأخر بأنه (الحالة التي يفقد فيها الشخص الـــوعي والإرادة بصفة مؤقتة وعارضة على اثر تعاطيه لكمية من سائل مسكر كافي لأحـــداث هـــذا الأثر)[٢].

وآخرون يرون بأنه (حالة عارضة ينحرف فيها الوعي أو تضعف الســـيطرة على الإرادة نتيجة لمواد مسكرة أدخلت في الجسم) فالسكر في ذاته حالة نفســـية وان كان مرجعه إلى تأثير مواد معينة على مادة الجسم وخاصة خلايا المخ، والسكر حالة

---

[١]عبد الرحمن توفيق احمد عبد الرحمن، السكر وأثره في المسؤولية الجنائية (دراســـة مقارنـــة)، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة، ١٩٧٥، ص ١٠٣.

[٢]د. علي عبد القادر القهوجي، قانون العقوبات، القسم العام، الدار الجامعية، القاهرة، ١٩٨٨، ص ٢١٩.

مؤقتة ومصطنعة. أي وليدة تأثير مواد خارجية وقد عبر القانون عن المواد التي تحدث السكر بأنها (عقاقير مخدرة)[١].

ويعرفه فقهاء الشريعة الإسلامية بأنه غيبة العقل من تناول الخمر. كما عرفه بعض فقهاء الشريعة الإسلامية بأنه كل ما يؤدي إلى ستر العقل وتغطيته معللين ذلك بان المسكر تصدر عن ذكر الله وعن الصلاة وهذه الصلة موجودة في جميع المسكرات[٢].

كما عرفه الدكتور عبد الرزاق الشهرستاني بأنه (حالة غيبوبة العقل مع حركة أعضاء الجسم في بداية تناول المادة المسكرة ثم فتور تلك الأعضاء وتخديرها في النهاية)[٣].

أما القوانين الوضعية الأخرى كالقانون الفرنسي فانه لم يورد نص خاص في شان مسؤولية السكران، ولكن الفقه والقضاء يحددانها بالرجوع إلى القواعد العامة، وان قانون العقوبات الألماني لم يتضمن نص خاص بالسكر، ولكن الفقه والقضاء يرون اعتبار الغيبوبة الناشئة عنه داخلة في مدلول تعبير (اضطراب الوعي)[٤].

أما قانون العقوبات الهندي، فانه يتضمن نصين في شان السكران ، الأول هو المادة ٨٥ وهي خاصة بالسكر الاضطراري وتعتبره نافيا لوجود الجريمة، أما المادة

---

[١]د. محمود نجيب حسني، قانون العقوبات، القسم العام، دار النهضة، القاهرة، ١٩٦٢، ص ٦٤٦.

[٢]د. عبد العظيم بن البدوي، الوجيز في الفقه والسنة والكتاب العزيز، ط٤، دار رجب للنشر ، القاهرة ، ٢٠٠٩، ص ٥٦١.

[٣]د. صباح كرم شعبان، جرائم المخدرات في العراق (دراسة مقارنة)، المطبعة الوطنية، بغداد، ١٩٨٤، ص ٢٤.

[٤]د. السعيد مصطفى السعيد، اثر المسكر في المسؤولية الجنائية، دار الإسراء، الأردن، ١٩٩٨، ص ٥.

٨٦ فهي خاصة بالسكر الاختياري وتقرر انه إذا كان القانون لا يعتبر الفعل جريمة إلا إذا توافر علم أو قصد من نوع معين[١].

وأما المشرع العراقي فانه لم يورد تعريفا للمواد المسكرة التي يؤدي تعاطيها إلى فقد الإدراك أو الإرادة ولا عبرة بنوعها[٢].

ونحن نميل إلى ما ذهب إليه المشرع العراقي حيث ان إيراد تعريف للمواد المسكرة يؤدي إلى جمود النص حيث لا يمكنه مواكبة التطور العلمي السريع عند وضع تعريف له وكذلك يتنافى مع العلة من النص عليه.

الفرع الثاني : السكر وتمييزه عما يشتبه به

ان موانع المسؤولية هي الحالات التي تكون فيها الإرادة غير ذات قيمة قانونية فالشخص لكي يكون جديرا بلوم القانون يجب ان يتحقق لديه التمييز أو الإدراك وحرية الاختيار فإذا انتفى احد هذين العنصرين أو كلاهما يتوافر مانع المسؤولية ومن هذا يتضح ان موضوع موانع المسؤولية هو الإرادة ما دامت الإرادة قوة نفسية لصيقة بشخص الفاعل ويترتب على ذلك ان موانع المسؤولية ذات طبيعة شخصية لتعلقها بشخص الفاعل. لذلك لا بد من تمييز السكر عن بعض الحالات التي تبدو لأول وهلة إنها متشابهة مع المسكر كالمجنون والتنويم المغناطيسي وكالاتي:

أولا- تمييز السكر عن الجنون.

ثانيا- تمييز السكر عن التنويم المغناطيسي.

أولا- تمييز السكر عن الجنون

---

[١] د. محمود نجيب حسني، المصدر السابق، ص ٦٤٣.

[٢] د. علي حسين خلف ود. سلطان عبد الستار الشاوي، مصدر سابق، ص ٣٧٢.

لتمييز السكر عن الجنون لا بد من تحديد مفهوم الجنون أولا من ثم تمييزه عن الجنون.

فالجنون هو اضطراب القوى العقلية لدى شخص ما بعد تمام نموها فلفظة الجنون هي اصطلاح يطلق على الحالة التي تتردى عند الشخص المصاب بمرض عقلي يجعله غير متصل بالواقع. وأسبابه عديدة بعضها يرجع إلى أمراض عضوية في حين يرجع بعضها الأخر على الإدمان على المخدرات أو قد يرجع إلى سبب طبيعي كالشيخوخة[١].

ولم يذهب القانون العراقي إلى وضع تعريف للجنون. وهو في ذلك مصيب جدا إذ انه إضافة إلى وضع تعريف ليس من مهمة المشرع فان التقدم العلمي قد يكشف عن حالات تعتبر من حالات الجنون ولكن التعريف ان وجد لن يشملها. وبذلك يصبح لزاما على المشرع التدخل دائما لتعديل القانون لجعله شاملا للحالات الجديدة[٢].

وان المشرع العراقي كان موفقا عندما استعمل مصطلح الجنون للدلالة على المرض في العقل لأنه المصطلح الأكثر شيوعا ومعرفة بين الناس الذي يعطي المعنى المتعارف عليه للغيوب التي تصيب العقل ويعطي للقاضي تقدير حالة العيب في العقل وهو في هذا السبيل يستعين بأهل الخبرة[٣].

أما عن العلاقة بين السكر والجنون :

فان كل من السكر والجنون يعتبران من الأسباب المؤثرة على قدرة الإدراك عند الشخص، إلا ان الجنون يصل في تأثيره إلى حد استبعاد الإدراك والإرادة كليا

---

[١] د. فخري عبد الرزاق صلبي الحديثي، مصدر سابق، ص ٣٢٧.

[٢] د. ماهر عبد شويش، مصدر سابق، ص ٤١٧.

[٣] د. علي حسن خلف ود. عبد القادر الشاوي، مصدر سابق، ص ٣٦٠.

عند الشخص وفي جميع الحالات وهو ظرف عادي بينما السكر ليس له هذا الطابع المزدوج فهو أولا ذو مفهوم نسبي وهو سبب غير عادي[١].

كذلك يختلف السكر عن الجنون من حيث السبب فالجنون هو خارج عن نطاق إرادتنا وقدرتنا، بينما في حالة السكر فهي في اغلب الحالات تأتي من إرادتنا وقدرتنا ذلك ان حالة السكر الاختياري هي الأكثر حدوثا في الواقع من السكر غير الاختياري[٢].

وفيما يتعلق بتأثير المسكر في إحداث الاضطرابات في الإدراك والإرادة وحدوث نوع من المهلوسات والتهيؤات كما هو الأمر في حالة الجنون إلا ان تلك الاضطرابات التي يحدثها السكر هي مؤقتة وعابرة ويمكن التخلص منها بطريقة سهلة لا تحتاج إلى العلاج الطبي الدقيق[٣].

كما ان السكر متى كان لاحقا لارتكاب المخالفة لا يكون موضوع اعتبار من القانون، سواء كان قد وقع بعد ارتكاب المخالفة وقبل المحاكمة أم أثناء المحاكمة أم بعد الحكم بالعقوبة وذلك من حيث وقت رفع الدعوى أو وقف إجراءاتها أو وقف تنفيذ العقوبة[٤].

ثانيا : تمييز المسكر عن التنويم المغناطيسي

أوضحنا فيما سبق المفهوم الخاص بالسكر، وألان سنبين المفهوم الخاص بالتنويم المغناطيسي عارضين بعد ذلك العلاقة بين السكر والتنويم المغناطيسي كالأتي:

---

[١] عبد الرحمن توفيق احمد عبد الرحمن، مصدر سابق، ص ١٢٣.

[٢] د. محمود نجيب حسني، مصدر سابق، ص ٦٤٥.

[٣] د. علي عبد القادر القهوجي، مصدر سابق، ص ٢٦٦.

[٤] د. محمود محمود مصطفى، شرح قانون العقوبات، القسم العام، مطبعة القاهرة، القاهرة ، ١٩٨٣، ص ٥٢٠.

فالتنويم المغناطيسي: هو إحداث حالة من النوم الاصطناعي لبعض ملكات العقل عن طريق الإيحاء بفكرة النوم، فيضيق نطاق الاتصال الخارجي للنائم ويخضع لشخصية المنوم، بحيث تختفي الأنا الشعورية للنائم وتبقى الأنا اللاشعورية تحت سيطرة المنوم المغناطيس. وهكذا تشكل الوظيفة الأساسية لعقل الإنسان[١].

كما عرفه البعض الأخر على انه حالة افتعال نوع غير طبيعي يتقبل فيها الخاضع للتنويم الإيحاء الصادر من المنوم دون محاولة لتبريره[٢].

فهو يؤثر على إرادة الشخص حيث يتأثر النائم بالإيحاء فيخضع لإرادة المنوم فهو يعتبر من قبيل الإكراه المادي[٣].

أما عن العلاقة بين السكر والتنويم المغناطيسي :

فيمكن القول ان كل من المسكر والتنويم المغناطيسي يعتبران من العوامل المؤثرة على قدرة الإدراك والإرادة عند الشخص إلا ان حالة السكر تحدث بسبب تناول الشخص للمواد المسكرة أما التنويم المغناطيسي فانه يحدث بسبب الارتباط الإيحائي بين المنوم والنائم. كما يضع التنويم المغناطيسي الشخص خاضع لإرادة المنوم فهو يعتبر من قبيل الإكراه المادي. بخلاف السكر حيث لا يخضع السكران

---

* لقد كان اكتشاف التنويم المغناطيسي من قبل فرائز ميسمر في أواخر القرن الثامن عشر. وقد استعمل الطبيبان الفرنسيان الشهيران شاركوت وبرنهام طريقة التنويم حوالي سنة ١٨٨٠ في علاج الهستريا ويرجع الفضل إلى هؤلاء وغيرهم في إرساء قواعد التنويم المغناطيسي على أسس علمية وبيان فوائده العلاجية. [١]د. سلطان الشاوي، أصول التحقيق الإجرامي، دار ابن الأثير للطباعة والنشر، جامعة الموصل، بلا سنة طبع، ص ٢٤١.

[٢]د. ماهر عبد شويش، مصدر سابق، ص ٤٢٠.

[٣]د. حميد الساعدي، شرح قانون العقوبات الجديد (دراسة تحليلية مقارنة)، الجزء الأول، مطبعة المعارف، بغداد، ١٩٧٠، ص ٣٦٣.

لإرادة شخص معين، كما انه ليس من السهل تنويم كل الأفراد رغم إرادتهم حتى الذين يخضعون للتجربة فان نسبة استجابتهم للإيحاءات تتفاوت شدة وضعفا. بحسب حالتهم الشخصية وظروفهم الحياتية وقدرة المنوم في السيطرة عليهم. وان السكر ان كان يؤدي في اغلب الأحيان إلى ارتكاب مخالفة للقانون فان التنويم المغناطيسي يمكن ان يستخدم كوسيلة للكشف عن الجرائم فيما إذا استخدم ضمن ضوابط معينة، وأخيرا فان التنويم المغناطيسي يقطع الاتصال أو الامتناع عن الاستجابة إلى أوامر المنوم في حين حالة السكر تنتهي بزوال المادة المسكرة[١].

المطلب الثاني : صور السكر

ان المشرع العراقي لم يضع قاعدة عامة لامتناع المسؤولية في القانون الاداري وإنما تكلم عن حالات امتناع المسؤولية في قانون العقوبات وهي خمس حالات تؤدي إلى فقد الإدراك أو الإرادة وهي الجنون أو عاهة العقل أو الغيبوبة الناشئة عن تناول مواد مسكرة أو مخدرة والإكراه وحالة الضرورة ثم صغر السن وقد عالج المشرع العراقي الغيبوبة الناشئة عن سكر في المواد من (٦٠-٦١) من قانون العقوبات لذا سوف نتناول بيان صور السكر التي نص عليها المشرع في هذه المواد ، وذلك في فرعين كالأتي :

الفرع الأول : السكر غير الاختياري .

الفرع الثاني : السكر الاختياري .

الفرع الأول : السكر غير الاختياري

[١] د. سلطان الشاوي، مصدر سابق، ص ٢٤٢ وما بعدها.

يقصد بالسكر غير الاختياري السكر الذي يكون ناجما عن تناول مواد مسكرة بالقهر أو الإكراه(ماديا أو معنويا) أو بغير علم بطبيعتها المسكرة[١] ويطلق على هذا النوع من السكر أحيانا بالسكر الاضطراري [٢].

فالسكر غير الاختياري يحدث في فرضين كالأتي :

الفرض الأول : السكر الناجم عن قهر أو إكراه .

الفرض الثاني : السكر الناجم عن غير علم بالمادة المسكرة .

الفرض الأول : السكر الناجم عن قهرا أو إكراه

ان هذا الفرض يحدث في حالة ما إذا كان الشخص قد تناول المادة المسكرة وهو مرغم أو مكره على تناولها حتى ولو علم بطبيعتها تلك أي حتى لو كان يعلم بان المادة التي تناولها من شانها ان تسكره .

والإكراه أو القهر قد يكون ماديا مثال ذلك ان تشل حركة الشخص من قبل آخرين ويفرغ المشروب في جوفه وقد يكون الإكراه معنويا كان تهدد جماعة شخص ما في عرضه إذ لم يتناول المشروب المسكر . أو قد يكون استجابة لضرورة تتمثل في علاج مرض خطير أو إجراء جراحة.[٣]

وليس تناول المسكر وحده مانعا من المسؤولية الإدارية وإنما تمتنع المسؤولية بسبب ما يترتب على ذلك من فقد الإدراك أو الإرادة أو كليهما معا تلك هي العلة في منع المسؤولية ولولاهما لما رفعت وامتنعت [٤].

---

[١] د. فخري عبد الرزاق صلبي الحديثي ، مصدر سابق ، ص٣٣٣ .

[٢] عبد الرحمن توفيق عبد الرحمن ، مصدر سابق ، ص١٧٦ .

[٣] د. فخري عبد الرزاق صلبي الحديثي ، مصدر سابق ، ص٣٣٣ .

[٤] د. محمود نجيب حسني ، مصدر سابق ، ص٦٤٧ .

ويترتب على ذلك انه لو تناول شخص المسكر قهرا وبقي محتفظا بكامل إدراكه واختياره فلا تمتنع عنه المسؤولية ، أما إذا كان الحرمان جزئيا فلا يمنع من المسؤولية ما دام يكفي لفهم أعماله وتوجيهه إرادته على نحو ما غير انه يصح سببا لتخفيف العقوبة .[١]

الفرض الثاني : السكر الناجم عن غير علم بطبيعة المادة المسكرة

وهذا هو الفرض الثاني للسكر غير الاختياري وهو يتحقق عندما يتناول الشخص المادة المسكرة على غير علم منه بطبيعتها ، أي لا يعلم بحقيقة أمرها أو بخصائصها كمادة مسكرة فالشخص الذي يجهل طبيعة المادة التي يتناولها بأنها مادة مسكرة ثم يصبح في حالة سكر نتيجة ذلك يكون سكره غير اختياري مثال ذلك الشخص الذي يتناول مادة كحولية معتقدا إنها ليست كذلك .[٢]

فالعبرة إذن هي بالجهل حول طبيعة المادة المتناولة كان يجهل الشخص إنها مادة مسكرة أصلا أما الجهل بنتائج تأثيراتها متى كان هناك علم بطبيعتها فليس من شانه ان يجعل السكر في مثل تلك الحالة سكر غير اختياري لان نتائج تأثيرات المشروبات الكحولية هي أمر معروف ومتوقع.[٣]

ان تناول المسكر على غير علم في ذاته ليس وحده مانعا من المسؤولية الإدارية ، وأنما تمتنع المسؤولية بسبب ما يترتب على أي منهما من فقد الإدراك أو الاختيار أو كليهما معا تلك هي العلة في منع المسؤولية ولولاها لما رفعت [٤].

---

[١] د. علي حسين الخلف و د.سلطان عبد القادر الشاوي ، مصدر سابق ، ص٣٧٣ .

[٢] عبد الرحمن توفيق عبد الرحمن ، مصدر سابق ، ص١٧٨ .

[٣] د. محمود نجيب حسني ، المصدر السابق ، ص٦٤٨ .

[٤] د. علي حسين الخلف و د. سلطان عبد القادر الشاوي ، المصدر السابق ، ص٣٧٣ .

وفي حالة وقوع السكر نتيجة الجهل بطبيعة المادة المسكرة سيؤدي ذلك إلى امتناع المسؤولية الإدارية فلا تقع عقوبة على الموظف وهو يرتكب فعلا مخالفا للقانون وهو في هذه الحالة .

أما إذا شرب الموظف المادة المسكرة عن خطا تقررت مسؤوليته عن جريمة غير مقصودة وإذا كان قد تناولها عن خطا وتوقع النتيجة وهي مخالفة القانون وقبلها يسال الموظف عن مخالفة مقصودة يأخذ القصد فيها صورة الاحتمالي ويسال الموظف عن قصد مباشر إذا وجه نفسه في هذه الحالة إلى ارتكاب المخالفة ويبدوا واضحا من الفرضين السابقين ان السكر غير الاختياري ينبغي ان يكون غير إرادي في السبب بمعنى ان وقوع الشخص في حالة السكر كاف بدون خطا منه.[١]

شروط انتفاء المسؤولية والعقاب في حالة السكر غير الاختياري وهي : أولا – تناول المتهم مواد مسكرة أو مخدرة أعطيت له قسرا أو على غير علم منه بها . ثانيا : ان يفضي ذلك إلى فقده الإدراك والإرادة بسبب كونه في حالة سكر أو تحت تأثير تخدير . ثالثا : معاصرة ذلك لارتكاب الفعل المكون للجريمة[٢].

ويلاحظ ان المشرع العراقي قد جمع بين الفرضين في مادة واحدة وتطلب فيها نفس الشروط وهو فقد الإدراك أو الإرادة وقت ارتكاب الجريمة ورتب عليهما انتفاء المسؤولية والعقاب.[٣]

ويبدو واضحا من الفرضين السابقين ان السكر غير الاختياري ينبغي ان يكون غير إرادي في السبب بمعنى ان وقوع الشخص في حالة السكر كان بدون خطا منه وبذلك

---

[١] د. علي عبد القهوجي ، مصدر سابق ، ص٢٦٦ .

[٢] د. ماهر عبد شويش الدرة ، مصدر سابق ، ص٤٢٢ .

[٣] د. فخري عبد الرزاق الحديثي ، مصدر سابق ، ص٣٣٢ .

فانه لا يدخل في فروض السكر غير الاختياري حالة السكر من إهمال أو بعدم حرص ، لأنه وان تكون النتيجة غير إرادية إلا ان السبب كان إراديا .[١]

الفرع الثاني : السكر الاختياري

يقصد بهذا النوع من السكر الحالة التي يتناول فيها الشخص المواد المسكرة بمحض اختياره وبعلم منه بطبيعتها المسكرة وذلك بهدف اسكار نفسه وهو ما يعرف بالسكر العمدي أو الاختياري[٢].

وعند تحديدنا مفهوم السكر أوضحنا انه حالة من الاختلال النفسي والجسماني تصيب من يتناول المواد الكحولية ، فالسكر الاختياري ليس جريمة بذاته ، لان الجريمة لا تتمثل في حالة وإنما تتمثل في فعل ، وعلى هذا فان مسؤولية الشخص في هذه الحالة لا تترتب على نفس فعل السكر الذي ارتكبه إراديا وإنما تقوم مسئوليته بسبب تأثير المواد المسكرة عليه.[٣]

وبغض النظر عن الوسيلة التي يتناول بها الشخص المادة الكحولية سواء كان عن طريق الفم أو الشم أو الحقن أو أي طريقة أخرى فإذا تناول شخص المادة المسكرة بمحض اختياره وعلمه بطبيعتها فتحقق صورة السكر الاختياري .[٤]

ولكي تتحقق المسؤولية الإدارية لا بد من ان يتوافر أو تحقق أمرين أو شرطين أولهما الإدراك وثانيهما حرية الاختيار وبدونهما أو بدون احدهما لا يكون الشخص أهلا لهذه المسؤولية[١] .

---

[١] عبد الرحمن احمد توفيق عبد الرحمن ، مصدر سابق ، ص١٨٠ .

[٢] د. محمود نجيب حسني ، مصدر سابق ، ص٦٤٩ وما بعدها .

[٣] عبد الرحمن توفيق احمد عبد الرحمن ، مصدر سابق ، ص١٩٩ .

[٤] د. علي عبد القادر القهوجي ، مصدر سابق ، ص٢٦٥ وما بعدها .

والعرب قبل الإسلام عرفوا المسكر ان وأكثروا من شربها وكان الشراب السائد لديهم خمر التمر والعنب وقد تمكنوا من وضع وصف دقيق وتحديد للمراحل التي يتأثر بها الإنسان بالمسكرات كما يأتي [٢]:

١) نشوان : إذا شرب المسكر .
٢) ثمل : إذا دب فيه الشراب .
٣) سكران : إذا بلغ الحد .
٤) طافح : إذا زاد شربه .
٥) ملتخ : إذا كان لا يتمالك نفسه ولا يتماسك .
٦) البات : إذا كان لا يعقل شيئا من أمره ولا لسانه .

وفي الشريعة الإسلامية نجد ان القران الكريم تدرج في بيان تأثير الخمر على الإنسان بعد ان كان مباحا حيث ورد في سورة النمل : ﴿ **وَمِنْ ثَمَرَاتِ النَّخِيلِ وَالْأَعْنَابِ تَتَّخِذُونَ مِنْهُ سَكَرًا وَرِزْقًا حَسَنًا إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَةً لِقَوْمٍ يَعْقِلُونَ** ﴾ [٣].

وبعد ذلك اخذ يوضح شيئا فشيئا الإثم الكامن في الخمر حيث جاء في سورة البقرة : ﴿ **يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْخَمْرِ وَالْمَيْسِرِ قُلْ فِيهِمَا إِثْمٌ كَبِيرٌ وَمَنَافِعُ لِلنَّاسِ وَإِثْمُهُمَا أَكْبَرُ مِنْ نَفْعِهِمَا وَيَسْأَلُونَكَ مَاذَا يُنْفِقُونَ قُلِ الْعَفْوَ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمُ الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ تَتَفَكَّرُونَ** ﴾ [٤]

---

[١] د. ماهر عبد شويش ، مصدر سابق ، ص٤٦٦ .

[٢] د. صباح محرم شعبان ، السياقة تحت تأثير المسكرات والمخدرات ، ط١ ، دار الشؤون والثقافة العامة ، بغداد ، ١٩٨٧ ، ص٨٥ .

[٣] سورة النحل ، الآية (٦٧) .

[٤] سورة البقرة ، الآية (٢١٩) .

وأصبح الحكم أكثر وضوحا في سورة النساء حيث جاء : ﴿ **يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آَمَنُوا لَا تَقْرَبُوا الصَّلَاةَ وَأَنْتُمْ سُكَارَى حَتَّى تَعْلَمُوا مَا تَقُولُونَ** ﴾ [١].

وأخيرا توجت صورة المائدة الأمر بالحكم اليقين حيث نصت على ﴿ **يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آَمَنُوا إِنَّمَا الْخَمْرُ وَالْمَيْسِرُ وَالْأَنْصَابُ وَالْأَزْلَامُ رِجْسٌ مِنْ عَمَلِ الشَّيْطَانِ فَاجْتَنِبُوهُ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ** ﴾ [٢].

وقد ذهب رأي [٣]إلى تقسيم مراحل التأثير بالمسكرات كما يأتي :

١) مرحلة أولى : يبدو فيها الشخص طبيعيا ولا يلاحظ عليه أية علامة ظاهرة بالرغم من ان الاختبارات الخاصة قد توضح بعض التغيرات في السلوك حيث تكون نسبة الكحول في الدم والبول غير عادية .
٢) مرحلة عدم الثبات ، حيث تقل قدرة الشخص على التفكير المنطقي أثناء الحديث ويغلب عليه السلوك غير العادي والميل للمرح والضحك مع البطء في الاستجابة للمثيرات أو الرد على الأسئلة .
٣) مرحلة الارتباك أو الاضطراب ، حيث يصبح تجاوب الجسم للمؤثرات غير طبيعي ويقل إحساس الشخص بالألم وتصبح طريقة في المشي غير ثابتة أو غير متزنة ويجد صعوبة في الكلام ويقل اهتمامه بمظهره وهندامه ويبدأ في فقدان توازنه والشعور بالدوخة .
٤) مرحلة السكر البين ، أي يصبح مخمورا تاما ويفقد قدرته على الكلام بالرغم من صراخه وضجيجه ، ويبدو كما لو كان لا يسمع ولا يهتم بما يجري حوله وتشتد رغبته في الجلوس والاسترخاء ويميل إلى الهدوء وعدم الحركة .

---

[١] سورة النساء ، الآية (٤٢) .
[٢] سورة المائدة ، الآية (٩٠) .
[٣] د. صباح كرم شعبان ، السياقة تحت تاثير المسكرات او المخدرات ، مصدر سابق ، ص٨٩ .

٥) مرحلة فقدان الوعي ، حيث يكون الفرد أكثر من نائم ولا يمكن ايقاضه ويشعر بالبرد والرعشة ولا يتأثر بالأحداث أو الضوء ولا يشعر بالألم .

وهنا لا بد لنا ان نقف على بعض المعلومات الضرورية حول كيفية قياس درجة السكر والوسائل القانونية المعتمدة من قبل الأجهزة الطبية ، فقد أجاز القانون للقاضي تكوين قناعته استنادا إلى الصور والبيانات والقراءات المأخوذة من الوسائل المعتمدة طبيا والمعول عليها من قبل الاختصاصين مكن اجل الوقوف على حالة التأثير من عدمه ، بعد التحليل المختبري عليه يمكن القاضي الاستناد إلى التقرير الطبي وله أيضا عدم الأخذ بهذا التقرير أما الوسيلة الثانية فهي جهاز قياس السكر وقد اعتمدت أجهزة المرور جهازا من نوع (LION ALCLMETER) لقياس درجة السكر الموجود بالدم اما عن طريق اخذ عينة من دم السكران او عن طريق نفخه في هذا الجهاز فمن مميزات هذا الجهاز انه يمكن ضابط المرور في إكمال عملية الفحص في اقل من دقيقة لتقرير ما إذا كانت نسبة تركيز الكحول في دم السائق أكثر مما هو مسموح به قانونا . ويمكن الحصول على النتائج كما يأتي:

-إذا استمر الضوء الأخضر متوهجا خلال أربعين ثانية ، تكون نسبة الكحول في الدم اقل من ٥ ملغم لكل ١٠٠ ملليمتر (النتيجة سلبية) .

-إذا توهج الضوء من دون الضوء الأحمر تكون نسبة الكحول في الدم بين ٧٠-٨٠ ملغم لكل ١٠٠ ملليمتر (النتيجة سلبية) .

-إذا توهج الضوءان الأصفر والأحمر في نفس الوقت تكون النسبة بين ٧٠-٨٠ ملغم لكل ١٠٠ ملليمتر (النتيجة سلبية).

-إذا توهج الضوء احمر لوحده يكون مستوى الكحول في الدم أعلى من الحد المقرر ، أي أعلى من ٨٠ ملغم لكل ١٠٠ ملليمتر.[١]

[١] د. صباح شعبان ، مصدر سابق ، السياقة تحت تأثير المسكرات ، ص٩٤ .

المبحث الثالث

أحكام السكر في القانون الاداري

يخضع الموظف العام لعلاقة تنظيمية فيما بينه وبين جهة الادارة تنظمها القوانين واللوائح المعمول بها في التنظيم الاداري لأي دولة، وبالتالي فإنه يترتب على هذه العلاقة جملة من الحقوق والواجبات المتبادلة بين طرفي هذه العلاقة التنظيمية للموظف وجهة الادارة، ولاشك بأن المشرع قد أعطى لجهة الادارة الوسائل القانونية لضمان حقها في احترام الموظف لواجباته تجاه الادارة والمتمثلة في انشاءه للنظام الاداري، والذي يسمح من خلاله مساءلة الموظف العام على المخالفات التي تصدر منه في وظيفته وتوقيع العقوبات التأديبية بمواجهته اذا ما ثبت خطأ الموظف باخلاله بواجبات وظيفته. الا ان هناك بعض الحالات يتعذر فيها مساءلة الموظف عند اخلاله بواجباته الوظيفية ويكون لاسباب قهرية تفقده اهلية المساءلة التأديبية ويعتبر تحقق هذا السبب مانعا للمسائلة. وعليه يمكن تعريف موانع المسؤولية بانها مجموعة من الاسباب التي يفقد الموظف قدرته على التمييز والاختيار تجعله غير أهل لتحمل المسؤولية الإدارية وهنا يجب التمييز بين احكام السكر غير الاختياري والسكر الاختياري، لذا سوف نقسم هذا المبحث إلى مطلبين كالأتي :

المطلب الأول : حكم السكر غير الاختياري .

المطلب الثاني : حكم السكر الاختياري .

المطلب الأول : حكم السكر غير الاختياري

بعد ان بينا المقصود بالسكر غير الاختياري سنبين الأثر الذي يرتبه القانون عند قيام الموظف بعمل مخالف لقواعد القانون الاداري ، وهو تحت تأثير السكر غير اختياري أو سكر اضطراري، ان القانون الاداري يرتب المسؤولية الإدارية بشكل عام متى ارتكب الموظف مخالفة لقواعده وهو مدركا ان عمله يعد مخالف للقانون ووكذلك اتجاه ارادة الموظف الى النتائج التي ترتب عن هذه المخالفة، فاذا لم يتوافر هذين الشرطين فلا مسؤولية على الموظف في حال ارتكاب المخالفة التأديبية وهو تحت تأثير هذا التخدير أو السكر غير الاختياري، ويخضع تقدير ما اذا كان السكر اختياريا ام غير اختياريا للقضاء الاداري الذي له الدور في تحديد ضوابط المانع من المسؤولية سواء الإدارية او الجنائية[١] ، اذ يتضح مما تقدم ان السكر أو التخدير كمانع من المسؤولية التأديبية يجب ان يكون ليس اختياريا بمعنى فقدان الشعور لتناول المواد المسكرة أو المخدرة بدون علم الموظف ولاسباب اضطرارية سواء بقصد العلاج أو استعدادا لاجراء عملية جراحية أو انه اكره على تناوله، فاذا توافر هذين الشرطين فلا مسؤولية على الموظف في حال ارتكاب المخالفة التأديبية وهو تحت تأثير هذا التخدير أو السكر غير الاختياري.

وهذا الأثر نفسه أوضحه المشرع العراقي في المادة(٦٠) من قانون العقوبات العراقي رقم (١١١) لسنة ١٩٦٩ المعدل والتي تنص على ان ((لا يسال جزائيا من كان وقت ارتكاب الجريمة فاقد الإدراك أو الإرادة ...)) بسبب كونه في حالة سكر أو

---

[١] د.محمود عبد الهادي ، موانع المسؤولية التأديبية للموظف العام ، بحث منشور على شبكة الانترنت على الموقع الاتي :
تمت الزيارة في ٢٠١٧/٩/٢٨.
http://www.alanba.com.kw/kottab/mahmoud-abdulhadi/227059/15-09-2011

تخدير نتجت عن مواد مسكرة أو مخدرة أعطيت له قسرا أو على غير علم بها ... أما إذا لم يترتب على العاهة في العقل أو المادة المسكرة أو المخدرة أو غيرهما سوى نقص أو ضعف في الإدراك أو الإرادة وقت ارتكاب الجريمة عد ذلك عذرا مخففا)).

ويتضح من هذا النص ان المشرع يجعل من السكر غير الاختياري سببا في انتفاء المسؤولية إذا توفرت الشروط الآتية :

أولا – فقد الإدراك أو الإرادة : وهو نفس الشرط الذي يجب توافره لانتفاء المسؤولية لسبب الجنون وعاهة العقل فإذا لم يكن فقد الإدراك أو الإرادة تاما بل كان جزئيا فان مسؤولية الجاني لا تمتنع ولكن العقوبة تكون مخففة نظرا لـــنقص الإدراك أو الإرادة على مقتضى نص المادة(٦٠) قانون العقوبات .

ثانيا – معاصرة فقد الإدراك لارتكاب الجريمة يجب تـــوافر هـــذا الشـــرط لانتفـــاء المسؤولية في هذه الحالة وهذا يعني انه إذا تم فقد الإدراك أو الإرادة قبـــل ارتكـــاب الفعل المكون للجريمة أو بعده وكان الجاني يحتفظ بهما وقـــت ارتكـــاب الجريمـــة فالمسؤولية لا تمتنع .[١]

فإذا كانت الجريمة مستمرة فانه يتعين ان يكون الجاني فاقد للإدراك أو الإرادة وقت ارتكاب الجريمة وان يبقى فاقدا لها ما استمرت الحالة الجنائية قائمة .[٢]

[١] د. فخري عبد الرزاق صلبي الحديثي ، مصدر سابق ، ص٣٣٣ .

[٢] عبد الرحمن توفيق احمد عبد الرحمن ، مصدر سابق ، ص١٩٠ .

ثالثا – ان يكون الجاني قد تناول المادة المسكرة أو المخدرة قسرا أو على غير علم بها كما لو تناوله تحت تأثير مادي أو معنوي أو استجابة للضرورة كالعلاج أو جهل بطبيعة السائل ، ويؤدي توافر الشروط الثلاثة السابقة إلى انتفاء المسؤولية فلا عقاب على الجاني الذي يرتكب جريمة وهو في تلك الحالة .[١]

المطلب الثاني : حكم السكر الاختياري

نص المشرع العراقي في قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام رقم (١٤) لسنة ١٩٩١ على واجبات الموظف العام، واحد اهم تلك الواجبات هي(المحافظة على كرامة الوظيفة العامة والابتعاد عن كل ما من شأنه المساس بالاحترام اللازم سواء اكان ذلك اثناء ادائه وظيفته ام خارج اوقات الدوام الرسمي).[٢]

وحرص المشرع في هذه المادة الى على عدم قصر مسؤولية الموظف على الاخلال بواجباته في داخل نطاق الوظيفة، انما اخذت تتداخل في سلوكه وتصرفاته في الحياة الخاصة والعامة ولتمنع كل من يخل بشرف وكرامة الوظيفة العامة، اذ يحضر قانون انضباط موظفي الدولة المذكور اعلاه على الموظف الحظور الى مقر وظيفته بحالة سكر او الظهور بحالة سكر بين في محل عام.[٣] وغاية المشرع من هذه الحظر ان يبعد الموظف عن مواطن الشبهات والريبة، وحفاظا على نشاط الموظف واداء عمله بدقة وكفائه، ويترتب على مخالفة الموظف لهذا الواجب تشكيل لجنة مكونة من ثلاث اعضاء احدهم قانوني ويتم التحقيق مع الموظف تحريرياً

---

[١] د. علي عبد القادر القهوجي ، مصدر سابق ، ص٣٤٥ .

[٢] الفقرة السادسة من المادة الثالثة من قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام المعدل والنافذ رقم (١٤) لسنة ١٩٩١.

[٣] الفقرة الثاني عشرة من المادة الخامسة من قانون انظباط موظفي الدولة.

ثم ترفع توصية الى الرئيس الادري توصي بفرض إحـــدى العقوبـــات الانضـــباطية المنصوص عليها في هذا القانون وهذه العقوبات[١] هي :

أولاً : لفت النظر : ويكون بإشعار الموظف تحريرياً بالمخالفة التي ارتكبها وتوجيهه لتحسين سلوكه الوظيفي ويترتب على هذه العقوبة تأخير الترفيع أو الزيادة مدة ثلاثة أشهر .

ثانياً : الإنذار : ويكون بإشعار الموظف تحريرياً بالمخالفة التي ارتكبها وتحذيره من الإخلال بواجبات وظيفته مستقبلاً ويترتب على هذه العقوبة تأخير الترفيع أو الزيادة مدة ستة أشهر .

ثالثاً : قطع الراتب : ويكون بحسم القسط اليومي من راتب الموظف لمدة لا تتجاوز عشرة أيام بأمر تحريري تذكر فيه المخالفة التي ارتكبها الموظف واستوجبت فرض العقوبة، ويترتب عليها تأخير الترفيع أو الزيادة وفقاً لما يأتي : ¬

أ _ خمسة أشهر في حالة قطع الراتب لمدة لا تتجاوز خمسة أيام .

ب _ شهر واحد عن كل يوم من أيام قطع الراتب في حالة تجاوز مدة العقوبة خمسة أيام .

رابعاً : التوبيخ : ويكون بإشعار الموظف تحريرياً بالمخالفة التي ارتكبها والأسباب التي جعلت سلوكه غير مرض ويطلب إليه وجوب اجتناب المخالفة وتحسين سلوكه الوظيفي ويترتب على هذه العقوبة تأخير الترفيع أو الزيادة مدة سنة واحدة .

خامساً : إنقاص الراتب : ويكون بقطع مبلغ من راتب الموظف بنسبة لا تتجاوز (١٠%) من راتبه الشهري لمدة لا تقل عن ستة أشهر ولا تزيد على سنتين ويتم ذلك بأمر تحريري يشعر الموظف بالفعل الذي ارتكبه ويترتب على هذه العقوبة تأخير الترفيع أو الزيادة مدة سنتين .

---

(١) مازن راضي ليلو ، مصدر سابق ، ص١٢٥-١٢٨.

سادساً : تنزيل الدرجة : ويكون بأمر تحريري يشعر فيه الموظف بالفعل الذي ارتكبه ويترتب على هذه العقوبة .

أ _ بالنسبة للموظف الخاضع لقوانين أو أنظمة أو قواعد أو تعليمات خدمة تأخذ بنظام الدرجات المالية والترفيع، تنزيل راتب الموظف إلى الحد الأدنى للدرجة التي دون درجته مباشرة مع منحه العلاوات التي نالها في الدرجة المنزل منها (بقياس العلاوة المقررة في الدرجة المنزل إليها) ويعاد إلى الراتب الذي كان يتقاضاه قبل تنزيل درجته بعد قضائه ثلاث سنوات من تأريخ فرض العقوبة مع تدوير المدة المقضية في راتبه الأخير قبل فرض العقوبة .

ب _ بالنسبة للموظف الخاضع لقوانين أو أنظمة أو قواعد أو تعليمات خدمة تأخذ بنظام الزيادة كل سنتين، تخفيض زيادتين من راتب الموظف ويعاد إلى الراتب الذي كان يتقاضاه قبل تنزيل درجته بعد قضائه ثلاث سنوات من تأريخ فرض العقوبة مع تدوير المدة المقضية في راتبه الأخير قبل فرض العقوبة .

ج _بالنسبة للموظف الخاضع لقوانين أو أنظمة أو قواعد أو تعليمات خدمة تأخذ بنظام الزيادة السنوية، تخفيض ثلاث زيادات سنوية من راتب الموظف مع تدوير المدة المقضية في راتبه الأخير قبل فرض العقوبة .

سابعاً : الفصل : ويكون بتنحية الموظف عن الوظيفة مدة تحدد بقرار الفصل يتضمن الأسباب التي استوجبت فرض العقوبة عليه على النحو الآتي :

أ _ مدة لا تقل عن سنة ولا تزيد على ثلاث سنوات إذا عوقب الموظف باثنتين من العقوبات التالية أو بإحداها لمرتين وارتكب في المرة الثالثة خلال خمس سنوات من تأريخ فرض العقوبة الأولى فعلاً يستوجب معاقبته بإحداها :

١ _ التوبيخ .

٢ _ إنقاص الراتب .

٣ _ تنزيل الدرجة .

ب _ مدة بقائه في السجن إذا حكم عليه بالحبس أو السجن عن جريمة غير مخلة بالشرف وذلك اعتباراً من تأريخ صدور الحم عليه . وتعتبر مدة موقوفيته من ضمن مدة الفصل ولا تسترد منه أنصاف الرواتب المصروفة له خلال مدة سحب اليد .

ثامناً : العزل : ويكون بتنحية الموظف عن الوظيفة نهائياً ولا تجوز إعادة توظيفه في دوائر الدولة والقطاع الاشتراكي، وذلك بقرار مسبب من الوزير في إحدى الحالات الآتية : -

أ _ إذا ثبت ارتكابه فعلاً خطيراً يجعل بقائه في خدمة الدولة مضراً بالمصلحة العامة .

ب _ إذا حكم عليه عن جناية ناشئة عن وظيفته أو ارتكبها بصفته الرسمية .

ج _ إذا عوقب بالفصل ثم أعيد توظيفه فارتكب فعلاً يستوجب الفصل مرة أخرى .[١]

كما نص المادة (٩) من نفس القانون على(أولاً : تسري مدد التأخير في الترفيع أو الزيادة التي تترتب على العقوبات الوارد ذكرها في المادة (٨) من هذا القانون اعتباراً من تأريخ استحقاق الموظف الترفيع أو الزيادة . ثانياً : إذا عوقب الموظف بأكثر من عقوبة واحدة خلال الدرجة الوظيفية الواحدة تطبق بحقه العقوبة الأشد فيما يتعلق بتأخير الترفيع وفق ما هو مقرر في الفقرة السابقة).[٢]

كما اننا ندعو المشرع العراقي الى تعديل نص الفقرة الثاني عشرة من المادة الخامسة من قانون انضباط موظفي الدولة لكي تصبح كالاتي (يحظر على الموظف الحظور الى مقر وظيفته بحالة سكر او خارج اوقات الدوام الرسمي في محل عام واذا خالف ذلك يعاقب بتنزيل درجته وفي حالة تكرار ذلك يعاقب بالفصل).اذ يجب تشديد العقوبة

(١) المادة الثامنة من قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام.
(٢) المادة التاسعة من قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام.

على الموظف الذي يأتي الى مقر وظيفته بحالة سكر وذلك لمساسه باحترام الوظيفة العامة وايضا استهزائه بحقوق المواطنين اذ يجب ان يبداء الجزاء بعقوبة تنزيل الدرجة للموظف تدريجيا الى حين الوصول الى الفصل في حالة تكرار ذلك مرة ثانية.

وهنا لابد من الاشارة الى ان المسألة التأديبية للموظف لاتعفيه من المحاكمة الجنائية اذا كان الفعل الذي ارتكبه الموظف يشكل جريمة وفقا لقانون العقوبات فقد نظم المشرع العراقي حكم السكر الاختياري في المادة (٦١) والتي تنص على انه ((إذا كان فقد الإدراك أو الإرادة ناتجا عن مواد مسكرة أو مخدرة تناولها المجرم باختياره وعلمه عوقب على الجريمة التي وقعت ولو كانت ذات قصد خاص كما لو كانت قد وقعت بغير تخدير أو سكر فإذا كان قد تناول المسكر أو المخدر بغية ارتكاب الجريمة التي وقعت عد ذلك ظرفا مشددا للعقوبة)).

ان هذا النص يبين حكم السكر الاختياري في حالتين :

الحالة الأولى : وهي تحدث عندما يتناول الجاني المادة المسكرة أو المخدرة ليس بقصد ارتكاب جريمة ولكنها تقع حيث يفقد إدراكه أو إرادته أو كليهما وهذه الحالة تفترض علم الشخص بطبيعة المادة التي يتناولها وانصراف إرادته إلى تناولها ، بما يترتب عليه قيام مسؤوليته جزائيا عن الجريمة كما لو كان كامل الإدراك والإرادة على الرغم من انه كان وقت ارتكاب الجريمة فاقد الإدراك أو الإرادة أو كليهما ففي هذه الحالة يسال عن كل جريمة يرتكبها سواء كانت عمدية أو غير عمدية حتى لو كانت من الجرائم العمدية ذات القصد الخاص .

الحالة الثانية : وهي تحصل عندما يتناول الجاني المادة المسكرة أو المخدرة باختياره للإقدام على ارتكاب الجريمة التي وقعت منه [١]أي ان يكون تناول المادة المسكرة أو المخدرة مسبوقا بالإصرار على ارتكاب الجريمة ولذلك فان المشرع العراقي في المادة(٦١) من قانون العقوبات اعتبر تناول المادة المسكرة أو المخدرة ظرفا مشددا للعقوبة واثبات حالة السكر مسالة موضوعية خاضعة لتقدير محكمة الموضوع وهناك أمثلة تطبيقية لبعض الأعمال التي يكون القيام بها في حالة السكر جريمة يعاقب عليها القانون[٢].

المثال الأول : التجول في احد الأماكن العامة في حالة سكر بين وان مبعث التجريم بصورة مبدئية في هذه الحالة هو الإزعاج الاجتماعي الذي يحدثه السكران وقد أجازت المادة(١٠٢) من قانون الأصول الجزائية لكل شخص ولو من دون أمر من السلطات المختصة القبض على أي شخص في حالات معينة ومنها إذا ضبط الجاني في محل عام وهو في حالة سكر بين أو كان فاقد الوعي أو في حالة اختلال بسبب السكر أو احدث شغبا أو كان فاقدا لصوابه لنفس السبب.[٣]

المثال الثاني : هو بخصوص قيادة إحدى المركبات في حالة سكر والحكمة من التجريم في هذه الحالة هو تعريض حياة الآخرين للخطر[٤].

---

[١] د. فخري عبد الرزاق صلبي الحديثي ، مصدر سابق ، ص٣٣٤ .

[٢] د. علي حسين خلف و د. عبد القادر سلطان الشاوي ،مصدر سابق ، ص٣٧٣ .

[٣] ينظر : المادة (١٠٢)/ف رابعا من قانون أصول المحاكمات الجزائية العراقي رقم (٢٣) لسنة ١٩٧١ .

[٤] د. صباح كرم شعبان ، السياقة تحت تأثير المسكرات أو المخدرات ، مصدر سابق ،ص٨١ .

فقد نصت الفقرة الثانية من المادة (٢٣) من قانون المرور رقم (٤٨) لسنة ١٩٧١ المعدل على ((يعاقب ... كل من قاد مركبة تحت تأثير مسكر أو مخدر ويجوز سحب إجازة السوق مدة لا تقل عن شهرين ولا تزيد عن سنة واحدة)).

كما نصت الفقرة الثالثة من المادة (٢٥) ((يعاقب ... كل من تسبب في موت شخص نتيجة قيادته مركبة بإهمال ورعونة أو كان تحت تأثير مسكر أو مخدر)).

كما نص قانون التامين الإلزامي من حوادث السيارات رقم (٥٢) لسنة ١٩٨٠ في الفقرة الخامسة من المادة (٧) ((إذا ثبت ان السائق ارتكب الحادث وهو في غير حالته الطبيعية بسبب مسكر أو تناول مخدرات يكون الرجوع عليه وعلى المؤمن له بالتضامن)).

المثال الثالث : تجريم القيام بأحد أعمال الخدمة العسكرية في حالة سكر ويمكن القول بصورة مبدئية ان مبعث التجريم بالنسبة لهذه الحالة هو الضرر الذي يلحق بالنظام العام والأمن العسكري ، بالإضافة ان ظهور العسكري في حالة سكر يشين الهيئة العسكرية.

المثال الرابع : الحضور إلى مكان العمل وهو في حالة سكر بين أو متأثرا بما تعاطاه من مخدرات حيث ان من الالتزامات العامل المتفرعة عن مبدأ حسن النية هي التزام العامل بعدم القيام بما يخل بأمن وسلامة مكان العمل ومن هذه التطبيقات التزام العامل بعدم الحضور إلى مكان العمل وهو في حالة سكر بين أو متأثرا بما تعاطاه من مخدرات.

نصت الفقرة الخامسة من المادة (٣٥) من قانون العمل رقم (٧١) لسنة (١٩٨٧) المعدل على انه ((يحضر على العامل ان يحضر إلى محل العمل وهو في حالة سكر بين أو متأثرا بما تعاطاه من مخدرات)).

كما نصت الفقرة الرابعة من المادة (١٢٧) من قانون العمل رقم (٧١) لسنة ١٩٨٧ على انه ((لا يجوز فرض عقوبة الفصل إلا في حالات معينة منها إذا وجد العامل أكثر من مرة ، أثناء ساعات العمل في حالة سكر بين أو تحت تأثير مخدر)). يشترط لتطبيق هذه الحالة شرطان :

الأول : التواجد تحت تأثير المخدر أو في حالة سكر بين ، أثناء ساعات العمل دون أي اعتبار لساعة التعاطي .

الثاني : تكرار الحالة أكثر من مرة فلا يجوز الفصل في المرة الأولى ، وإنما يمكن ذلك في أي حالة تكرار يلي ذلك.[١]

الخاتمة

يحسن بنا وقد انتهينا من هذا البحث ان نركز على بعض الجوانب الخاصة فيه ، ومن أهم هذه الأمور كما رأينا هي انه إذا قام السكران باختياره بعمل مخالف لقواعد القانون الاداري ، فانه يتعين معاملته عقابيا كالشخص المدرك تماما . وفي معرض الحديث عن حكم السكر غير الاختياري أوضحت ان القانون يتطلب توافر شروط معينة لجعله سببا لانتفاء المسؤولية . وعموما ان السكر بحد ذاته ليس جريمة ، فالسكر حالة والقانون لا يجرم إلا فعلا أو امتناعا إلا انه قد يكون سببا في تجريم بعض الأعمال المعينة كقيادة السيارة تحت تأثير المسكر او الحضور الى الدائرة في حالة سكر . كما ان السكر كسبب مشدد للعقاب . كما انه حالة السكر لا يمكن تشبيهها

[١] د. عدنان العابد ويوسف الياس ، مصدر سابق ، ص٣٣٣ .

بحالة الجنون سواء من الناحية القانونية أم من الناحية الطبية . كما لا يمكن تشبيه السكر بالتنويم المغناطيسي .

وبما ان سلبيات السكر لا تقتصر في أثرها على من يتناولها بل تمتد في أثرها على اسرته (فقد يؤدي بهم إلى الانحراف) وتأثيره على الاقتصاد الوطني (من خلال النفقات التي تصرف لشراء المواد المسكرة) . وهذا في النهاية يؤدي إلى الأضرار بالمجتمع بأسره.

التوصيات :

١- قيام وسائل الإعلام بتخصيص برامج جادة لبيان سلبيات المواد المسكرة وأثرها السلبي على من يتناولها وعلى عائلته أو أفراد مجتمعه والتشجيع على تركها .
٢- فرض رسوم كمركية عالية على دخول المواد المسكرة .
٣- قيام الجهات المختصة بفرض رقابة صحية وإدارية على مقاهي تناول الخمور.
٤- إنشاء مصحات علاجية خاصة لمعالجة المدمنين على تناول المواد المسكرة حتى لا يكونوا عالة على المجتمع .
٥- وأخيرا ضرورة الأخذ بنظر الاعتبار متابعة الأسر لأبنائها .
٦- كما اننا ندعو المشرع العراقي الى تعديل نص الفقرة الثاني عشرة من المادة الخامسة من قانون انضباط موظفي الدولة لكي تصبح كالاتي (يحظر على الموظف الحظور الى مقر وظيفته بحالة سكر او خارج اوقات الدوام الرسمي في محل عام واذا خالف ذلك يعاقب بتنزيل درجته وفي حالة تكرار ذلك يعاقب بالفصل).اذ يجب تشديد العقوبة على الموظف الذي يأتي الى مقر

وظيفته بحالة سكر وذلك لمساسه باحترام الوظيفة العامة وايضا استهزائه بحقوق المواطنين اذ يجب ان يبداء الجزاء بعقوبة تنزيل الدرجة للموظف تدريجيا الى حين الوصول الى الفصل في حالة تكرار ذلك مرة ثانية.

قائمة المصادر :

أولا : الكتب

١- د. حسين إبراهيم عبيد ، النظرية العامة للظروف ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٠ .

٢- د. حسين توفيق رضا ، أهلية العقوبة في الشريعة الإسلامية والقانون المقارن ، مطبعة جامعة القاهرة ، القاهرة ، ١٩٦٤ .

٣- د. حميد الساعدي ، شرح قانون العقوبات الجديد (دراسة تحليلية مقارنة) ، الجزء الأول ، مطبعة المعارف ، بغداد ، ١٩٧٩ .

٤- د. سلطان الشاوي ، أصول التحقيق الإجرامي ، دار ابن الأثير للطباعة والنشر ، الموصل ، بلا سنة طبع .

٥- د. سامي النصرواي ، المبادئ العامة في قانون العقوبات ، ج١ ، ط١ ، مطبعة دار السلام ، بغداد ، ١٩٧٧ .

٦- د. سعيد حسب الله عبد الله ، شرح قانون أصول المحاكمات الجزائية ، دار ابن الأثير للطباعة والنشر ، موصل ، ٢٠٠٥ .

٧- د. السعيد مصطفى السعيد ، اثر السكر في المسؤولية الجنائية ، دار الإسراء ، الأردن ، ١٩٩٨ .

٨- د. صالح شيخ كمر ، الجريمة والجوانب النفسية والعقلية للجريمة ، ط١ ، دار الشؤون والثقافة العامة ، بغداد ، ١٩٨٩ .

٩- د. صباح كرم شعبان ، جرائم المخدرات في العراق (دراسة مقارنة) ، المكتبة الوطنية ، بغداد ، ١٩٨٤ .

١٠- د. صباح كرم شعبان ، السياقة تحت تأثير المسكرات والمخدرات ، ط١ ، دار الشؤون الثقافية العامة ، بغداد ، ١٩٨٧ .

١١- د. علي حسين خلف ود. عبد القادر سلطان الشاوي ، المبادئ العامة في قانون العقوبات ، طبع في مطابع الرسالة ، الكويت ، ١٩٨٢ .

١٢- د. علي عبد القادر القهوجي ، شرح قانون العقوبات / القسم العام ، الدار الجامعية، بيروت ، ١٩٨٨ .

١٣- أ. عبد الستار بزركان ، قانون العقوبات / القسم العام (بين الفقه والتشريع والقضاء)، مطبعة الزهراء ، الموصل ، ٢٠٠٧ .

١٤- د. عدنان العابد يوسف الياس ، قانون العمل ، ط٢ ، مطبعة العمال المركزية ، بغداد ، ١٩٨٩ .

١٥- د. عبد العظيم بن بدوي ، الوجيز في فقه السنة والكتاب العزيز ، ط٤ ، دار رجب للنشر ، ٢٠٠٩ .

١٦- د. عوض محمد ، قانون العقوبات / القسم العام ، مؤسسة الثقافة الجامعية ، الإسكندرية ، ١٩٨٣ .

١٧- د. فخري عبد الرزاق الحديثي و د. خالد حميد الزغبي ، الموسوعة الجنائية١، شرح قانون العقوبات / القسم العام ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، الأردن، ٢٠٠٩ .

١٨- د. فخري عبد الرزاق الحديثي ، شرح قانون العقوبات / القسم العام ، مطبعة الرمان ، بغداد ، ١٩٩٢ .

١٩- د. ماهر عبد شويش ، الأحكام العامة في قانون العقوبات ، دار الحكمة ، الموصل، ١٩٩٢ .

٢٠- د. محمد أبو إحسان ، أحكام الجريمة والعقوبة في الإسلام ، ط١ ، مكتبة المنارة ، الأردن ، ١٩٨٧ .

٢١- د. محمد زكي ، أثار الجهل في المسؤولية الجنائية ، دار الفكر العربي ، بيروت ، ١٩٦٧ .
٢٢- د. محمود مصطفى ، شرح قانون العقوبات / القسم العام ، ط١٠ ، مطبعة القاهرة، القاهرة ، ١٩٨٣ .
٢٣- د. محمود نجيب حسني ، شرح قانون العقوبات / القسم العام ، دار النهضة ، القاهرة ، ١٩٦٢ .

ثانيا : الرسائل الجامعية

٢٤- عبد الرحمن توفيق احمد عبد الرحمن ، السكر وأثره في المسؤولية الجنائية (دراسة مقارنة) ، رسالة دكتوراه ، جامعة القاهرة ، ١٩٧٥ .

ثالثا : القوانين

٢٥- قانون انظباط موظفي الدولة والقطاع العام رقم ١٤ لسنة ١٩٩١ المعدل والنافذ.

قانون العقوبات العراقي رقم (١١١) لسنة ١٩٦٩ المعدل .

٢٦-قانون أصول المحاكمات الجزائية العراقي رقم (٢٣) لسنة ١٩٧١ المعدل .
٢٧-قانون المرور العراقي رقم (٤٨) لسنة ١٩٧١ المعدل .
٢٨-قانون التامين الإلزامي من حوادث السيارات رقم (٥٢) لسنة ١٩٨٠ .
٢٩-قانون رعاية الأحداث العراقي رقم (٧٦) لسنة ١٩٨٣ .
٣٠-قانون العمل العراقي رقم (٧١) لسنة ١٩٨٧ المعدل .

جريمة الابتزاز الالكتروني و اليات المكافحة

د. حسام ضياء كامل
م.م. علي حسين علي ياور
كلية المصطفى الجامعة
قسم هندسة تقنيات الحاسوب

الملخص

يُعد الابتزاز الإلكتروني واحد من أضخم المخاطر التي تجابه مستخدمي شبكة الإنترنت والأجهزة الفطنة ممن لا يمتلكون أي علم عن أمن البيانات، فقد يؤدي الابتزاز الإلكتروني إلى حدوث مشكلات يقع تأثيرها على الحال السيكولوجي للفرد الذي يتم تخويفه وخصوصا في مجتمعاتنا ومن أجل عاداتنا وتقاليدنا.

ومع التقدم التكنولوجي السريع الذي بلغت إليه غالبية بلدان الوطن العربي والغربي، بات بإمكان أي فرد وهو جالس في منزله الاستحواذ على ما يرغب في،فبكبسة زر واحدة نستطيع تصفح مئات المواقع الإخبارية وآلاف الدكاكين الإلكترونية، وغيرها الكثير من منصات التواصل الالكترونية التي أصبح يستخدمها الضئيل قبل العظيم. ومن هنا بدأت مشكلات الانترنت تتكاثر وهذا نتيجة لـ تسخير بعض العصابات الإلكترونية تلك الحسابات واستبزاز اصحابها من أجل جمع الثروات،والأطفال هم الفئة العظيمة المستهدفة لتلك العصابات.

المقدمة

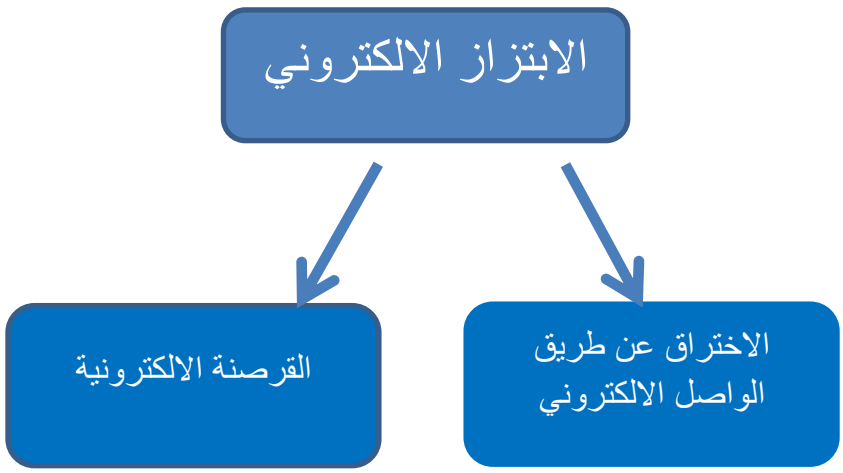
بدأَتْ ظاهرة الإختراق والقرصنة الالكترونية مع طليعة ظهور الحاسبة الإلكترونِيَّة،وزادت بشكل ملحوظ مع استعمال تكنولوجيا الشَّبكات،حيث يشمل الاختراقُ الانقضاضَ على شبكات الحاسب الآلي من قِبَل مُخترقي الأنظمة الإلكترونيَّة ومنتَهِكي القوانين، كما يبيِّن التطورُ الحاصل في مَجال سرِيَّة البيانات التي تغطِّي الإنترنت إضافة إلى تقنيات أخرى كالاتِّصالات.

غالبًا تبدأ العملية عن طريق إقامة علاقة صداقة مع الشخص المستهدف، ثم يتم الانتقال إلى مرحلة التواصل عن طريق برامج المحادثات المرئية ، ليقوم بعد ذلك المبتز بإستدراج الضحية وتسجيل المحادثة التي تحتوي على محتوى مسيء وفاضح للضحية.

ثم يقوم أخيرا بتهديده وابتزازه بطلب تحويل مبالغ مالية أو تسريب معلومات سرية، وقد تصل درجة الابتزاز في بعض الحالات إلى إسناد أوامر مخلة بالشرف والأعراف والتقاليد مستغلًا بذلك استسلام الضحية وجهلة بالأساليب المتبعة للتعامل مع مثل هذه الحالات. و من الممكن تعريف الابتزاز الالكتروني"هي عملية تهديد وترهيب للضحية بنشر صور أو مواد فيلمية أو تسريب معلومات سرية تخص الضحية، مقابل دفع مبالغ مالية أو استغلال الضحية للقيام بأعمال غير مشروعة لصالح المبتزين كالإفصاح بمعلومات سرية خاصة بجهة العمل أو غيرها من الأعمال غير القانونية. وعادة ما يتم تصيد الضحايا عن طريق البريد الإلكتروني أو وسائل التواصل الإجتماعي المختلفة كالفيس بوك، تويتروغيرها من وسائل التواصل الإجتماعي نظرًا لانتشارها الواسع واستخدامها الكبيرمن قبل جميع فئات المجتمع.وتتزايد عمليات الابتزاز الإلكتروني في ظل تنامي عددمستخدمي وسائل التواصل الإجتماعي والتسارع المشهود في أعداد برامج المحادثات المختلفة"[1].

أولاً: طرق و وسائل الابتزاز الالكتروني

من الممكن تصنيف طرق الابتزاز الالكتروني الى صنفين و كما موضح في المخطط ادناه



أولاً-أ: القرصنة الالكترونية

عندما نسمع كلمة قرصنة ، يمكننا أن نتخيل عصابات السرقة والسطو على السفن البحرية ، ونهبها والقبض على طاقمها ، وهذا بالضبط ما يفعله قراصنة الأنظمة الإلكترونية ، ولكن بالوسائل الحديثة وبدون تعريض أنفسهم لخطر معين القرصنة الإلكترونية أو الحوسبة هي عملية من قرصنة الكمبيوتر التي تحدث عبر الإنترنت غالبًا بسبب اتصال معظم أجهزة الكمبيوتر في العالم عبر هذه الشبكة أو حتى من خلال الشبكات الداخلية المتصلة بأكثر من جهاز كمبيوتر واحد. يتم تنفيذ هذه العملية من قبل شخص واحد أو عدة أشخاص يتقنون برامج الكمبيوتر وأساليب إدارتها ؛ أي أنهم مبرمجون عاليو المستوى يستطيعون ، عن طريق البرمجيات ، المساعدة في اختراق جهاز كمبيوتر وتحديد محتوياته ، التي يتم من خلالها اختراق الأجهزة الأخرى المتصلة في نفس الشبكة.

و يتم تصنيف قراصنة المعلومات الى صنفين و كما موضح ادناه:

١. الْهُواة:Hackers

القراصنة يعتمدون على برامج التجسس التي هي متاحة بسهولة ومتوفرة في كل مكان،سواء عن طريق شرائها أو تحميلها من شبكة الإنترنت. يزرع المتسللون برامج التجسس في كمبيوتر الضحية عن طريق البريد الإلكتروني أو الثغرات الأمنية التي اكتشفها البرنامج. يحاول إثبات نجاحه في استخدام هذه البرامج والانضمام إلى قائمة المتسللين؛ من أجل التباهي بين الأصدقاء كشخصٍ لديه مواهب افتقدها البعض،وكل ما يهمهم هو التسلل إلى أجهزة الكمبيوتر الخاصة بالآخرين وسرقة بريدهم الإلكتروني،والتغييرفي إعدادات هذه الأجهزة،مع ترك بيان أنهم فعلوا ذلك شكل من أشكال الغرور و والتباهي بالنَّفْس.

٢. المحترفون:Crackers

المحترفون هم الفريق الأكثر خطورة ، لأنهم يعرفون ما يريدون ، ماذا يفعلون ، كيفية الوصول إلى أهدافهم باستخدام المعرفة التي يطورونها باستمرار ، بالإضافة إلى استخدام البرامج المتقدمة ، لكنهم يعتمدون على خبرتهم في البرمجة واللغات التشغيلية ، هوايتهم الأساسية هي معرفة كيفية عدم تشغيل البرامج.

أهدافهم تكون أكبر وأخطر من الفريق السابق. أهدافها هي البنوك ، سحب الأموال من حساب العميل، الوصول إلى المواقع الأكثر خطورة وحساسية ، التلاعب أو تدمير بياناتهم.

- **أشكال القرصنة الالكترونية:**

١. القرصنة الهاتفية:

الغرض من قرصنة الهاتف هو إجراء مكالمات هاتفية دون دفع تكلفة المكالمة ، وذلك باستخدام صناديق إلكترونية تمنع أجهزة حساب كلفة المكالمة و اداء عملها.

٢. قرصنة البرامج المحلية:

تعد هذه القرصنة انتهاكًا للبرامج المصممة لمنع اختلاس إصدارات البرامج ؛ و هذا يتم بصورة غير مصرح بها.

لقد بدأ الازدهار في القرصنة في الثمانينيات في بلغاريا ، حيث نسخ المتسللون البرمجيات الغربية لإعادة تصديرها إلى بلدان أخرى في أوروبا الشرقية ، و هم أنفسهم يقومون بتطوير فيروسات جديدة و وضعها في البرامجيات المنسوخة من الاصدارات الاصلية.

معظم المتسللين في هذه الفئة في البلدان الغربية هم إما طلاب المدارس الثانوية أو طلاب الجامعات ، والذين عادة ما يكونوا مبدعين في الكمبيوتر والتكنولوجيا الإلكترونية. ويعتقدون أن شبكات الكمبيوتر يجب أن تكون مجانية على أساس أن هذا الامر يسهل التواصل بين الناس، ويوثق العلاقات الاجتماعية بين الأُمَم والشعوب.

اولاً- ب: الاختراق عن طريق التواصل الالكتروني

يتم هكذا نوع من الاختراق من خلال إقامة علاقة مع الشخص المراد إستهدافه،ثم الانتقال إلى مرحلة الاتصال به من خلال برامج الدردشة المرئية ، ثم يقوم المتطفل بتسجيل المحادثة التي تحتوي على محتوى مسيء ومسيء للضحية.

ويتم من خلالها تهديدوابتزاز الضحية بطلب تحويل الأموال أوتسريب معلومات،وقد تصل درجة الابتزاز في بعض الحالات إلى تعيين أوامر مخالفة للشرف والعادات والتقاليد،مستفيدةً من ضعف الضحيةوجهل الطرق المستخدمة للتعامل مع مثل هذه الحالات.

ثانياً: وسائل التواصل الاجتماعي المستهدفة في الابتزاز الالكتروني

يتم صيدضحايا الابتزاز الإلكتروني بواسطةالإنترنت من خلال عدة مواقع للتواصل الاجتماعي و من ابرزها: فيسبوك،سكايب،واتس أب، فايبر،تلغرام،البريد الإلكتروني،تويتر،الإنستجرام.

أو أي وسيلة تواصل اجتماعي أخرى يمكن عن طريقها الوصول إلى بيانات سرية أو حساسة عن الضحية.

ثالثاً: مراحل و اسباب الابتزاز الالكتروني

- ان مراحل الابتزاز الإلكتروني التي تتم عن طريق برامج التواصل الاجتماعي هي:

١. تبدأ بعلاقة صداقة مع الاشخاص المستهدفين.
٢. ثم تنتقل لمرحلة الاتصال عبر برامج التواصل الاجتماعي.
٣. يتم استدرج الضحية ويسجل أي محتوى مسيء وفاضح للضحية، كالنصوص أو الصوت أو الصورة أو المقاطع الفيدي.
٤. في النهايةً، يقوم المبتز يهديد ضحيته مقابل مبلغ مالي أو تسريب بياناته السرية، وقد تبلغ درجة الابتزاز إلى متطلبات مخلة بالشرف.

و اما فيما يتعلق بالقرصنة الالكترونية فيتم الاستحواذ على بيانات الضحية من دون علمة ويبداء بأبتزاز الضحة و تهديدها.

- إن أسباب إرتكاب الجرائم الالكترونية، يُمكن إختصارها بالآتي:

١. حب التعلُّم:

يُعد حبُّ التعلم والاستطلاع من العوامل الرئيسة التي تَدْفع إلى ارتكاب مثل هكذا جرائم، القراصنة يعتقدون أن الحواسيب والأنظمة هي ملك للجميع، ويجب ألاَّ تكون البيانات حكراً على شخصٍ واحد؛ أيْ إنَّ للجميع الحقَّ في التعرف و قابلية الوصول والاستفادة من تلك البيانات.

٢. الفائدة المادية:

قدتكون مُحاولات الكسب السريع،وجَنْي الأرباح الطائلة دون تعَب،ولا رأس مال، من الأسباب التي تَدْفع إلى اختراق أنظمة إلكترونيَّة كالتي تستخدمها الْمَصارف عن طريق الدُّخول إلى الحسابات المصرفيَّة،والتلاعب فيها،أو الاستخدام غَيْر المشروع لبطاقات الائْتِمان.

ان محاولات الربح السريع،أو تحقيق أرباح كبيرة دون تعب،أو رأس مال،هي أحد أسباب اختراق الأنظمة الإلكترونية مثل تلك التي تستخدمها البنوك عن طريق الوصول إلى الحساب المصرفي و الحوالات النقدية و التلاعب بها.

٣. التسلية واللهو:

يقوم عدد قليل من المخترقين بأداء عملهم كوسيلة للمتعة والترفيه ، وقضاء أكبر وقت ممكن في أنظمة وأجهزة الكمبيوتر الخاصة بالأخرين ، وهذا الاختراق يكون في كثير من الأحيان سلمية ، مع تأثير ضئيل على الضحية.

٤. الدَّوافع الشخصية:

يُعد مُحيط الإنسان والبيئة التي يقطن فيها من الأسباب المؤثِّرة في سلوكه وتصرُّفاته الشخصية، وغالبًا ما تدفع المشاكل في العمل إلى رغبةٍكبيرة بالانتقام ووجود أنظمة إلكترونيَّة تسهِّل له القيام بذلك، والعْبث بِمُحتوياتِها إلى درجة التَّخريب، أو تكون دوافع التحدِّي وإثبات الكفاءة في مواجهة الآخرين بِحَيث يعتز ذلك الفرد بأنَّ في استطاعته اختراقَ أيِّ كمبيوتر، ولا يمكن لاي احد منُّهم النهوض في وجهه

رابعاً: التحديات الاجتماعية و مكافحة الجريمة الاليكترونية في العراق

أما ما تمثلهُ الجناية الالكترونية من تخويف للمجتمع فقد صرحت الباحثة الاجتماعية زهراء محمد بذلك الأمر قائلة" بدأت ظاهرة الجرائم والابتزاز عبر مواقع الانترنت تشكل خطراً جدّياً سواء كان على مستوى العائلة او المجتمع ككل، ومن خلال ما نشاهده في عملِنا فإن اغلب الضحايا هم من النساء، حيث تتسبب هذه الجرائم في كثير من الأحيان بالانفصال بين المتزوجين، وأن اغلب الفتيات يتخوفن من تقديم شكوى في المحاكم عند تعرضهن للابتزاز، تحسباً من المشاكل الناتجة عن ذلك."

وأضافت الباحثة في بحثها، ان "الأسباب الأساسية لهذه المشاكل تعود لغياب الرقابة العائلية، وابتعاد الاهل عن مراقبة أبنائهم المستخدِمين لمواقع التواصل وبرامج التكنولوجيا الحديثة، لذلك نأمل من الجهات ذات العلاقة لاسيما الجهات المسؤولة عن الوعي الثقافي والتربوي، أن تبيّن باستمرار خطورة هذه الحالات، وأن يحصن الجميع نفسه من الخروقات الالكترونية من خلال الاستخدام الآمن والمفيد للتكنولوجيا الحديثة."[4,2]

نتطرق في هذا الجزء من البحث الى اهم الدوائر المعنية بالجريمة الاليكترونية في العراق و اهم النصوص و التشريعات التي تدين هذه الجريمة [5]

رابعاً- أ: الدوائر المعنية :

هناك عدة دوائر تتخصص في مكافحة الابتزاز الاليكتروني[5]

١- وزارة الداخلية /مديرية تحقيق الادلة الجنائية/ شعبة الجرائم الاليكترونية
٢- وزارة الداخلية /وكالة الاستخبارات و التحقيقات الاتحادية
٣- وزارة الداخلية /الشرطة المجتمعية
٤- جهاز الامن الوطني
٥- جهاز المخابرات الوطني العراقي

رابعاً- ب: التشريعات القانونية [3]

في العراق ، لم يصدر المشرع العراقي قانوناً خاصاً بجرائم المعلوماتية , ولكن أُدرجت مصنفات الحاسب الآلي ضمن المصنفات المشمولة بحماية حق المؤلف بموجب المادة (٢) من قانون حق المؤلف رقم (٣) لسنة ١٩٧١ ، كما تم أصدار التعليمات رقم (١٠) لسنة ١٩٨٥ الخاصة بأنشاء اللجنة الوطنية لحماية حق المؤلف

تنفيذاً لما جاء بالاتفاقية العربية لحماية حقوق المؤلف التي صادق عليها العراق بالقانون رقم (٤١) لسنة ١٩٨٥. كما توجد عدد من مشاريع القوانين ذات الصلة والتي أعدتها الحكومة وقُدمت الى مجلس النواب لغرض تشريعها وهي:

- مشروع قانون التوقيع الالكتروني والمعاملات الالكترونية رقم (٧٨) لسنة ٢٠١٢
- قانون تصديق الاتفاقية العربية لمكافحة جرائم المعلوماتية رقم (٣١) لسنة ٢٠١٣
- قانون تصديق اتفاقية تنظيم احكام التوقيع الالكتروني رقم (١٠١) لسنة ٢٠١٢
- مشروع قانون الاتصالات والمعلوماتية
- مشروع قانون الهيئة الوطنية للمعلوماتية

خامساً: مشروع قانون جرائم المعلوماتية العراق

- أعدت الحكومة العراقية مشروع قانون جرائم المعلوماتية وتم احالته الى مجلس النواب عام ٢٠١١ وتمت قراءته قراءة اولى في المجلس ولازال قيد التشريع ، ويتضمن مشروع هذا القانون (٣١) مادة موزعه على اربع فصول حيث تضمن الفصل الاول التعاريف والاهداف والفصل الثاني الاحكام العقابية والفصل الثالث أجراءات جمع الأدلة والتحقيق والمحاكمة والفصل الرابع احكام عامة وختامية بالأضافة الى الاسباب الموجبة .

- وقد اشار مشروع القانون في فصل الاحكام العقابية في (مادتين فقط) الى موارد سوء استخدام شبكة الانترنت لاغراض السب والقذف والتشهير [5,3]

"سادساً: الحقائق و إحصائيات عن الجريمة ألالكترونية"

إحصائيات الجريمة الإلكترونية في العالم حسب ما ذكرفي **موقع رؤيا الإخباري**: [٦]

١. الكلفة السنوية المقدرةمن الأمن المعلوماتي هي(١٠٠مليارردولار)، والتي بلغت(63.1 مليارردولار) لسنه ٢٠١١، وتوقع أن تبلغ(١٢٠ مليارردولار) لسنه ٢٠١٧.

٢. و بالنسبة ضحايا الهجمات الإلكترونية،فقد أظهرت الدراسة أنه يبلغ عددهم(٥٥٥ مليون)مستخدم سنوياً،وأكثر من(١,٥ مليون)ضحية يومياً،وأكثر أنواع الجرائم هي سرقة الهويات حيث يبلغ عددها(٢٢٤ مليون) حالة.

٣. إن صفحات التواصل الاجتماعي هي أكثر المواقع المخترقة إلكترونياً،حيث أن واحداً من كل عشرة مستخدمين يقع ضحية للجرائم الإلكترونية،وأكثرمن(٦٠٠ ألف)حساب فيسبوك يتم اختراقه يوميا

٤. وتبين في الدراسة ان الاحصائيات النسبية للجرائم الالكترونية:

استغلال نقاط الضعف الامنية في قواعد البيانات 28% .

عميات سرقة معلومات شخصية من الأجهزة الحاسوب و اهواتف الذكية بدون علم الضحية 28% .

كمية الجرائم الالكترونية من داخل الشركة و بدافع اثبات الكفاءة او الانتقام 33%

تعشيق في اجهزة الجاسوب و الهواتب الذكية فايروسات وملفات خفية 50% .

عمليات الهجوم على نقاط الضعف الموجودة في شبكات الإنترنت 17%

ارسال رسائل وهمية لغرض سرقة الحسابات 22% .

٥. اثبتت الدراسة أن الذكور هم أكثر عرضه للجرائم الإلكترونية وبنسبة ٧١% أما الإناث ٦٣.%

٦. ان من اكثر الشركات والمؤسسات تعرضاً للاختراق ، اظهرت الدراسة ان١٠,٧%هي مؤسسات تعليمية،٣٥,١ %شركات تجارية،٣٨,٩%مستشفيات و مراكز طبية،٥,٣%هي بنوك ومؤسسات مالية، ٩,٩%حكومات. [٦]

سابعاً: كيفية تجنب الوقوع في فخ الابتزاز الاليكتروني

ثمة عدد من القواعد و النظم التي يُلزَم معرفتها من قبل الأطفال والمراهقين حتى لا يكونون هدف للابتزاز الإلكتروني وهي:

١. توعية الاطفال و المراهقين على علم بعدم نشر معلوماتهم الخاصة على شبكة الإنترنت مثل كلمات المرور و غيرها من المعلومات الخاصة.
٢. عدم إشراك الناس حتى المقربين منهم بمعلوماتهم الشخصية وصورهم ومقاطع الفيديو الخاصة بهم إذا لم يتم قبولهم ضمن المعايير العامة.

٣. التفكير جيداً في قبول طلبات الصداقة أو إضافة الاشخاص الغير معروفين ورفض طلباتهم.
٤. تحذير من عدم تفاعلهم أو الوصول إلى الروابط والإعلانات التي يتم العثور عليها بشكل متكرر على مواقع الويب ، والتي يعمل الكثير منها كمصائد البريد الإلكتروني.
٥. رفع مستوى الوعي بالخصوصية عند الاطفال و المراهقين، أي عدم نشر معلومات الأسرة.
٦. المتابعة واحدة من أهم الخطوات لمنع ابتزاز الأطفال إلكترونياً ، نوصي بزيادة مستوى المتابعة والتفتيش على جميع مواقع التواصل الاجتماعي التي يتصفحها الأطفال والملفات التي يقومون بحفظها على جهازتهم.

ثامناً: الاجراءات الواجب اتباعها في حال التعرض للأبتزاز الألكتروني

إذا وقع اطفالكم ضحية للابتزاز و التهديد الإلكتروني ، على الرغم من كل المحاولات لحمايته. من الممكن إتباع النصائح لك:

١. قطع كل سبل الأتصال مع المبتز مهما كانت حجم الضغوطات.
٢. عدم الانصياع للشخص المبتز ولا تقوم بأعطاء أي أموال، لأنه يعتبر في النهاية لص ومجرم وسوف يستمر بالابتزاز إذا عرف بنقطة ضعفك من المحاولة الاولى لتهديدك.
٣. عدم المحاولة مطلقًا بطلب المساعدة من شخص آخر لاقتحام حساب الشخص الذي يهددك، لعدة أسباب منها:
- غالباً ما ينتمي المبتزِر إلى عصابة كبيرة ولديه معرفة كبيرة بطرق الاختراق.

- سيتواصل معك المبتز من الحسابات المزيفة الكثيرة التي يمتلكها، وبالتالي فإن اختراق أي من هذه الحسابات لن يؤثر في ذلك وسيؤدي إلى إنشاء حساب وهمي جديد لابتزازك مرة أخرى.
- سوف عرض الأشخاص الذين ساعدوك في حل المشكلة مع المبتز الى الخطر.

٤. اذا تم تسجيل فيديو سيء او صور لك أو تم دبلجتها وابتزازك بها، فعليك فوراً إبلاغ الجهات المختصة عنها لغرض حذفها، و بالتالي لن يكون قادراً على رفعه مرة أخرى.

٥. أبلغ وحدة الجرائم الإلكترونية في منطقتك، التي ستقوم بفتح تحقيق بالمشكلة و ملاحقة الاشخاص المبتزين.

٦. كما ذكر في البحث سابقاً ، فإن الهدف من الابتزاز في معظم العمليات هو أمر مادي وقد يكون مع اشخاص من خارج بلدك وهم عصابات ممنهجة ، نوصي بعدم التواصل معهم ولا تحاول إهانة الميتز حتى لا هدفه انتقامي.

المصادر

[1] ويكيبيديا، الموسوعة الحرة / https://ar.wikipedia.org

[2] سلام الطائي–صباح الطالقاني/الجرائم الالكترونية ماهي؟ كيف نواجهها؟ / مجلة العتبة الحسينية المقدسة ٢٠١٨

[٣] ناصر محمد البقمي / **مكافحة الجرائم المعلوماتية /** مركز الامارات ٢٠٠٨

[٤]موقع سماحة السيد السيستاني على شبكة الاتصال الدولية www.sistani.org

[5] حسون عبيد هجيج --- صفاء كاظم غازي / آثار جريمة قرصنة البريد الالكتروني / AL-Qadisiya Journal مجلة القادسية للقانون والعلوم السياسية ٢٠١٦

[6] موقع رؤيا الاخباري / دراسة اقتصادية و احصائيات الجرائم الالكترونية ٢٠١٦

الابتزاز الالكتروني المفهوم والخصائص وسبل المواجهة

الاستاذ المساعد الدكتور مازن سمير الحكيم

المدرس المساعد حسين فتيخان منسي

كلية المصطفى الجامعة

جريمة الابتزاز الالكتروني

هي جريمة قديمة نوعا ما لكنها تطورت لتصبح من أكثر الجرائم قسوة خصوصا بعدما اتخذت منحنى أكثر خطورة بسبب الثورة التكنولوجية والمعلوماتية حيث استغل البعض هذه التكنولوجيا للاعتداء على خصوصية الآخرين و تهديدهم بما يحقرهم او يضعهم في موقف صعب في المجتمع حيث يتسلل المجرم الى تلك الخصوصية ضاربا بعرض الحائط أي خطوط حمراء و استغلال ما وصل إليه كوسيلة للضغط و التهديد للضحية لهذا يرتكب المجرم هذه الجريمة بعد الحصول على ما يمكنه من التسلط على ضحيته.

والابتزاز هو كل استخدام سيء صادر من "مجرم" مبتدأ او متمرس لوسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة لتهديد او ترهيب "الضحية" بنشر صور أو فديوات او محادثات أو تسريب معلومات سرية تخص الضحية عبر الوسائل الالكترونية وخصوصا وسائل التواصل الاجتماعي، مقابل دفع مبالغ مالية أو استغلال الضحية للقيام بأعمال غير مشروعة لصالح المبتزين ، وهي ظاهره طارئة على مجتمعنا العراقي الاصيل .

لهذا فأن الابتزاز الالكتروني يعد اي طريقة تستخدم بواسطة وسائل الاتصا التكنولوجية الحديثة، وبالعادة يقوم المجرم باستدراج الضحية عبر مواقع التواصل الاجتماعي (Social Media) او بعض تطبيقات الهواتف الذكية (Smart mobile Apps) لإغرائهم بالظهور في أوضاع غير

لائقة وتصويرهم دون علمهم، وتهديدهم بنشر الصور ومقاطع الفيديو وابتزازهم مالياً. او للحصول منه على اي بيانات حساسة من شأنها ان تسبب خطر او حرج شديد للضحية فيما لو تسربت الى العامة وابتزازهم مالياً.

والابتزاز لغوياً

الابتزاز : الحصول على المال أو المنافع من شخص تحت التَّهديد بفضح بعض أسراره أو غير ذلك.

ابتزَّ المالَ من النَّاس : ابتذَّهم ؛ سلَبهم إيّاه ، نزعه منهم بجفاء وقهر.

ابتزَّ قرينَه : سلَبَه ، تكسَّب منه بطُرق غير مشروعة محتال يبتزّ جيرانه.

وسائل الابتزاز الإلكتروني

يتم تصيد ضحايا الابتزاز الإلكتروني بشكل عام عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي او بعض تطبيقات الهواتف الذكية. ان اشهر مواقع التواصل الاجتماعي استخداما لتصيد الضحية هي الفيسبوك Facebook، الإنستجرام Instagram، السناب جات Snapchat، تويتر Twitter وحتى اليوتيوب YouTube... اما اشهر تطبيقات الهواتف الذكية فهي الواتس أب WhatsApp ، الفايبر Viber، السكايب Skype، فضلا عن البريد الإلكتروني. وأي وسيلة إلكترونية أخرى يمكن من خلالها الوصول إلى معلومات سرية أو حساسة عن الضحية. ويعد الإنترنت بيئة خطرة

وتحتوي على كافة أنواع الجرائم حاولوا أن تقدموا النصيحة الى الاخرين وتحذيرهم من مخاطر الإنترنت ، و تعليمهم كيف يمكن إستخدام الإنترنت بشكل سليم دون التعرض الى اي اخطار.

أنواع الابتزاز الالكتروني

بشكل عام، هناك ثلاثة انواع رئيسية للابتزاز الالكتروني بالاعتماد على الهدف من عملية الابتزاز ، وكما يلي:

١. الحصول على أموال (وهذا النوع هو الشائع جدا).
٢. اشباع الرغبات الجنسية.
٣. الحصول معلومات حساسة او وثائق مهمة.

ابرز انواع الابتزاز الالكتروني في العراق يتمحور حول الحصول على أموال و اشباع الرغبات الجنسية .

حيث يتعرض الشباب والفتيات بمختلف الفئات العمرية الى الابتزاز الالكتروني نتيجة للإستخدام الخاطئ لوسائل التكنولوجيا الحديثة و ايضا بسبب غياب الرقابة الأسرية و البعد الديني و قله التوعية الاعلامية في الحديث عن قضايا و جرائم الابتزاز الالكتروني.

وتتعرض الفتيات الى الابتزاز الجنسي بواسطة استهدافهم من خلال شبكات التواصل الاجتماعي او من خلال برامج المكالمات

الفديوية واضافة الى الايقاع بالفتيات من خلال شبكات الاتصال الهاتفي.

ان أغلب تلك الجرائم يكون الهدف منها الحصول على مبالغ مالية او مطامع جنسية او اثبات الذات و حب السيطرة من الأنفس المريضة.

خصائص عملية الابتزاز الإلكتروني

يضع المختصون في مجال مكافحة جرائم الابتزاز الالكتروني عدة خصائص وملامح لعملية الابتزاز الالكتروني وكما يلي:-

- هي نوع من أنواع الجرائم الالكترونية (Electronic Crimes) الحديثة.
- تعد من أكثر الجرائم الشائعة للشباب من رواد التواصل الإجتماعي.
- هي جريمة تستهدف جميع فئات المجتمع.
- يمكن أن تصدر من شخص مبتدأ او متمرس.
- هي جريمة خطيرة و ارتكابها سهل و متاح لمجتمع الانترنت.
- هي جريمة في بعض الأحيان يصعب اكتشافها.
- لا يمكن تقدير حجم الخسائر المادية و النفسية او تقدير حجم الاضرار.

أنواع المجرمين

يمكن توزيع انواع المجرمين بالاعتماد على عده معايير مثل الخبرة، او علاقتهم بالضحية، او من حيث المعرفة التقنية، او من حيث كونهم فرادا او ينتمون الى عصابات منظمة.

مجرم خبير متمرس **من حيث الخبرة** مجرم بدائي	مجرم معروف و معلوم الهوية **بالنسبة للضحية** مجرم مجهول الهوية
مجرم خبير يستخدم التكنولوجيا **من حيث المعرفة التقنية** مجرم يستخدم التلاعب بالمشاعر	مجرم بعصابات منظمة **من حيث الفئة** مجرم بشكل فردي

الفئات المستهدفة في عملية الابتزاز الالكتروني

الابتزاز الإلكتروني هي جريمة تستهدف جميع فئات المجتمع ، الا ان اغلب الفئات المستهدفة هي فئة الشباب و فئة الفتيات و فئة الأطفال حسب ما يشير المختصين في مجال مكافحة الجريمة الالكترونية.

- تستهدف **فئة الشباب** في الغالب من أجل الحصول على الأموال ، و بالعادة يدرس المجرم وضع الشخص الإجتماعي و حياته و أصدقائه و بياناته لغاية التمهيد لإرتكاب جريمة ابتزاز الكتروني.
- تستهدف **فئة الفتيات** في الغالب من أجل الحصول على مكاسب جنسية او اخضاع الفتيات لتلبية الرغبات و الشهوات و قد تكون احيانا من أجل الحصول على الأموال مقابل التستر على المحتويات الضارة التي بحوزة المجرم.

وتستهدف فئة الشباب و الفتيات بالعادة عبر وسائل التواصل الاجتماعي كشبكة فيسبوك او تويتر او انستجرام ، او غالبية وسائل التواصل الاجتماعي ، وغالبا ما يتم استهداف الحسابات المعروفة مثل حسابات الشباب ، و الأقارب والفتيات ، و كل ذلك من أجل تكوين وسائل ضغط على الضحية بحيث يجمع المجرم كافة التفاصيل عن الضحية ، لغاية التمهيد لارتكاب الجريمة و قد يجمع المعلومات ايضا من الضحية نفسه.

- تستهدف **فئة الأطفال** في الغالب من أجل مطامع جنسية او تسريب معلومات عن الأهل او غير ذلك ، و يستغل المجرم جهل الطفل في

التصرف ويمارس جريمة الابتزاز الالكتروني بعد التسلل الى عقل الطفل و اخضاعه، وتستهدف فئة الأطفال غالبا من خلال الألعاب الإلكترونية و الحوارات عبر منصات التحاور في الألعاب و البيلستيشن و مواقع الألعاب اون لاين ، فيتم في الغالب استغلال حب الطفل للعبه و التقرب منه و الحصول منه على معلومات او صور و مقاطع و من ثمه ابتزازه بنشر تلك المحتويات للعائلة.

اثبات التعرض لجريمة الابتزاز إلالكتروني

لكون ان جريمة الابتزاز الالكتروني من الصعب في بعض الأحيان اكتشافها، ولاثبات أن شخص ما يحاول ابتزازك ، فأنت تحتاج لأن تجمع كافة الأدلة ، سواء كانت تهديدات منطوقة أو تهديدات كتابية ، ثم تقوم بابلاغ السلطات المختصة وكلٍ حسب قانون دولته ، وغالباً ما تكون الأدلة المكتوبة أقوى بكثير . وهناك عدة أنواع من التهديدات أبرزها :

- حدوث الضرر المادي بتهديد الشخص بمحتوى شخصي وحساس لاجباره على دفع المال.
- الحاق الضرر ببعض الممتلكات الشخصية للضحية : أي تهديده واجباره على التنازل عن حق مملوك له .
- ابتزاز الضحية وتهديده لاجباره على ارسال مواد جنسية سواء صور أو فيديو هات.

- قد يحدث أحياناً أنه يتم تهديد موظف عام أو شخص يعمل في مكان حساس بالدولة بمحتويات فاضحة له لكي يقوم بتسريب معلومات تضر بالدولة ، فبعض الأشخاص لا تستطيع شراءهم وإنما تستطيع ابتزازهم لأنهم بطبيعة الحال يخافون على مكانتهم في المجتمع ، وهذا ما يسمى " بالتعرض العام ".

المواد القانونية التي تتعلق بالابتزاز الالكتروني

ادناه موجز لبعض المواد الوارده في ((قانون الجرائم المعلوماتية)) العراقي التي تتعلق بالابتزاز الالكتروني وفق القراءه الاولى من قبل مجلس النواب العراقي الموقر.

المادة ١١

السجن لمدة سبعة سنوات وبغرامة مالية لاتزيد عن خمسة ملايين دينار كل من نقل صورتعود لشخص ما قاصدا تهديده وترويعه وابتزازه.

المادة ٢١- ثالثا -

يعاقب بالحبس مدة لاتقل عن سنة وبغرامة لاتقل عن مليوني دينار ولاتزيد على خمسة مليون دينار كل من اعتدى على اي من المبادئ او القيم الدينية او الاخلاقية او الاسرية او الاجتماعية او حرمة الحياة

الخاصة عن طريق شبكة المعلومات او اجهزة الحاسوب باي شكل من الاشكال.

المادة ٢٢ - ثالثا -

يعاقب بالحبس مدة لاتزيد على سنتين وبغرامة لاتقل عن ثلاثة ملايين دينار ولاتزيد على خمسة ملايين دينار او باحدى هاتين العقوبتين كل من استخدم اجهزة الحاسوب وشبكة المعلومات في نسبه للغير عبارات او صور او اصوات او اية وسيلة اخرى تنطوي على القذف والسب.

اعتبرت الهيئة التمييزية محكمة استئناف / بغداد الرصافة الاتحادية ، ان القذف والسب عبر موقع التواصل الاجتماعي جريمة مشددة ... ويستطيع اي شخص قد تعرض الى الاساءة او السب والتشهير اقامة دعوى امام المحاكم .

العدد : ٩٨٩/جزاء/٢٠١٤

التاريخ : ٢٠١٤/١٢/٢٩

التوصيات

١. احرص على ان تتلف كارت تعبئة رصيد كارت مسبق الدفع بعد الانتهاء منه ولا ترمية في الشارع حتى لايستخدم ضدك كدليل تواجد في محل الجريمة.
٢. تجنب من ارسال رسائل مشبوهه او غير واضحة عبر وسائل التواصل الاجتماعي فقد تقام ضدك دعوى اثبات زواج او خطف او تحرش والتي ستعرضك للمشاكل القانونية ومشاكل مع اسرتك او تتعرض للخطر.
٣. تجنب قدر الامكان مشاركة المعلومات الشخصية او موقعك الحالي وغيرها من الامور التي تتعلق بالخصوصية الفردية حتى مع الاصدقاء على الإنترنت.
٤. اذا وصلت رسالة تهديد فلا ترد بل احفظها وقدمها الى القاضي لتكون الشكوى مضمونة لصالحك.
٥. عدم قبول صداقات من اشخاص غير معروفين على مواقع وتطبيقات التواصل الاجتماعي.
٦. عدم الرضوخ للابتزاز، وعدم ارسال اي مبالغ مالية تحت اي تهديد مباشر.

٧. التواصل مع الجهات الامنية من خلال تقديم بلاغات رسمية على الأرقام ٥٣٣ او ١٣١ التابع الى جهاز الأمن الوطني الاتحادي والجرائم الالكترونية.

٨. التواصل مع شعبة الجرائم الإلكترونية في مديرية تحقيق الأدلة الجنائية بوزارة الداخلية العراقية عبر الصفحة www.facebook.com/cediraq .

Association between erectile dysfunction (ED) as a perceived adverse effect with poor adherence to cardioprotective therapy.

Ali Yousif Nori [1], Baharudin Ibrahim [2], Muhannad Hussain Al-Nuaemi [1], Sarah Ahmed Khalid [3]
1 Department of Pharmacy, AlMustafa University College, Baghdad, Iraq.
2 School of Pharmaceutical Sciences, Universiti Sains Malaysia, Penang Island, Malaysia.
3 Department of Pharmacy, National Oncology Center, Baghdad, Iraq.

Abstract:

Introduction: Studying the causes of non-adherence to cardioprotective therapy for ischaemic heart disease (IHD) is an important area of research. Adverse effect due to medications use is a major impediment to adherence among heart disease patients.

Aim: To examine the predictive association of erectile dysfunction (ED) as an adverse effect with poor adherence to cardioprotective therapy.

Method: A hospital based cross-sectional study surveying 187 patients consecutively was implemented using questionnaires and review of the medical files. Participation in the survey was voluntary and the recruitment was by a face-to-face approach.

Main measures: Sociodemographic and clinical factors, anti-impotence medication use, ED as the focal covariate, and level of adherence to cardioprotective medications were all assessed.

Results: The average age of the respondents was 54 years. More than 50% of the sample exhibited poor medication adherence by Morisky Medication Adherence Scale (MMAS-8). Nearly 40% had moderate/severe ED symptoms and 13.9% had a history of using anti-impotence drugs such as Tongkat Ali® and Viagra®. Ninety-eight patients (53.4%) revealed adverse effects most of them were sexual disturbance which appeared 31 times. In a significant likelihood association, patients with poor adherence scores are using anti-impotence medications (OR=4.13), experiencing erectile or sexual disturbance upon using the cardiovascular medications (OR=3.49), and not likely to have history of coronary intervention (OR=2.05). Patients who were prescribed with any of the renin-angiotensin-aldosterone blockers,

however, are rarely poor adherent to cardioprotective therapy (OR=0.4).

Conclusion: ED symptoms are common in IHD and concern about the side-effects of cardiovascular medications on patient's erectile strength is growing among them. IHD patients without angioplasty or coronary artery bypass surgery and those concerned to maintain their erectile function, were at high risk of being non-adherent to cardiovascular medications. These groups should receive intensive monitoring during outpatient follow-up. The study confirms the need to detect drug-induced ED and self-medication use of anti-impotence drugs to decrease the risk of non-adherence among IHD patients.

Introduction:

Ischemic heart disease (IHD) is a major cause of death in the world [1]. Despite the evolution of secondary prevention efforts to control the progression of coronary artery disease, no more than fifty percent of patients have their blood pressure controlled or optimally consume antiplatelets or statins [2]. Failure to take cardioprotective medications consistently is associated with a higher incidence of mortality and recurrent cardiac events, as well as with increased healthcare costs [3, 4].

Adherence to cardiovascular medications is the key to the successful lifelong treatment of heart diseases. Adherence is best assessed by differentiating its extent from the underlying causes for non-adherence [5]. According to the World Health Organization (WHO) model for the long-term use of medications for chronic diseases, multidimensional barriers falling under five domains should be assessed for potential intervention while delivering healthcare [6]. Adverse drug reaction (ADR) is one of the main barriers to optimal adherence to cardiovascular medications [7, 8].

Erectile dysfunction (ED) is a precursor and vascular risk factor fo3r IHD [9, 10]. Previous studies reported ED as a natural adverse effect of many cardiovascular medications such as beta blockers and thiazide diuretics [11]. Though many patients experience overt difficulty achieving or maintaining a rigid penile erection adequate for complete sexual performance after heart disease, ED remains an under-studied variable in the pharmionics of cardioprotective medications especially in terms of its theoretical link with medication consumption behaviour [12]. Furthermore, even though many studies have focused on predicting cardiovascular risk in asymptomatic impotent men, little has been done to explore the

behavioural link between ED and medication adherence among IHD patients. In addition, ED remains an ignored factor during the treatment of IHD especially in resource-limited healthcare systems where efforts are mostly focused on avoiding medical errors rather than tackling sensitive topics that may burden the providers. The evaluation of patient-reported potential causes for non-adherence, like modifiable vascular risk factors (like ED) and behavioural factors (such as belief, attitudes and health literacy), would uncover new strategies to improve therapy and long-term outcomes in IHD patients.

Aims

This study aimed to evaluate the independent association between ED and suboptimal adherence to cardioprotective medications. To our knowledge, there is currently no study in the extant medical literature that has measured medication adherence or medication persistence (regardless of the method) concurrently with the prospective assessment of ED as an adverse effect of cardiovascular medications.

Method:

Study design

A cross-sectional study was undertaken between February and July 2013. The study protocol and procedure was approved by the National Clinical Centre for Research in the Malaysian Ministry of Health. The investigation was performed according to the Declaration of Helsinki regarding informed consent and the confidential handling of the medical data. The study was conducted in the cardiology outpatient clinic of Penang General Hospital which contains the largest tertiary centre for advanced cardiology services in Northern Malaysia [13].

Sample

The sample size required was estimated according to the proportion of subjects with expected poor adherence due to ED symptoms versus those without impotence symptoms. A search for previous studies that had assessed both adherence to cardiovascular medications and ED prospectively returned no results. Only one retrospective study was helpful in terms of estimating the extent of non-adherence (measured by evaluating pharmacy prescription records), which was 7.8% among hypertensive patients using anti-impotence medications [14]. Since the hypothesis was 2-sided, and the effect size was calculated to be 0.122, the estimated sample size was therefore 90 for each group (no ED/mild ED and moderate/severe ED with poor adherence). Hence, the total required sample size was targeted to be 200. Since the prevalence of ED among IHD patients was expected to be at least 50% [15], and because the feasible sampling technique for this study was set to be consecutive, a time frame of five months was determined to reach this target of 200 cases without considering the composition of the ED patients in each adherence;

non-adherence groups in order to decrease bias and increase the power. The sample of respondents was pooled from patients who had been on prescribed cardioprotective therapy for at least two months before the survey day. Criteria were implemented to exclude any potential cause for ED other than coronary heart disease or hypertension or its treatment. Therefore, patients with diabetes, cancer, end stage renal failure, hepatic failure, chronic heart failure with NYHA-III or IV, congenital heart disease, dysthyroidism, epilepsy, depression, and current sexually transmitted disease were excluded. Patients with impaired vision/hearing or with a health condition that made it impossible to complete either an interview or the provided questionnaire were excluded regardless of their agreement to participate in the survey.

Procedure

Recruitment of patients was done by direct invitation to participate in the survey after screening their medical files and identifying potential participants. After acquiring consent, patients were instructed on how to complete the questionnaire while waiting to meet their cardiologist. For those participants who chose not to answer the questionnaire themselves, a trained interviewer helped to read the items orally and jot down the answers in a private place within the premises of the clinic. Since sexual life is a sensitive topic, emphasis was placed on anonymity and confidentiality under all circumstances. We adopted a non-judgmental unobtrusive attitude and re-emphasized the confidentiality of the survey and the fact that its purpose was not to identify personal weaknesses but shortcomings in the current clinical services.

The questionnaire:

The questionnaire was developed by inputting a pre-validated instruments and other questions which were used to formulate . Pilot test was done among 22 eligible patients in order to test face

validity and feasibility of the survey within the specified environment and timing. Each questionnaire was printed in both English and Malay with the respondents free to answer any question in whichever language they preferred. The questionnaire included four questions about demographic factors which patients could choose to complete: marital status, educational attainment, tobacco use, and alcohol consumption. Questions about patients' monthly income and the number of smoked cigarettes per day (if a current smoker) were kept open. Variables of age, race, comorbidities and prescribed medications, with doses and frequencies, were obtained from the medical file. Regarding the history of HTN before IHD, there was a question about whether the patient was using anti-hypertensive medications prior to heart disease.

The following four outcome measures were assessed using the mentioned instruments in the questionnaire:

1- Adherence

The Morisky Medication Adherence Scale (MMAS-8) was selected to assess overall adherence to cardiovascular medications [16]. It is the most widely used measure in clinical practice, especially among cardiovascular disease patients [17-19]. MMAS-8 contains four items for unintentional barriers to adherence; like forgetfulness, and feeling hassled to stick to a treatment plan; three items of intentional non-adherence like dose skipping during the past two weeks and optional medication discontinuation; and one general item covering difficulty in remembering to take all prescribed doses. The authors claimed concordance between MMAS-8 and pharmacy refill records [20]. The total score can be dichotomized into overall *poor adherence* (0–6) and *good adherence* (7–8) [21, 22]. Validation of a Malay language version of MMAS-8 has previously been undertaken among diabetic patients [23], and permission was granted from the copyright

holder of the Malay version to adapt the items in order to fit with the particular needs of the cardiovascular medication package for IHD treatment.

2- ED

The abridged version of the International Index of Erectile Function (IIEF) (also called the Sexual Health Inventory for Men) was chosen as the self-diagnostic tool for ED [24]. The IIEF is a clinically valid instrument, developed in compliance with the American National Institute of Health's definition of ED, to diagnose the presence and severity of male impotence through main domains of sexual function namely; erectile function, orgasmic function, sexual desire, satisfaction after sexual intercourse, and overall satisfaction with sex life [25]. The five-item abridged version (5-IIEF) has been psychometrically validated as an ED diagnostic tool within Malaysian clinical practice for any male who has engaged in sexual intercourse at least once during the past six months [26]. The 5-IIEF had been used among ischemic heart disease patients in cardiology practice in Malaysia [27]. The copyright author of the Malaysian version granted us permission to use it in this study. The total score ranges from 5 (worst) to 25 (best) points of erectile function. A score of ≤21 is diagnostic of ED symptoms. Clinical categorization, however, dichotomizes the score into *moderate/severe ED* (16–5) and *no ED/mild ED* (25–17) [28].

3- Perceived adverse effect

We assessed the medication persistence for each agent within the prescribed package by asking the patient to numerate the list of cardiovascular medications being daily used and compare them with the medical file. A pictorial medication identification chart was used to assist the patients who could not readily name their medications. A question was included in the questionnaire about reporting any troubling side-effect due to each medication or in

general. The outline was inspired by the Brief Medication Questionnaire [29].

5- Use of anti-impotence drugs

The questionnaire contained a table asking patients to report any previous use of medical or non-medical therapy used to enhance erectile function or to treat ED. The dose and price per pack were also investigated, along with the route or facility of obtaining the drug.

Statistical analysis

A descriptive analysis of sociodemographic and clinical factors was calculated for all respondents and, separately, for the poor and good adherence groups. Summary statistics were calculated using the Chi-square or Fisher's exact test to assess bivariate differences between the adherence/non-adherence groups and other categorical factors. Patients' monthly income was categorized into groups due to skewed distribution and unequal variance. An independent sample t-test was used to compare the means of the two adherence groups versus normally distributed variables of age, number of daily medications and total dose frequency.

A multivariate logistic regression analysis was performed to evaluate correlates independently associated with poor medication adherence. Before running the multivariate model, a simple regression was done between each of the sociodemographic and clinical covariates and the dichotomous adherence, maintaining the good adherence group as the reference. If the p-value was less than 0.2, the covariate was included in the multivariate regression model. Another criterion used to include covariates in the model was to have clinical importance such as polypharmacy here in this study [30, 31]. We ran both forward and backward stepwise regression methods and reported the finding with a higher area

under the Receiver Operating Characteristic (ROC) curve and a higher overall model fitness percentage. The final fitted model was checked for assumptions to ensure that there was no multicollinearity by not having high correlations among covariates (coefficient should be less than 0.5). Standard errors and 2-way interactions of the clinically meaningful covariates were also checked to retain variables with no significant interaction that might affect the model. Goodness of fit, assessed using the Hosmer-Lemeshow test, was assured by obtaining a value greater than 0.05 [32]. The overall percentage of the Classification Table was set above 70%, and the area under the ROC curve was set to least 0.7 so as to allow a reasonable model able to discriminate between cases [33]. SPSS version 18 was used to run the statistical tests.

Table 1. Sociodemographic characteristics and difference in adherence/non-adherence

Variable categories	Total (n=187)	Poor adherence (n=96)	Good adherence (n=91)	*p*-value
Age Mean ± (SD)*	54.32 ± (8.12)	53.86 ± (8.3)	54.8 ± (7.95)	0.441
Age categories[$]				0.741
25 - 39 years	9 (5%)	6 (6.6)	3 (3.4)	
40 - 49 years	39 (21.7%)	19 (20.9)	20 (22.5)	
50 - 59 years	77 (42.8%)	40 (44)	37 (41.6)	
60 - 65 years	55 (30.5%)	26 (28.6)	29 (32.6)	
Race[$]				0.986
Malay	70 (37.5%)	37 (38.5)	36 (39.6)	
Chinese	73 (39.0%)	36 (37.5)	34 (37.4)	
Indian/others	44 (23.5%)	23 (24)	21 (23.1)	
Social status^				0.099
Single/separated/widower	22 (11.8%)	15 (15.6)	7 (7.7)	
Married/living with partner	165 (88.2%)	81 (84.4)	84 (92.3)	
Education[$]				0.763
No education	18 (9.7%)	11 (11.5)	7 (7.8)	
Primary school	52 (28.0%)	27 (28.1)	25 (27.8)	
Secondary	85 (45.7%)	44 (45.8)	41 (45.6)	
Tertiary	31 (16.6%)	14 (14.6)	17 (18.9)	
Employment[$]				0.563
Not working	51 (28.6%)	30 (31.9)	22 (25)	
White collar	34 (18.7%)	16 (17)	18 (20.5)	
Blue collar	96 (52.7%)	48 (51.1)	48 (54.5)	
Income categories[$]				0.527
0 – 500 RM	30 (16 %)	14 (14.6)	16 (17.6)	
501 – 1000 RM	35 (18.7%)	21 (21.9)	14 (15.4)	
1001 – 2000 RM	71 (38.0%)	38 (39.6)	33 (36.3)	
>2000) RM	51 (27.3%)	23 (24)	28 (30.8)	
Alcohol consumption^				0.636
Not alcoholic	160 (85.6%)	81 (84.4)	79 (86.8)	
Alcoholic	27 (14.4%)	15 (15.6)	12 (13.2)	
Smoking[$]				0.168
Non-smoker	60 (32.1 %)	29 (30.2)	31 (34.1)	
Current smoker	53 (28.3 %)	33 (34.4)	20 (22)	
Former smoker[#]	74 (39.6 %)	34 (35.4)	40 (44)	

* independent sample t-test
[$] Fisher's exact test
^ Chi-square test
[#] If a currently non-smoker had ever smoked 100 cigarettes in their entire life [34]

Table 2. Clinical characteristics and difference in adherence/non-adherence

Variable categories	Total No. (%)	Good adherence (n=91)	Poor adherence (n=96)	*p*-value
IHD chronicity $				0.378
During the first	71 (38%)	31 (34.1)	40 (41.7)	
During second	40 (21.4%)	23 (25.3)	17 (17.7)	
>2 years	76 (40.6)	37 (40.7)	39 (40.6)	
IHD presentation^				0.113
Documented CAD	163	83 (91.2)	80 (83.3)	
ACS/angina	(87.2%)	8 (8.8)	16 (16.7)	
	24 (12.3%)			
Coronary intervention (PCI/CABG)^	164 (87.7%)	63 (69.2)	57 (59.4)	0.161
History of HTN before IHD^	64 (34.4%)	31 (34.1)	33 (34.7)	0.923
Any comorbidity to IHD^	111 (59.4)	49 (53.8)	62 (65.3)	0.075
Cardiovascular comorbidity^	32 (17.1%)	54 (59.3)	48 (50)	0.128
Digestive comorbidity^	26 (13.9%)	12 (13.2)	14 (14.6)	0.475
Respiratory comorbidity^	23 (12.3%)	9 (9.9)	14 (14.6)	0.226
Musculoskeletal/connective^	9 (4.8%)	4 (4.4)	5 (5.2)	0.534
No. of prescribed daily medications (Mean ± SD)*	4.87 (1.18)	4.82 ± 1.21	4.92 ± 1.16	0.593
Cardiovascular polypharmacy^				0.269
More than 4 medications	106 (56.7)	49 (53.8)	57 (59.4)	
Four medications or less	81 (43.3)	42 (46.2)	39 (40.6)	
Prescribed medications per class				
Antiplatelet agents^	183 (97.9)	89 (97.8)	94 (97.9)	0.669
Beta blockers^	156 (83.4)	78 (85.7)	78 (81.3)	0.267
Renin-angiotensin-aldosterone	133 (71.1)	69 (75.8)	64 (66.7)	0.111
blockers^	**179 (95.7)**	**84 (92.3)**	**95 (99)**	**0.027**
Antilipemic agents^	33 (17.6)	15 (16.5)	18 (18.8)	0.416
Calcium channel blockers^	34 (18.2)	16 (17.6)	18 (18.8)	0.494
Diuretics^				
Total daily frequency (Mean ± SD)*	6.75 (2.5)	6.57 (2.6)	6.92 (2.51)	0.357
History of using anti-impotence drugs^	**26 (13.9)**	**5 (5.5)**	**21 (21.9)**	**0.003**
ED diagnosis using 5-IIEF^				0.135
No ED/mild ED	113 (60.4)	60 (65.9)	53 (55.2)	
Significant ED	74 (39.6)	31 (34.1)	43 (44.8)	
Reporting adverse effects per type				
Genito-urinary^	**31 (16.6)**	**9 (9.9)**	**22 (22.9)**	**0.013**
Digestive/gastro-intestinal^	26 (13.9)	13 (14.3)	13 (13.5)	0.525
Neural conditions^	25 (13.4)	9 (9.9)	16 (16.7)	0.126
Musculo-skeletal^	18 (9.6)	9 (9.9)	9 (9.4)	0.550

Cardiovascular/haematological^	9 (4.8)	3 (3.3)	6 (6.3)	0.276
Reporting ED as ADR$				**0.025**
No adverse effetc	**93 (49.7)**	**49 (53.8)**	**44 (45.8)**	
ED as adverse effect	**28 (15)**	**7 (7.7)**	**21 (21.9)**	
Other adverse effect	**66 (35.3)**	**35 (38.5)**	**31 (32.3)**	

* independent sample t-test
$ Fisher's exact test
^ Chi-square test

Note: The classification of comorbidities was based on the WHO International Classification of Diseases (ICD-10). The classification of jobs was according to the World Factbook [35]

Abbreviations: ACS = acute coronary syndrome, ADR = adverse drug reaction, CABG = coronary artery bypass grafting, CAD = coronary artery disease, ED = erectile dysfunction, HTN = hypertension, IHD = ischemic heart disease, PCI = percutaneous coronary intervention.

Table 3. Reported adverse effects by patients attributed to cardiovascular medications

Therapeutic class	Agent	no. (%)	Reported ADR
Antiplatelets	Aspirin	11 (5.8%)	Dark stool, bloody nose, gastric pain, gastritis, cough, bleeding, flatulence, giddiness, stomach irritation
	Clopidogrel	1 (0.5%)	ED
	Ticlodipine	1 (0.5%)	Gastric pain
Beta blockers	Metoprolol	7 (3.8%)	ED, drowsiness, vertigo, asthenia, less sexual desire
	Bisoprolol	3 (1.6%)	ED, dizziness
ACEIs	Perindopril	2 (1.1%)	Flatulence, ED
ARBs	Losartan	1 (0.5%)	Cough
Antilipemics	Simvastatin	2 (1.1%)	ED, rhabdomyolysis, arthralgia (joint pain), myopathy
	Atorvastatin	2 (1.1%)	Palpitation, peptic ulcer, myopathy
	Lovastatin	1 (0.5%)	Myalgia
Diuretics	Furosemide	1 (0.5%)	Polyuria
Nitrates	Isosorbide	6 (3.2%)	Headache, weight loss, postural hypotension, asthenia, giddiness
Other antianginals	Trimetazidine	1 (0.5%)	Fatigue
Not specified		59 (31.6%)	All the above

Abbreviations: ACEIs = angiotensin converting enzyme inhibitors, ARBs = angiotensin-II receptor blockers, ED = erectile dysfunction.

Table 4. Independent correlates to poor adherence by logistic regression analysis

Variable categories	Simple binary		Multivariate model		Good adherence no. (%)	Poor adherence no. (%)
	p-value	OR (95% CI)	*p*-value	OR (95% CI)		
Age groups	0.741					
Race	0.986					
Social status	0.099					
Single		2.222 (0.861-5.733)			7 (7.7)	15 (15.6)
Partnered		1			84 (92.3)	81 (84.4)
Education	0.763					
Employment	0.563					
Income groups	0.527					
Alcohol consume	0.636					
Smoking	0.168					
Non-smoker		1			31 (34.1)	29 (30.2)
Current smoker	0.139	1.764 (0.832-3.740)			20 (22)	33 (34.4)
Former smoker	0.783	0.909 (0.459-1.797)			40 (44)	34 (35.4)
IHD Chronicity	0.378					
IHD presentation	0.113					
Documented CAD		1			83 (91.2)	80 (83.3)
ACS/angina		2.075 (0.841-5.117)			8 (8.8)	16 (16.7)
Intervention	0.161		**0.036**			
Not done before PCI/CABG		1.539 (0.842-2.815)		**2.052 (1.048-4.019)**	28 (30.8)	39 (40.6)
		1		1	63 (69.2)	57 (59.4)
History of HTN before IHD[#]	0.923					
Comorbidities	0.114					
No		1			42 (46.2)	33 (34.7)
Yes		1.61 (0.893-2.905)			49 (53.8)	62 (65.3)
Cardiovascular	0.2					
Digestive	0.783					
Respiratory	0.331	1.459 (0.818-2.604)				
Musculoskeletal	0.067					

No. medications	0.591					
Polypharmacy	0.44[€]					
No		1			42 (46.2)	39 (40.6)
Yes		1.253 (0.702-2.236)			49 (53.8)	57 (59.4)
Rx Antiplatelets	0.957					
Rx Beta blockers	0.413					
Rx RAABs	0.169		**0.029**			
Not prescribed		1		1	22 (24.2)	32 (33.3)
		0.638		**0.456**	69 (75.8)	64 (66.7)
Prescribed	0.055	(0.336-1.210)		**(0.226-0.921)**		
Rx Antilipemics					7 (7.7)	1 (1)
Not prescribed					84 (92.3)	95 (99)
Prescribed	0.685	1				
Rx CCBs	0.836	7.917 (0.954-65.67)				
Rx Diuretics						
Total dose frequency	0.355					
ED diagnosis	0.135					
No ED/mild ED		1			60 (65.9)	53 (55.2)
Significant ED		1.570 (0.869-2.837)			31 (34.1)	43 (44.8)
Adverse effects						
Digestive	0.833					
Neural	0.178					
Musculoskeletal	0.905					
Cardiovascular	0.353					
ED as adverse effect	0.033		**0.037**			
No adverse effect		1		1	49 (53.8)	44 (45.8)
ED/sexual	0.013	3.341	**0.017**	**3.498**	7 (7.7)	21 (21.9)
problem	0.966	(1.296-8.615)	0.819	**(1.256-9.743)**	35 (38.5)	31 (32.3)
Other effect(s)		0.986 (0.524-1.856)		0.924 (0.468-1.823)		
Use of anti-impotence drugs	0.003		**0.010**			
No use		1		1	86 (94.5)	75 (78.1)
Use		4.816 (1.731-13.4)		**4.128 (1.408-12.11)**	5 (5.5)	21 (21.9)

Note:

1- Method of multivariate regression was stepwise backward likelihood ratio
2- 10 covariates with p-value less than 0.2 in simple binary logistic were entered in the multivariate model except the prescription of antilipemics due to its unequal variability versus the outcome
3- Hosmer-Lemeshow test value = 0.577
4- Overall percentage of the Classification Table = 62.4 %
5- Area under ROC curve = 0.68%.

Results:

After reviewing 3000 files during the five month study period, 301 patients were found to be eligible to participate in the study. After assessing the eligibility of the study, 114 patients had undocumented exclusion criteria such as lack of sexual activity within the preceding six months, recent diagnosis of diabetes, depression or others. The majority of the remaining 187 respondents, 146 (78.1%), chose to respond to the Malay language questionnaire whereas 41 (21.9%) replied to the English copy.

The mean age of the sample included in the analysis was 54.32 (±8.12) with 42.8% (77 patients) aged between 50–59 years. The majority were married or living with a partner (88.2%), did not consume alcohol (85.6%), working in blue collar jobs (52.7%) and had undergone coronary angioplasty or bypass surgery (87.7%). Seventy three patient (39%) were ethnically Chinese, 85 (45.7%) had secondary education, 74 (39.6 %) were former smokers, 111 (59.4%) had at least one morbidity in addition to IHD, and 71 (38%) were within their first year after IHD diagnosis. Patients' median monthly income was 1300 RM (IQR; 1400 RM) and 38% of them reported their individual income as between 1000–2000 RM (Table 1).

On average, 4.87 (±1.18) cardiovascular medications were prescribed for daily use and their summed dose frequency was 6.75 (±2.5) intakes per day. Rate of prescriptions of full cardioprotective therapy of antiplatelets, antilipemics and beta

blockers concurrently exceeded 80%. The least rate of prescribing was for the renin-angiotensin-aldosterone blockers (ACEIs or ARBs) which was 71.1% (133 patients). The mean score of the MMAS-8 for the whole sample was 5.94 (±1.9) and the median was 6 (IQR=3) indicating a moderate extent of overall adherence. The 'sometimes forgetting to take medications' and 'medication dose skipping during the past two weeks' items scored the highest reasons for low extent of adherence. Dichotomising the score of MMAS-8 revealed that poor adherence (score ≤6) is a bit higher (51.3%; 96 patients) than good adherence (48.7%; 91 patients). The overall internal consistency of MMAS-8 is psychometrically acceptable (Cronbach's alpha >0.6 [17]). The demographic and clinical characteristics of patients exhibiting poor adherence were mostly similar to those with good adherence (Table 1, 2).

The mean score of the erectile function scale was 16.5 (4.98) and the median was 18 (6) indicating overall mild ED symptoms driven from a skewed distributed sample. The total Cronbach's alpha was 0.926, indicating a high likelihood for reproducibility and confirming the reliability of 5-IIEF. Difficulty in maintaining an erection to completion of intercourse was the lowest scored item contributing to lower erectile function in the sample. Dichotomising the score into ED versus non-ED groups yielded 90.4% (169) patients with any extent of ED. Of which, 95 patients (50.8%) were classed under mild ED, 56 (29.9%) with moderate ED, and 18 (9.6%) with severe ED symptoms. When dichotomizing the score for a clinically commonly accepted diagnosis of ED, however, 113 patients (60.4%) had 'no ED/mild ED' and 74 (39.6%) had 'significant ED' symptoms. Twenty-six patients (13.9%) disclosed a history of using anti-impotence drugs. Tongkat Ali® was the commonest agent used by 16 patients followed by phosphodiesterase-5 inhibitor (PDE-5I) Viagra® or Levitra® in 8 patients. Sixteen of the 26 users indicated that they had taken such medications without written medical prescription.

Ten patients reported the motive behind using these drugs as advice from friends or from a significant other (spouse, girlfriend or partner).

Table 3 reveals the side-effects reported by 98 (53.4%) respondents. Although the questionnaire did not provide the opportunity for respondents to tick potential adverse effects, the majority of the reported effects were clinically predictable. However, 59 (31.6%) patients were unable to relate each effect with its culprit medication. Most of the reported adverse effects were attributed to aspirin causing bleeding and peptic ulceration. The reported adverse effects were classified according to the Council for International Organizations of Medical Sciences [36] and Annal 33 of the textbook *Side Effects of Drugs* edited by Dukes and associates [37]. Genitourinary adverse effects manifested by polyuria; sexual disturbance (primarily expressing ED); and urinary incontinence were the commonest – reported 31 times. ED appeared 28 times among the 94 patients (50.3%) who perceived these effects as ADR. When cross-tabulating the reported sexual disturbance with the ED diagnosed using 5-IIEF, 27 of the 28 patients who reported sexual adverse effects had a score under 5–21, indicating ED symptoms clinically. Only 16 of these 28 patients fell under the group of moderate/severe ED upon dichotomization, however.

Based on the result of bivariate analyses (Chi-square and simple binary logistic regression), the group of patients who reported ED and/or sexual dysfunction as an adverse effect and the group who revealed a history of using anti-impotence drugs both have significantly (p-value <0.05) poorer extent of medication adherence compared with patients who had not claimed sexual/erectile problems. In the simple logistic result, eleven variables obtained a p-value of less than 0.2 and were therefore included in the multivariate model. The variable of prescription of

antilipemics were excluded since the majority of patients (180) were prescribed with at least one lipid lowering agent and therefore the variability versus the outcome was very low upon cross-tabulation (Table 4). Polypharmacy was entered into the model as a clinically important variable for the study. Independent predictors for poor adherence to cardiovascular medications upon controlling for other non-significant covariates are shown in bold font in Table 4. Patients who reported ED as an adverse effect were 3.5 times more likely to be poorly adherent to medications. Similarly, patients who had used anti-impotence drugs, and patients who had not been operated on for coronary intervention, were, respectively, four and two-folds more likely to show poor extent of adherence. Patients who were prescribed renin-angiotensin-aldosterone blockers were less likely to be poorly adherent to medications (OR=0.4).

Discussion:

ED symptoms are common among IHD patients and concern about the side effects of cardiovascular medications on erectile function is growing. The main finding of this research is the inevitable link between ED, or the use of anti-impotence treatment, and the risk of non-adherence to medications. ED induced or worsened by the use of cardiovascular medications has been described as a compromising element in a range of complex behaviours such as mood, self-esteem, health-related quality of life, and medication adherence [38]. This study confirms the theoretical claim that detection and treatment of ED will be beneficial in decreasing the risk of non-adherence to medications. It is also the first to assess the relationship between the two focal variables from an empirical rather than anecdotal evidence. More work is needed to be done in a broader scale to study the whole IHD population regardless of the vasculogenic cause of ED.

A man's perception of both the nature of the disease and its therapy affects his health-seeking behaviour. Generally, men with ED are reluctant to talk about adverse sexual effects with their doctors, and cardiologists do not ask before prescribing long-term cardiovascular medications [39, 40]. If a male patient experiences erectile difficulties after using certain cardiovascular medication, his belief about the medication will be subjected to the advantage–disadvantage strategy, especially in asymptomatic conditions like stable IHD and HTN. This may drive the patient to alter doses or to stop taking certain medications without consulting his healthcare provider.

Concerning other correlates to non-adherence, the results of this study showed that patients who had no history of percutaneous or surgical coronary intervention were 1.5 times more likely to score poor extent of adherence. This seems to be contrary to the results

of an analytical study from a clinical trial which found that the presence of fewer ischemic symptoms in patients who had undergone coronary angioplasty resulted in a perceived lower need to use the medications. After adjusting for comorbidities, however, patients who experienced coronary intervention, with or without stent placement, were more likely to be fully adherent afterwards [41]. The high likelihood of being optimally adherent after coronary intervention could be due to patients' perception of the surgical procedure, or to the experience of the operation, which may serve to trigger a change in attitude to be fully compliant to treatment plan so as to avoid the trauma of further surgery [42]. This might support the theory [29] that recognises adherence as a variant entity over time subjected to reversible atherothrombosis that induces chest pain even after coronary intervention. Patients with different IHD presentations and stages of treatment, therefore, should be put at the same risk of potential non-adherence.

If the findings of this study are compared with the factors associated with poor adherence in other studies, the outcome is complex, probably due to the effect of different demographics and methods in the literature. Strikingly, this study showed no association between many factors that other studies have shown to exhibit significant correlations with medication adherence when using different scales than the MMAS-8, such as age [42], number of medications and polypharmacy [43, 44], smoking [22], regimen complexity [45] and comorbidities [46]. On the other hand, even where MMAS-8 has been used [47], no relationship was demonstrated between any of these factors and low adherence to cardiovascular medications. In this study, the sample was not random and the inclusion criteria might influence the relationship with demographic and clinical factors.

The treatment of ED in IHD patients can contribute to comorbidity management and motivate patients to continue to adhere to the

preventive therapy. According to the 2011 Malaysian clinical practice guidelines on the management of ED, sexual activity is no more stressful than 20 minutes of flat walking. When treating a patient morbid with ED and IHD, sexual activity would not increase the risk of cardiac events and is not an undue stress to the heart [48]. Stratification of the cardiovascular risk should be done for every cardiac patient to avoid any potential MI due to coitus. Copulation may induce angina (although this is rare) and PDE-5Is can be safely prescribed for stable IHD conditions. The first step in the treatment of ED is facilitating the patient's (and the partner's, if available) understanding of the condition. This initial step, and the results of the diagnostic assessment, help to identify patients' and partners' needs, expectations, priorities and preferences. It is useful to discuss the benefits, risks and costs of the available treatment approaches with the patient and ensure that he is actively involved in the choice. The selection of the treatment should take into account the patient's cultural, religious and economic background as well as the treatment's mode of administration, invasiveness, reversibility, mechanism of action (peripheral versus central), efficacy, safety, cost, legal regulatory approval and availability.

The main limitation of this study is that the sample was derived from a single out-patient clinic and therefore may not be generalizable to all Malaysian IHD patients. Another limitation regarding the assessment of adverse drug effects which was based purely on patients' self-reporting without giving them a proper checklist to tick. That could influence the answers towards over-rating ED or sexual dysfunction due to their reaction to the contents of the survey. The strengths of the study, however, include the fact that the sample was well-aligned with the aim of assessing the real effects of drug-induced ED and the method enabled close matching between prescribed medications and their potential adverse effects.

Conclusion & recommendation

The findings of this study supplement current clinical opinion about the importance of detecting impotence among cardiac patients. They also contribute to an understanding of the differentiation between impotent IHD patients and patients who have used anti-impotence medications. IHD patients who have not been operative coronary interventions, and who wish to enhance their erectile function by using supplements or medications are under a high risk of non-adherence to cardiovascular medications and consequently may be more likely to experience future cardiac events.

Efforts should be made to bridge the communication gap between the cardiologist and the patient so as to include an open assessment of the hidden adverse effects of cardiovascular medications, such as ED. Due to its delicate nature, discussion about sexual life between healthcare providers and patients may increase the confidence between them. Multimedia informatics and posters should be available in the clinic as reminders and ice-breakers that may facilitate such communication. Another advantage in tackling ED in the cardiology department is the unique opportunity to re-stratify cardiovascular risk based on the severity of ED and its potential influence on the vascular bed [38]. The study suggests the need for further clinical and behavioural research to understand better the assessment of medication adherence in the context of ED and IHD.

Acknowledgement: We would like to thank the Director General of Health Malaysia for his permission to publish this article.

Disclosure Statement: All authors disclose no conflict of interest.

References

1. WHO. Global atlas on cardiovascular disease prevention and control. Mendis S, Puska P, Norrving B, editors. Geneva, Switzerland: World Health Organization in collaboration with the World Heart Federation and the World Stroke Organization; 2011.

2. Kronish IM, Ye S. Adherence to cardiovascular medications: lessons learned and future directions. Progress in cardiovascular diseases. 2013 May-Jun;55(6):590-600. PubMed PMID: 23621969. Pubmed Central PMCID: PMC3639439. Epub 2013/04/30. eng.

3. Ho PM, Peterson ED, Wang L, Magid DJ, Fihn SD, Larsen GC, et al. Incidence of death and acute myocardial infarction associated with stopping clopidogrel after acute coronary syndrome. JAMA: Journal of the American Medical Association. 2008;299(5):532-9.

4. Ho PM, Bryson CL, Rumsfeld JS. Medication adherence: Its importance in cardiovascular outcomes. Circulation. 2009 Jun 16;119(23):3028-35. PubMed PMID: 19528344. Epub 2009/06/17. eng.

5. Voils CI, Maciejewski ML, Hoyle RH, Reeve BB, Gallagher P, Bryson CL, et al. Initial validation of a self-report measure of the extent of and reasons for medication nonadherence. Med Care. 2012 Dec;50(12):1013-9. PubMed PMID: 22922431. Pubmed Central PMCID: PMC3494794. Epub 2012/08/28. eng.

6. WHO. Adherence to Long-Term Therapies: Evidence for Action. Geneva, Switzerland: World Health Organization, 2003.

7. Thom S, Poulter N, Field J, Patel A, Prabhakaran D, Stanton A, et al. Effects of a fixed-dose combination strategy on adherence and risk factors in patients with or at high risk of CVD: the UMPIRE randomized clinical trial. JAMA. 2013 Sep 4;310(9):918-29. PubMed PMID: 24002278. Epub 2013/09/05. eng.

8. Vlachopoulos C, Jackson G, Stefanadis C, Montorsi P. Erectile dysfunction in the cardiovascular patient. European Heart Journal. 2013 Jul;34(27):2034-46. PubMed PMID: 23616415. Epub 2013/04/26. eng.

9. Miner MM. Erectile dysfunction: a harbinger or consequence: does its detection lead to a window of curability? Journal of andrology. 2011;32(2):125-34.

10. Lewis RW, Fugl-Meyer KS, Corona G, Hayes RD, Laumann EO, Moreira ED, Jr., et al. Definitions/epidemiology/risk factors for sexual dysfunction. Journal of Sexual Medicine. 2010 Apr;7(4 Pt 2):1598-607. PubMed PMID: 20388160. Epub 2010/04/15. eng.

11. Baumhäkel M, Schlimmer N, Kratz M, Hackett G, Jackson G, Böhm M. Cardiovascular risk, drugs and erectile function--a systematic analysis. International journal of clinical practice. 2011 Mar;65(3):289-98. PubMed PMID: 21314866. Epub 2011/02/15. eng.

12. Voils CI, Sandelowski M, Dahm P, Blouin R, Bosworth HB, Oddone EZ, et al. Selective adherence to antihypertensive medications as a patient-driven means to preserving sexual potency. Patient preference and adherence. 2008;2:201.

13. NHSI. National Healthcare Establishments & Workforce Statistics (Hospital) 2008-2009. Kuala Lumpur.: The National Healthcare Statistics Initiative (NHSI), Clinical Research Centre, Ministry of Health, Malaysia; 2011.

14. Scranton RE, Lawler E, Botteman M, Chittamooru S, Gagnon D, Lew R, et al. Effect of treating erectile dysfunction on management of systolic hypertension. American Journal of Cardiology. 2007 Aug 1;100(3):459-63. PubMed PMID: 17659929. Epub 2007/07/31. eng.

15. Montorsi F, Briganti A, Salonia A, Rigatti P, Margonato A, Macchi A, et al. Erectile dysfunction prevalence, time of onset and association with risk factors in 300 consecutive patients with acute chest pain and angiographically documented coronary artery disease. European urology. 2003 Sep;44(3):360-4. PubMed PMID: 12932937. Epub 2003/08/23. eng.

16. Morisky DE, Ang A, Krousel-Wood M, Ward HJ. Predictive validity of a medication adherence measure in an outpatient setting. Journal of Clinical Hypertension. 2008;10(5):348-54. PubMed PMID: 18453793. Language: English. Language Code: eng. Date Revised: 20110926. Date Created: 20080505. Date Completed: 20080828. Update Code: 20111122. Publication Type: Comparative Study.

17. Garfield S, Clifford S, Eliasson L, Barber N, Willson A. Suitability of measures of self-reported medication adherence for routine clinical use: a systematic review. BMC medical research methodology. 2011;11:149. PubMed PMID: 22050830. Pubmed Central PMCID: 3219622. Epub 2011/11/05. eng.

18. Lavsa SM, Holzworth A, Ansani NT. Selection of a validated scale for measuring medication adherence. Journal of the American Pharmacists Association. 2011;51(1):90-4.

19. Voils CI, Hoyle RH, Thorpe CT, Maciejewski ML, Yancy WS, Jr. Improving the measurement of self-reported medication nonadherence. Journal of clinical epidemiology. 2011 Mar;64(3):250-4. PubMed PMID: 21194887. Pubmed Central PMCID: PMC3634915. Epub 2011/01/05. eng.

20. Krousel-Wood M, Islam T, Webber LS, Re R, Morisky DE, Muntner P. New medication adherence scale versus pharmacy fill rates in hypertensive seniors. American Journal of Managed Care. 2009;15(1):59.

21. Muntner P, Mann DM, Woodward M, Choi JW, Stoler RC, Shimbo D, et al. Predictors of low clopidogrel adherence following percutaneous coronary intervention. American Journal of Cardiology. 2011 Sep 15;108(6):822-7. PubMed PMID: 21741610. Epub 2011/07/12. eng.

22. Lee GKY, Wang HHX, Liu KQL, Cheung Y, Morisky DE, Wong MCS. Determinants of Medication Adherence to Antihypertensive Medications among a Chinese Population Using Morisky Medication Adherence Scale. PLoS ONE. 2013;8(4):e62775.

23. Al-Qazaz HK, Hassali MA, Shafie AA, Sulaiman SA, Sundram S, Morisky DE. The eight-item Morisky Medication Adherence Scale MMAS: translation and validation of the Malaysian version. Diabetes research and clinical practice. 2010

Nov;90(2):216-21. PubMed PMID: 20832888. Pubmed Central PMCID: 3109726. Epub 2010/09/14. eng.

24. Rosen RC, Cappelleri JC, Smith MD, Lipsky J, Pena BM. Development and evaluation of an abridged, 5-item version of the International Index of Erectile Function (IIEF-5) as a diagnostic tool for erectile dysfunction. International journal of impotence research. 1999;11(6):319-26.

25. Rosen RC, Riley A, Wagner G, Osterloh IH, Kirkpatrick J, Mishra A. The international index of erectile function (IIEF): a multidimensional scale for assessment of erectile dysfunction. Urology. 1997 Jun;49(6):822-30. PubMed PMID: 9187685. Epub 1997/06/01. eng.

26. MEDACT. Clinical Practice Guidelines in Erectile Dysfunction. Kuala Lumpur: Malaysian Erectile Dysfunction Advisory Council & Training (MEDACT) in collaboration wth Malaysian Urological Association and Ministry of Health Malaysia; 2000.

27. Koh KC. Prevalence of erectile dysfunction in men with ischemic heart disease in a tertiary hospital in malaysia. Medical Journal of Malaysia. 2013 Aug;68(4):301-4. PubMed PMID: 24145256. Epub 2013/10/23. eng.

28. Pauker-Sharon Y, Arbel Y, Finkelstein A, Halkin A, Herz I, Banai S, et al. Cardiovascular risk factors in men with ischemic heart disease and erectile dysfunction. Urology. 2013 Aug;82(2):377-80. PubMed PMID: 23769116. Epub 2013/06/19. eng.

29. Svarstad BL, Chewning BA, Sleath BL, Claesson C. The Brief Medication Questionnaire: a tool for screening patient adherence and barriers to adherence. Patient Education and Counseling. 1999;37(2):113-24.

30. Micky RM, Greenland S. A study of the impact of confounder-selection criteria on effect estimation. American Journal of Epidemiology. 1989;129:125-37.

31. Hovstadius B, Petersson G. Adherence, therapeutic intensity, and the number of dispensed drugs. Pharmacoepidemiology and drug safety. 2011 Dec;20(12):1255-61. PubMed PMID: 21913278. Epub 2011/09/14. eng.

32. Hosmer DW, Lemeshow S. Assessing the Fit of the Model. Applied Logistic Regression: John Wiley & Sons, Inc.; 2005. p. 143-202.

33. Vittinghoff E, Glidden DV, Shiboski SC, McCulloch CE. Regression methods in biostatistics: linear, logistic, survival, and repeated measures models. New York, USA: Springer Science & Business Media; 2005.

34. Fischl AFR. Prevalence, incidence and risk factors of erectile dysfunction in males with type 1 diabetes enrolled in the Pittsburgh Epidemiology of Diabetes Complications study (EDC) (1986--2007) [PhD.]. United States -- Pennsylvania: University of Pittsburgh; 2008.

35. Central Intelligence Agency [CIA]. (2014). The World Factbook - CIA: field listing: labor force - by occupation.

Retrieved from https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/print_2048.html.

36. CIOMS. (2000). Reporting adverse drug reactions: definitions of terms and criteria for their use: Geneva: Council for International Organizations of Medical Sciences (CIOMS). Retrieved from http://www.cioms.ch/publications/reporting adverse drug.pdf.

37. Dukes, M. N. G, Bochner, F., Edwards, I. R., & Velo, G. P. (Eds.). (2011). Side Effects of Drugs Annual (Vol. 33). Oxford: Elsevier.

38. Scranton RE, Goldstein I, Stecher VJ. Erectile dysfunction diagnosis and treatment as a means to improve medication adherence and optimize comorbidity management. Journal of Sexual Medicine. 2013;10(2):551-61.

39. Nicolai MP, Both S, Liem SS, Pelger RCM, Putter H, Schalij MJ, et al. Discussing sexual function in the cardiology practice. Clin Res Cardiol. 2013 2013/05/01;102(5):329-36. English.

40. Byrne M, Doherty S, Murphy AW, McGee HM, Jaarsma T. Communicating about sexual concerns within cardiac health services: do service providers and service users agree? Patient Education and Counseling. 2013 Sep;92(3):398-403. PubMed PMID: 23582647. Epub 2013/04/16. eng.

41. Rodriguez F, Cannon CP, Steg PG, Kumbhani DJ, Goto S, Smith SC, et al. Predictors of long-term adherence to evidence-based cardiovascular disease medications in outpatients with stable

atherothrombotic disease: findings from the REACH Registry. Clin Cardiol. 2013 Dec;36(12):721-7. PubMed PMID: 24166484. Epub 2013/10/30. eng.

42. Khanderia U, Townsend KA, Erickson SR, Vlasnik J, Prager RL, Eagle KA. Medication adherence following coronary artery bypass graft surgery: assessment of beliefs and attitudes. The Annals of pharmacotherapy. 2008 Feb;42(2):192-9. PubMed PMID: 18198242. Epub 2008/01/17. eng.

43. Melloni C, Alexander KP, Ou F-S, Allen LaPointe NM, Roe MT, Newby LK, et al. Predictors of Early Discontinuation of Evidence-Based Medicine After Acute Coronary Syndrome. The American journal of cardiology. 2009 7/15/;104(2):175-81.

44. Chapman RH, Petrilla AA, Benner JS, Schwartz JS, Tang SS. Predictors of adherence to concomitant antihypertensive and lipid-lowering medications in older adults: a retrospective, cohort study. Drugs Aging. 2008;25(10):885-92. PubMed PMID: 18808213. Epub 2008/09/24. eng.

45. Caldeira D, Vaz-Carneiro A, Costa J. The impact of dosing frequency on medication adherence in chronic cardiovascular disease: Systematic review and meta-analysis. Revista portuguesa de cardiologia : orgao oficial da Sociedade Portuguesa de Cardiologia = Portuguese journal of cardiology : an official journal of the Portuguese Society of Cardiology. 2014 July - August;33(7-8):431-7. PubMed PMID: 25070671. Epub 2014/07/30. Impacto da frequencia posologica na adesao terapeutica em doencas cardiovasculares cronicas: revisao sistematica e meta-analise. Eng

Por.

46. Newby LK, LaPointe NM, Chen AY, Kramer JM, Hammill BG, DeLong ER, et al. Long-term adherence to evidence-based secondary prevention therapies in coronary artery disease. Circulation. 2006 Jan 17;113(2):203-12. PubMed PMID: 16401776. Epub 2006/01/13. eng.

47. Kronish IM, Diefenbach MA, Edmondson DE, Phillips LA, Fei K, Horowitz CR. Key barriers to medication adherence in survivors of strokes and transient ischemic attacks. Journal of general internal medicine. 2013 May;28(5):675-82. PubMed PMID: 23288379. Pubmed Central PMCID: PMC3631079. Epub 2013/01/05. eng.

48. Montorsi F, Adaikan G, Becher E, Giuliano F, Khoury S, Lue TF, et al. Summary of the recommendations on sexual dysfunctions in men. J Sex Med. 2010 Nov;7(11):3572-88. PubMed PMID: 21040491. Epub 2010/11/03. eng.

الفهرست

ت	البحوث	رقم الصفحة
١	معايير التدقيق الداخلي وأهمية الالتزام	٦
٢	تقييم السكر التراكمي للحوامل في العراق وضغط الدم	٢٤
٣	تصميم وتنفيذ ماكنه تقرير واطئة الكلفة	٣٥
٤	نوعية الحياة للمرضى المصابين بالعمى في بغداد	٤٩
٥	العلاقة بين التدخين للسكائر وترسب كريات الدم الحمراء	٦٨
٦	تنفيذ حكم التحكيم الصادر في منازعات العقود الإدارية دراسة مقارنة	٧٧
٧	دور ادارة الموهبة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة	١٢٨
٨	دراسة العزلات البكتيرية المعزولة من مرضى جروح الحروق وقابليتها لمقاومة المضادات الحيوية	١٥١
٩	تأثير ادارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز المؤسسي دراسة عينة لعدد من الكليات الاهلية في بغداد	١٧٢
١٠	دور تكنولوجيا المعلومات واثرها في إدارة الجودة الشاملة	٢٠٨
١١	نماذج الإساليب الكمية ودورها في عملية اتخاذ القرارات الإدارية المثلى	٢٤٣
١٢	التخطيط الاستراتيجي مفتاح التكامل للنهوض بالاقتصاد ومؤسساته	٢٦٧
١٣	قياس الكفاءة التشغيلية وفاعلية تسليم الخدمة الى الزبائن باستخدام تقنية DEA دراسة مقارنة لشركات الاتصالات العاملة في العراق	٢٨٨
١٤	Stand-Alone Solar Energy Application System: Smart Sunflower Station - Case Study	٣١٩
١٥	المستخلص المائي لقشور الرمان كعامل مضاد لاكسدة الجذورالحرة	٢٣٦
١٦	دراسة توضح تأثير اللكتين الموجود في عزلات بكتريا المكورات العنقودية ومستخلصات بعض النباتات على فصائل دم الانسان الاربعة	٣٤٤

١٧	أثر النمو الزراعي بالعراق في مستويات الأسعار للمدة ٢٠١٣-٢٠١٧	٣٦٧
١٨	المشاكل المترابطة والدور الوظيفي للبرلمان العراقي	٣٨٩
١٩	متطلبات إدارة الجودة الشاملة في الأندية الرياضية العراقية وانعكاسها على الاداء المتميز دراسة استطلاعية على عدد الأندية الرياضية العراقية	٤١٤
٢٠	مسؤولية الدولة عن التعويض عن أخطاء القضاة	٤٥٤
٢١	مدى مواءمة قانون التعليم العالي الاهلي مع المتطلبات العملية في العراق	٤٩٨
٢٢	أثر السكر في المسؤولية الإدارية	٥٣٢
٢٣	جريمة الابتزاز الإلكتروني وآليات المكافحة	٥٧٤
٢٤	الابتزار الالكتروني المفهوم والخصائص	٥٨٩
٢٥	Association between erectile dysfunction (ED) as a perceived adverse effect with poor adherence to cardioprotective therapy.	٦٠١

الفهرست

ت	البحوث	رقم الصفحة
١	معايير التدقيق الداخلي وأهمية الالتزام	٦
٢	تقييم السكر التراكمي للحوامل في العراق وضغط الدم	٢٤
٣	تصميم وتنفيذ ماكنه تقرير واطئة الكلفة	٣٥
٤	نوعية الحياة للمرضى المصابين بالعمى في بغداد	٤٩
٥	العلاقة بين التدخين للسكائر وترسب كريات الدم الحمراء	٦٨
٦	تنفيذ حكم التحكيم الصادر في منازعات العقود الإدارية دراسة مقارنة	٧٧
٧	دور ادارة الموهبة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة	١٢٨
٨	دراسة العزلات البكتيرية المعزولة من مرضى جروح الحروق وقابليتها لمقاومة المضادات الحيوية	١٥١
٩	تأثير ادارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز المؤسسي دراسة عينة لعدد من الكليات الاهلية في بغداد	١٧٢
١٠	دور تكنولوجيا المعلومات واثرها في إدارة الجودة الشاملة	٢٠٨
١١	نماذج الإساليب الكمية ودورها في عملية اتخاذ القرارات الإدارية المثلى	٢٤٣
١٢	التخطيط الاستراتيجي مفتاح التكامل للنهوض بالاقتصاد ومؤسساته	٢٦٧
١٣	قياس الكفاءة التشغيلية وفاعلية تسليم الخدمة الى الزبائن باستخدام تقنية DEA دراسة مقارنة لشركات الاتصالات العاملة في العراق	٢٨٨
١٤	Stand-Alone Solar Energy Application System: Smart Sunflower Station - Case Study	٣١٩
١٥	المستخلص المائي لقشور الرمان كعامل مضاد لاكسدة الجذورالحرة	٢٣٦
١٦	دراسة توضح تأثير اللكتين الموجود في عزلات بكتريا المكورات العنقودية ومستخلصات بعض النباتات على فصائل دم الانسان الاربعة	٣٤٤

١٧	أثر النمو الزراعي بالعراق في مستويات الأسعار للمدة ٢٠١٣-٢٠١٧	٣٦٧
١٨	المشاكل المترابطة والدور الوظيفي للبرلمان العراقي	٣٨٩
١٩	متطلبات إدارة الجودة الشاملة في الأندية الرياضية العراقية وانعكاسها على الاداء المتميز دراسة استطلاعية على عدد الأندية الرياضية العراقية	٤١٤
٢٠	مسؤولية الدولة عن التعويض عن أخطاء القضاة	٤٥٤
٢١	مدى مواءمة قانون التعليم العالي الاهلي مع المتطلبات العملية في العراق	٤٩٨
٢٢	أثر السكر في المسؤولية الإدارية	٥٣٢
٢٣	جريمة الابتزاز الإلكتروني وآليات المكافحة	٥٧٤
٢٤	الابتزار الالكتروني المفهوم والخصائص	٥٨٩
٢٥	Association between erectile dysfunction (ED) as a perceived adverse effect with poor adherence to cardioprotective therapy.	٦٠١