مجلة كلية أحمد بن محمد العسكرية للعلوم الإدارية والقانونية

المجلد الثاني - العدد الثاني- رجب ١٤٣٨ هـ - أبريل ٢٠١٧

ISSN: 2410-6224

مجلة علمية
دورية نصف سنوية مُحكّمة

الأبحاث باللغة العربية:

" أثر صدور حكم التحكيم على إتفاق التحكيم"
- الدكتور عماد قميناسي

"أثر إدارة الجودة الإستراتيجية في فاعلية نظم المعلومات الطبية – دراسة ميدانية في وزارة الصحة الأردنية"
- الأستاذة دعاء محمد بكر
- الدكتور فراس سليمان الشلبي
- الدكتور موسى احمد السعودي
- الدكتور هاني جزاع ارتيمه

"تفعيل مدخل التمكين النفسي للعاملين في تشخيص إجراءات العمل النموذجية وقياسها في تحقيق استدامة عمل المنظمات التنافسية – دراسة تحليلية لأداء مؤسسة نهر الأردن للأعوام ٢٠٠٨ – ٢٠١٠ "
- الدكتور زكريا مطلك الدوري
- الدكتور عبدالله حكمت نقار

" علاقة تكنولوجيا المعلومات والأتصالات بمجال الصحافة المكتوبة وتجلّياتها في السياق القطري "
- الدكتور محمد الصالح حامدي

"مراجعة كتاب : مقدمة في التحقيق بواسطة وسائل التواصل الإجتماعي "
- الدكتور محمد الصالح حامدي

الأبحاث باللغة الإنجليزية:

"السيادة في عصر التدخل : تقلص نهائي أم اعادة تشكيل ؟ "
- الدكتور محمد حسام حافظ

مجلة
كلية أحمد بن محمد العسكرية
للعلوم الإدارية والقانونية

رئيس التحرير
الاستاذ الدكتور/ أحمد محمود يوسف
مساعد رئيس التحرير
الدكتور/عبيد أحمد عبيد
سكرتير التحرير
الدكتور / محمد سعيد أحمد اسماعيل
هيئة التحرير
الدكتور / زكريا سعد حجازي
عضوا
الدكتور / محمد الصالح حامدي
عضوا
الأستاذ الدكتور / محمد عرفان الخطيب
عضوا
الدكتور / يعقوب على جانقي
عضوا
الهيئة الاستشارية
الاستاذ الدكتور / حسين عيسى
تخصص المحاسبة
الاستاذ الدكتور / تركي الحمود
تخصص المحاسبة
الاستاذ الدكتور / أحمد عوض بلال
تخصص قانون
الاستاذ الدكتور / فؤاد ديب
تخصص قانون
الاستاذ الدكتور / سيد عزيزي
تخصص ادارة اعمال
الاستاذ الدكتور / عمران بن محمد
تخصص ادارة اعمال
الاستاذ الدكتور / علاء الغزالي
تخصص نظم المعلومات
الاستاذ الدكتور / هاني عمار
تخصص نظم المعلومات

الأبحاث باللغة العربية

«أثر صدور حكم التحكيم على اتفاق التحكيم»
الدكتور عماد قميناسي

«أثر إدارة الجودة الإستراتيجية في فاعلية نظم المعلومات الطبية - دراسة ميدانية في وزارة الصحة الأردنية»
الأستاذة دعاء محمد بكر
الدكتور فراس سليمان الشلبي
الدكتور موسى احمد السعودي
الدكتور هاني جزاع ارتيمه

«تفعيل مدخل التمكين النفسي للعاملين في تشخيص إجراءات العمل النموذجية وقياسها في تحقيق استدامة عمل المنظمات التنافسية - دراسة تحليلية لإداء مؤسسة نهر الأردن للأعوام ٢٠٠٨ - ٢٠١٠»
الدكتور زكريا مطلك الدوري
الدكتور عبدالله حكمت نقار

«علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمجال الصحافة المكتوبة وتجليّاتها في السياق القطري »
الدكتور محمد الصالح حامدي

مراجعة كتاب: مقدمة في التحقيق بواسطة وسائل التواصل الاجتماعي
الدكتور محمد الصالح حامدي

الأبحاث باللغة الإنجليزية

«السيادة في عصر التدخل : تقلص نهائى أم إعادة تشكيل ؟»
الدكتور محمد حسام حافظ

تعبر الآراء الواردة في المجلة عن أصحابها وليس بالضرورة
عن رأي مجلة كلية أحمد بن محمد العسكرية للعلوم الإدارية والقانونية

جميع حقوق الطبع محفوظة لكلية أحمد بن محمد العسكرية

رقم الإيداع: ٧/ح م ف
لدى إدارة حماية حقوق الملكية الفكرية

مجلة كلية أحمد بن محمد العسكرية

للعلوم الإدارية والقانونية

أولاً: أهداف المجلة

مجلة دورية علمية نصف سنوية محكمة تصدر عن كلية أحمد بن محمد العسكرية وتُعنى بنشر البحوث النظرية والتطبيقية المتعلقة بالعلوم الإدارية، والمحاسبية، والقانونية، ونظم المعلومات الحاسوبية.

وتهدف المجلة من خلال البحوث العلمية التي تنشر فيها إلى إثراء المفاهيم العلمية في التخصصات ذات العلاقة من خلال بحوث محكمة.

مع الإشارة إلى أن كلية أحمد بن محمد العسكرية تمنح درجة البكالوريوس في تخصصات: إدارة الأعمال، والقانون، والمحاسبة، ونظم المعلومات الحاسوبية.

ثانياً: قواعد النشر في المجلة

١. تقبل المجلة الأبحاث والدراسات العلمية الأصيلة المكتوبة باللغتين العربية والإنجليزية، التي تتوافر فيها قواعد البحث العلمي وشروطه المتعارف عليها في العرض والتوثيق.

٢. يُشترط في البحث ألا يكون قد نُشر أو قُدّم للنشر في مجلة أخرى، وعلى الباحث أن يقدم إقراراً خطياً مرفقاً ببحثه وفقا لنموذج محدد.

٣. ينبغي أن يكون البحث مكتوباً بلغة سليمة، خالية من الأخطاء اللغوية والنحوية والمطبعية، ويتحمل الباحث مسئولية الأخطاء الواردة في بحثه.

٤. تُرسَل نسخة إلكترونية من البحث بواسطة البريد الالكتروني إلى المجلة، مطبوعة بواسطة مايكروسوفت ورد.

٥. يُرفَق مع البحث ملخص باللغة العربية وآخر باللغة الإنجليزية، في حدود (١٥٠ – ٢٠٠) كلمة.

٦. يحق لهيئة التحرير عدم نشر أي بحث لا يتوافق مع رؤية وأهداف المجلة، مع اخطار الباحث.

٧. البحوث التي ترسل الى المجلة لا تعاد ولا تسترد سواء نشرت أو لم تنشر.

٨. تُعد البحوث التي تم إقرار نشرها في المجلة العلمية للكلية، ملكاً للمجلة، ولا يجوز نشرها في مجلة علمية أخرى أو أي جهة أخرى.

٩. لهيئة تحرير المجلة الحق في إعادة نشر البحوث التي سبق نشرها وملخصاتها ورقياً أو إلكترونياً، وذلك بعد إعلام الباحث.

١٠. يحق لهيئة التحرير إجراء تعديلات شكلية على البحوث المقبولة للنشر، بما يتناسب مع نمط النشر بالمجلة.

١١. يُعطى صاحب البحث المنشور بالمجلة خمس مستلات ونسخة واحدة من عدد المجلة المنشور بحثه فيها. وفي حالة اشتراك أكثر من باحث في البحث الواحد يُعطى كل منهما/ منهم خمس مستلات ونسخة واحدة من عدد المجلة.

١٢. يرفق الباحث مع بحثه الأشكال التوضيحية وصور من الخرائط والوثائق والمخطوطات الأصلية.
١٣. تُرفق مع البحث سيرة ذاتية حديثة مختصرة عن الباحث.
١٤. ما يُنشر في المجلة يعبر عن وجهة نظر صاحبه ولا يعبر بالضرورة عن وجهة نظر المجلة.

ثالثاً: قواعد التحكيم في المجلة

١. تخطر هيئة التحرير الباحث (أو الباحثين) بوصول بحثه (أو بحثهم) من خلال إشعار كتابي، أو بالبريد الإلكتروني.
٢. لهيئة تحرير المجلة حق الفحص المبدئي (الأولي) للبحث وتقرير صلاحيته للتحكيم.
٣. تخضع جميع البحوث الواردة للمجلة، للتحكيم من قِبل متخصصين من ذوي المكانة العلمية والخبرة البحثية المتميزة.
٤. تُراعى الرتب العلمية للمحكمين والباحثين عند اختيارهم ويجوز للأستاذ المشارك أن يحكم لمن هو في درجته.
٥. يُعرض البحث على ثلاثة من المحكمين من ذوي الاختصاص، لبيان مدى صلاحيته للنشر، وفي حالة اقرار أثنين منهما للبحث يعتبر صالحا للنشر.
٦. يبدي المحكم رأيه في البحث كتابةً، وفق عناصر محددة، موضوعة لغرض التقييم.
٧. يُعد رأي المحكمَين ملزماً لهيئة التحرير ولرئيس التحرير وللباحث أو الباحثين.
٨. يُخطر الباحث أو الباحثون بنتيجة تحكيم البحث، قبولاً أو رفضاً، وذلك الكترونيا أو كتابيا.
٩. يجوز لرئيس التحرير إفادة صاحب البحث غير المقبول للنشر برأي المحكمين أو خلاصته عند طلبه ذلك، دون ذكر أسماء المحكمين، ودون أي التزام بالرد على مبررات صاحب البحث.
١٠. إذا كان الباحث أو أحد الباحثين من كلية أحمد بن محمد العسكرية، يتوجب أن يكون المحكمون من خارج الكلية.
١١. إذا لم يلتزم الباحث أو الباحثون بإجراء التعديلات المطلوبة على البحث في المدة المحددة من قبل هيئة تحرير المجلة، فيحق لهيئة التحرير الاعتذار عن عدم قبول البحث بعد انتهاء المدة، ما لم يكن لديه عذر مقنع يُقدم كتابةً لهيئة تحرير المجلة.

رابعاً- المواصفات الفنية المنظمة لطبع المجلة العلمية

يُعاد إرسال البحث بعد إجازته للنشر بالمجلة عن طريق البريد الإلكتروني مستخدماً إحدى برمجيات معالجة النصوص(word)، وذلك بالمواصفات الآتية:
١.نوع الخـط: (Times New Roman).

٢. المسافة: تكون المسافة بين الأسطر (١,٥) سم.
٣. أحجـام العناوين: عنوان البحث (20pt.Bold)، العناوين الرئيسية (16pt .Bold)، العناوين الفرعية (14 pt) مع مراعاة أن تكون الكتابة العادية بحجم (12pt).
٤. تُكتب العناوين الرئيسية للبحث مستقلةً في بداية السطر، وتُكتب العناوين الفرعية مستقلةً في الجانب الأيمن. أما العناوين الثانوية فتُكتب في بداية الفقرة، ولا تُوضع خطوط تحت العناوين، سواء كانت رئيسية أو فرعية أو ثانوية، وفي جميع الأحوال يتم ترقيم العناوين الفرعية والثانوية بشكل متسلسل.
٥. تُطبع جميع الجداول والأشكال في متن البحث، على أن تُرقم بشكل متسلسل، ويكون لكل منها عنوان مكتوب بفاصل سطرين أعلى الجدول، ويتم توثيق الجدول تحته مباشرةً، ولا تزيد مساحة أي جدول أو شكل عن الحجم المحدد لصفحات البحث.
٦. ترقم جميع صفحات البحث، بما فيها تلك التي تحتوي جداول أو رسومات.
٧. لا تتجاوز عدد صفحات البحث (٢٥) صفحة، شاملةً الأشكال والرسوم (إن وُجدت) والجداول والمراجع.
٨. يُشار إلى المراجع بداخل المتن، باسم عائلة المؤلف مع سنة النشر (بين قوسين)، وتُدرج المراجع جميعها تحت عنوان المراجع، في نهاية البحث بالأسلوب التالي:

أ- البحوث المنشورة بالدوريات (المجلات العلمية):

الاسم الكامل للمؤلف مبتدئا باسم عائلته، تاريخ نشر البحث بين قوسين، عنوان البحث كاملاً بين علامتي تنصيص، اسم الدورية بخط مائل تحته خط، رقم المجلد، رقم العدد، أرقام الصفحات. مثال:

Alatar. Jamal. (2010)."Factors influencing voluntary and involuntary labor turnover: Views of managers in Qatari industrial sector". International Journal of Business and Public Administration (IJBPA). Vol. 4. No. 1. PP.430-436.

الجميعي، فؤاد محمد (١٩٨٩م) "أسباب عجز قوة العمل الوطنية وأساليب علاجها في أقطار الخليج العربي"، المجلة العربية للإدارة، م ١٣، ع ١، ٨٧ – ١٣٣.

ب- الكتب

الاسم الكامل للمؤلف مبتدئا باسم عائلته، تاريخ نشر الكتاب بين قوسين، عنوان الكتاب كاملاً بين علامتي تنصيص بخط مائل تحته خط، مكان النشر، الناشر. مثال:

Hogge. R. and Craig. A. (1971). Introduction to Mathematical Statistics. New York: MacMillan Company.

مقلد، إسماعيل صبري، (١٩٨٥)، " العلاقات السياسية الدولية"، الكويت: منشورات دار السلاسل.

المحتويات

الأبحاث باللغة العربية	صفحة
«أثر صدور حكم التحكيم على اتفاق التحكيم» الدكتور عماد قميناسي	٨
«أثر إدارة الجودة الإستراتيجية في فاعلية نظم المعلومات الطبية - دراسة ميدانية في وزارة الصحة الأردنية» الأستاذة دعاء محمد بكر ، الدكتور فراس سليمان الشلبي ، الدكتور موسى احمد السعودي الدكتور هاني جزاع ارتيمه	٦٠
«تفعيل مدخل التمكين النفسي للعاملين في تشخيص إجراءات العمل النموذجية وقياسها في تحقيق استدامة عمل المنظمات التنافسية - دراسة تحليلية لإداء مؤسسة نهر الأردن للأعوام ٢٠٠٨ - ٢٠١٠» الدكتور زكريا مطلك الدوري ، الدكتور عبدالله حكمت نقار	١١٥
«علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمجال الصحافة المكتوبة وتجليّاتها في السياق القطري » الدكتـور محمد الصالح حامدي	١٤١
مراجعة كتاب: مقدمة في التحقيق بواسطة وسائل التواصل الاجتماعي الدكتور محمد الصالح حامدي	١٨٥
الأبحاث باللغة الإنجليزية	
«السيادة في عصر التدخل : تقلص نهائى أم إعادة تشكيل ؟» الدكتور محمد حسام حافظ	٢٠٠

أثر صدور حكم التحكيم على اتفاق التحكيم

الدكتور عماد قميناسي (أستاذ قانون المرافعات المساعد ـ كلية الحقوق ـ جامعة حلب)
أستاذ زائر كلية أحمد بن محمد العسكرية

الملخص:

يدور هذا البحث حول فكرة أثر إصدار حكم التحكيم في وجود اتفاق التحكيم،أي مدى صلاحية اتفاق التحكيم الذي صدر حكم التحكيم استنادا إليه ليكون أساسا لإصدار حكم تحكيم آخر، والحكم محل البحث هو الحكم في الموضوع ، وسواء أكان ذلك الحكم صحيحا أم باطلا قد أبطله القاضي، كذلك هو الحكم في الإجراءات سواء الحكم بعد الاختصاص أو بإنهاء إجراءات التحكيم لأي سبب كان فهل يؤثر صدور هذا الحكم في انقضاء اتفاق التحكيم؟ وهل يمكن للأطراف القيام بتحكيم جديد بموجب اتفاق التحكيم ذاته؟

Résumé de recherche

Nous avons étudié la validité de la convention d'arbitrage qui a été le fondement de la sentence d'arbitrage pour un Nouveau arbitrage, est-il valable d'établir un nouvel arbitrage? Est-ce que la réponse diffère si la sentence arbitrage a été rendue sur le fond(tranche le litige)ou si la sentence arbitrale a été rendue dans la procédure ou si la sentence était compatible avec les règles du droit ou a été annulée par le juge? et est-il possible pour les parties à l'arbitrage d'établir un nouvel arbitrage en vertu d'un convention d'arbitrage le même?

Nous avons essayé de répondre aux questions de ce qui surgit à cet égard.

مقدمة

يعد اتفاق التحكيم الأساس في عملية التحكيم، وقد يتأثر بالقرارات الصادرة عن هيئة التحكيم لاسيما الحكم الفاصل في الموضوع، لكن التعمق بدراسة هذه المسألة سيظهر اختلافا في الآراء والاتجاهات بهذا الشأن فكان لابد من البحث للوصول إلى معرفة آثار صدور حكم التحكيم في اتفاق التحكيم.

فصدور حكم التحكيم قد يكون فاصلا في الموضوع، وهو ما يعني أن هيئة التحكيم قالت كلمتها في النزاع واستنفدت ولايتها، أي أن صدور الحكم يؤدي إلى خروج النزاع الذي صدر فيه الحكم من ولاية هذه الهيئة، فيمتنع عليها بعد ذلك أن تعدل عما قضت به، أو تعدل فيه حتى لا تخل بحجية الأمر المقضي١، وهذه الآثار تنتج عن صدور الحكم سواء في مواجهة الأطراف أو القاضي.

والحكم الصادر عن الهيئة قد يكون غير فاصل في الموضوع ، فيؤدي إلى انتهاء إجراءات التحكيم دون صدور الحكم المنهي للنزاع٢، كأن يصدر الحكم بعدم الاختصاص، أو بإنهاء إجراءات التحكيم ٣، ومن الواضح أن هذه الأحكام لم تتضمن قرارا بشأن النزاع ولا تحقق إشباع حاجة الخصوم في إنهاء ذلك النزاع ، فهل تعد تلك الأحكام قد أخرجت الأطراف من نطاق التحكيم لأن اتفاق التحكيم انقضى بصدورها ؟ أم أن بإمكانهم العودة إلى التحكيم مرة أخرى بناء على اتفاق التحكيم ذاته الذي لم يتأثر بتلك الأحكام ؟ أم أن لكل نوع من تلك الأحكام أثره المختلف في اتفاق التحكيم ؟ بل إن من المسائل التي تثار في هذا المجال مدى جواز لجوء الطرفين إلى التحكيم مرة ثانية بناء على اتفاق التحكيم الذي سبق أن بني عليه حكم تحكيم فاصل في الموضوع.

سنحاول الإجابة عن هذه المسائل من خلال دراستها انطلاقا من فكرة أساسية هي:

التمييز بين حالتين بشأن صدور حكم عن هيئة التحكيم:

الأولى: صدور حكم هيئة التحكيم الفاصل في الموضوع، وهو ما سنبحثه في المبحث الأول.

والثانية: صدور حكم هيئة التحكيم غير الفاصل في الموضوع (في الإجراءات فحسب)

وهو ما سنبحثه في المبحث الثاني:

المبحث الأول

آثار صدور حكم هيئة التحكيم الفاصل في الموضوع

إذا صدر الحكم عن هيئة التحكيم فاصلاً في الموضوع فقد يكون حكما صحيحا، وقد يكون باطلا أو منعدما، فهل تختلف آثار كل حالة من هاتين الحالتين في اتفاق التحكيم ؟

وهو ما سنبينه من خلال دراستها تباعا في مطلبين:

المطلب الأول: صدور حكم التحكيم الفاصل في الموضوع (صحيحا)

المطلب الثاني: صدور حكم التحكيم الفاصل في الموضوع (باطلا أو منعدما).

المطلب الأول

صدور حكم التحكيم الفاصل في الموضوع (صحيحا)

إذا صدر حكم التحكيم صحيحا عن الهيئة فهو يصدر حائزا حجية الأمر المقضي، ولكن بعد هذا الصدور هل هناك إمكان العودة مرة ثانية لاتفاق التحكيم لإصدار حكم آخر في المسألة التي تم الفصل فيها وذلك بناء على رغبة الأطراف الذين يريدون التخلي عن هذا الحكم رغبة منهم في استصدار حكم آخر في النزاع؟

والباحث لهذه المسألة سيجد اختلافا بصددها عبر اتجاهات تقع على طرفي نقيض، ونحن نرى أن إضاءة هذه المسألة يتطلب بحثها من خلال زاويتين هي موضوعات الفرعين التاليين:

الفرع الأول: دراسة المسألة من خلال فلسفة قواعد القانون الإجرائي

الفرع الثاني: دراسة المسألة من خلال فلسفة قواعد القانون المدني.

الفرع الأول:

دراسة المسألة من خلال فلسفة قواعد القانون الإجرائي

عند البحث في مدى امكان العودة إلى اتفاق التحكيم مرة أخرى بعد صدور الحكم في الموضوع يبرز مفهومان ينتميان إلى قانون المرافعات يمسان المسألة محل الدراسة، هما: مفهوم حجية الأمر المقضي، ومفهوم استنفاد الولاية، وسنقوم بدراسة هذه المسألة من خلالهما.

أولا-مفهوم حجية الأمر المقضي:

تكرس التشريعات حجية الأمر المقضي لحكم التحكيم[٤] وهو ما يعني أن صدور حكم التحكيم يؤدي إلى منع النظر في المسألة التي فصل فيها مرة ثانية، سواء من الهيئة التي أصدرت الحكم[٥]، أو من غيرها، ويحوز حكم التحكيم حجية الأمر المقضي بمجرد صدوره[٦]، وقبل إصدار أمر التنفيذ لهذا الحكم[٧]. ولا تزول الحجية إلا بصدور الحكم القضائي ببطلان حكم التحكيم، أي أن الحكم الذي يحوز حجية الأمر المقضي يصبح عنوان الحقيقة، ولا يمكن العودة للقضاء أو التحكيم لفض النزاع ذاته مرة ثانية[٨]، فلا يجوز للقاضي الذي أصدر الحكم ولا لغيره من القضاة إعادة البحث في المسألة مرة ثانية[٩].

ويبدو من هذه المقدمات أن النتيجة أصبحت محسومة، وذلك بعدم جواز العودة إلى التحكيم مرة ثانية بناء على صدور حكم تحكيم صحيح في النزاع، غير أن خلافا فقهيا حول مدى تعلق حجية الأمر المقضي لحكم التحكيم بالنظام العام تدعو إلى التدقيق في هذه النتيجة؛ فالخلاف حول هذه المسألة قسم الفقه إلى اتجاهين:

الاتجاه الأول:

ذهب أنصاره[١٠] إلى أن الحجية التي يتمتع بها حكم التحكيم تعد أقل قيمة وأثرا من الحجية التي يتمتع بها الحكم القضائي، واستندوا في ذلك إلى:

١- سماح المشرع بالطعن بالبطلان على أحكام التحكيم، دون أن يسمح بذلك بشأن أحكام القضاء [١١]

٢- إن حجية الأمر المقضي لحكم التحكيم لا تتعلق بالنظام العام، إنما تتعلق بمصالح الأفراد[١٢]

لذلك يرى أصحاب هذا الاتجاه أنه من الجائز إهمال حكم التحكيم واتفاق الأطراف على إعادة التحكيم في المسألة التي صدر حكم التحكيم بشأنها.

لكن أصحاب هذا الاتجاه وإن كانوا قد اتفقوا حول إمكان عودة الأطراف إلى التحكيم واستصدار حكم جديد في النزاع الذي سبق حسمه دون أن تكون حجية الأمر المقضي للحكم مانعا ذا قيمة، لكنه يمكننا أن نجد داخل هذا الاتجاه اختلافا في الأسس التي انطلق منها أصحاب هذا الرأي على أساسين مختلفين:

الأساس الأول: يقوم على أن حجية الأمر المقضي لحكم التحكيم لا تتعلق أبدا بالنظام العام إنما بمصالح الأطراف الخاصة [١٣]؛ فآثارها لن تكون ذات الآثار التي تكون لحجية الأمر المقضي التي يحوزها الحكم القضائي.

الأساس الثاني: يرى أن حجية الأمر المقضي لحكم التحكيم تتعلق بالنظام العام، ولكن يجوز للأطراف إهمالها واللجوء إلى التحكيم مرة ثانية أو إلى القضاء للحصول على حكم جديد؛ فالمانع من اللجوء إلى القضاء أكثر من مرة يتجلى في عدم جواز تعطيل مرفق القضاء وهذا المبرر غير متوفر في حالة التحكيم. [١٤]

الاتجاه الثاني:

يذهب أنصاره إلى أن لحكم التحكيم حجية الأمر المقضي التي تتعلق بالنظام العام، كما هي أحكام القضاء[١٥].

ويمكننا الرد على من يجعل حجية الأمر المقضي غير متعلقة بالنظام العام بما يلي:

١- هذا الاتجاه يفقد التحكيم صفته بوصفة رديفاً، فالدعوى التي فصل فيها من خلال التحكيم ستعود للقضاء لتشغل وقته من جديد، وهو ما انتبه إليه المشرع المصري بالنسبة لأحكام القضاء عندما كانت حجية الأمر المقضي في المادة ٤٠٥ قانون مدني مصري لا تعد من النظام العام، فجاء قانون المرافعات الجديد في المادة ١١٦ وجعلها من النظام العام وأكد ذلك قانون الإثبات في المادة ١٠١[١٦]

٢- إنه اتجاه يفقد حكم التحكيم دوره في وضع حد للمنازعات فمصلحة المجتمع ومصلحة الخصوم تبدو في تحقيق استقرار المجتمع واستقرار المراكز القانونية[١٧] لذلك كانت حجية الأمر المقضي لأحكام التحكيم حصاد نضال الفقه وجانب من القضاء الفرنسي[١٨]

٣- إن المشرع الذي أعطى حكم التحكيم حجية الأمر المقضي لم يخص حكم التحكيم بحجية من نوع خاص أقل مستوى من حجية أحكام القضاء[١٩] ؛ فالأخذ بذلك الرأي يتناقض مع منطق حجية الأمر المقضي[٢٠] الذي يقوم على أساس احترام أحكام القضاء والحقيقة التي قررتها .

٤- إن التشريعات التي منحت أحكام التحكيم حجية الأمر المقضي كانت قد أسست بشكل صحيح لمنح حكم المحكم تلك الحجية، ولذلك خاطبت المحكم بوصفة قاضياً ،فكرست حرية المحكم، واستقلاله واعترفت له بالصفة القضائية، وهو ما يترتب عليه نتائج مباشرة تتعلق بالمحكم وبنشاطه:

- فهو قاضٍ ويصدر حكما قضائيا، ومن ثم يلتزم بالمبادئ الأساسية الموجهة للدعوى – كاحترام حقوق الدفاع– والقواعد المتعلقة بالنظام العام[٢١].
- بوصفة قاضياً فإنه يلتزم بالمعايير المتعلقة بالقاضي و استقلاله، لذلك نجد أن المحكم يخضع لقواعد الرد التي يخضع لها القاضي – فالاستقلال ضمانة للعدالة[٢٢].
- كما أنه للمحكم في العديد من الدول كبريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية الحصانة القضائية التي تحصن القاضي من المسؤولية وتعد من النظام العام .[٢٣]

٥- من قواعد تفسير القانون أن المطلق يجري على إطلاقه ما لم يتم تقييده، ولم يرد عن المشرع قيد بشأن حجية الأمر المقضي لأحكام التحكيم، ولم يرد عن أي مشرع في القانون المقارن نصوص تخصص حجية الأمر المقضي لأحكام التحكيم[٢٤]

٦- إن حجية الأمر المقضي في قوانين المرافعات تعد من النظام العام ومنها: قانون أصول المحاكمات السوري[٢٥]، وقانون المرافعات المصري[٢٦] والقطري[٢٧]والفرنسي[٢٨].

كل ذلك يدل على أن الحجية التي أرادها المشرع لحكم التحكيم ليست أقل من الحجية التي يتمتع بها حكم القاضي.

مما سبق نجد أن مفهوم حجية الأمر المقضي لا ينسجم مع إمكانية إعادة البحث في المسألة التي حكم فيها، فالفصل بين حجية الأمر المقضي والإفادة منها أمر لا يقوم على مبدأ[٢٩]، حتى لو كان ذلك على أساس اتفاق تحكيم جديد؛ أي أن الحكم في الموضوع الذي يحوز حجية الأمر المقضي بمجرد صدوره يؤدي إلى انقضاء اتفاق التحكيم فلا يعود بالإمكان الاعتماد عليه لتحكيم جديد في ذات النزاع، ونرى أن الحجية التي يحوزها الحكم تمنع من العودة إلى التحكيم بشأن النزاع المفصول فيه سواء أكان بناء على اتفاق التحكيم الذي صدر الحكم استنادا إليه ، أم كان بناء على اتفاق من جديد على التحكيم [٣٠] ، بل نرى بطلان أي اتفاق تحكيم على المسائل التي سبق أن فصل فيها بحكم يحوز حجية الأمر المقضي ؛ إذ تصبح من المسائل التي لا يجوز الاتفاق على التحكيم بشأنها، والبطلان هنا متعلق بالنظام العام.

ثانيا : مفهوم استنفاد الولاية :

إذا حسمت المحكمة النزاع في المسائل المعروضة انقضت سلطتها بشأنها ولم تعد لها أية ولاية في إعادة بحثها أو في تعديل قضائها ولو باتفاق الخصوم[٣١] و صدور حكم التحكيم عن هيئة التحكيم يؤدي إلى خروج النزاع فيما صدر فيه الحكم من ولاية هذه الهيئة[٣٢]؛ فيمتنع عليها بعد ذلك أن تعدل عما قضت بهِ أو تعدل فيه [٣٣] حتى لا تخل بحجية الحكم[٣٤]. بل إن القضاء الفرنسي منذ زمن بعيد يرى أنه بمجرد إصدار الحكم فإن القاضي يتوقف عن أن يكون قاضيا بالنسبة للمسألة التي فصل فيها [٣٥]، وهو ما أخذ به المشرع الفرنسي في المادة ٤٨١ من قانون أصول المحاكمات المدنية والتجارية الحالي [٣٦].

ويحقق الحكم أثره في الاستنفاد حتى لو كان حكمًا باطلاً [٣٧] فلا يجوز بعدها للمحكمين أن يعودوا ويصدروا حكمًا صحيحًا آخر[٣٨] فالحكم الذي يصدر تستنفد الهيئة فيه ولايتها ويحوز من خلال ذلك قوة الحسم (Force décisoir) [٣٩] فلا يقبل الحسم من جديد.

- ونرى أن مسألة استنفاد الولاية في التحكيم تتعلق بالنظام العام كما هو الحال في القضاء، فإذا كان الفقه يؤكد أنه إذا حسمت المحكمة النزاع في المسائل المعروضة انقضت سلطتها بشأنها، ولم تعد لها أية ولاية في إعادة بحثها أو في تعديل قضائها ولو باتفاق الخصوم[٤٠]، فإن جانبا من الفقه قد ذهب مؤيدًا من بعض التشريعات إلى أن المحكم الذي أصدر الحكم

الفاصل في الموضوع يكون قد استنفد ولايته ومن ثم لا يجوز له تفسير الحكم أو تصحيح الخطأ المادي فيه[٤١] ولأن مبدأ استنفاد الولاية يتعلق بالنظام العام، فهو يمنع المحكمة التي أصدرت الحكم من إعادة الفصل في الدعوى التي سبق أن فصلت فيها بحكم حائز حجية الأمر المقضي،لو اتفق الأطراف على ذلك[٤٢] بل إن المحكم يستنفد ولايته حتى لو كان الحكم الصادر عنه حكما باطلا [٤٣]

- و الحكم الذي يؤدي إلى استنفاد الولاية هو الحكم القطعي[٤٤] الذي يحسم موضوع النزاع في جملتهِ، أو في جزء منه ، أو في مسألة متفرعة عنهُ كالحكم في تكييف العقد، وهو الحكم الذي يحوز الحجية ، لكن هل كل الأحكام التي تحوز الحجية تؤدي إلى استنفاد الولاية ؟

ولعل أهمية هذا السؤال تنبع من ضرورة التمييز بين الحكم الفاصل في الموضوع من جهة ، والحكم بإنهاء الإجراءات من جهة أخرى ، فهناك من ذهب إلى جعل القرار بإنهاء الإجراءات يؤدي إلى استنفاذ الولاية ، ومن ثم فلا يجوز بعدها للمحكمين الذين أصدروا حكم الإنهاء تولي الفصل في النزاع في مرة ثانية[٤٥]، وهناك من يرى أن هذا القرار لا يؤدي إلى استنفاذ الولاية، هذه مسألة سنناقشها بالتفصيل فيما بعد[٤٦].

إن استنفاد الولاية تمنع المحكمين من العودة لبحث المسائل التي سبق أن تم الفصل فيها؛ لذا كان لابد من استثناء نصي صريح يمنح المحكمين سلطة تفسير ما أغفله حكم التحكيم، وتصحيحه وإكماله وهو ما ذهب إليه كل من المشرع المصري والسوري والفرنسي[٤٧] ، لكن لابد من مراعاة الدقة في استخدام هذه السلطة من قبل المحكمين.

ويجب على القضاء –لاسيما القاضي الآمر بالتنفيذ – مراقبة استخدام هذه السلطة، والتدقيق في عدم تجاوز حدودها، فلا يمكن تحت غطاء التصحيح أن يقوم بتصحيح حكمه بإلغاء أجزاء من الحكم التي صدرت عنه دون طلب[٤٨]، كونه اكتشف بطلانها بعد صدور الحكم.

ويستنفد المحكم الولاية بمجرد صدور الحكم، ولا يتوقف ذلك على صدور أمر التنفيذ حتى وإن لم يصدر أمر التنفيذ؛ فالمحكم ممنوع من إعادة النظر فيما سبق أن أصدر حكمًا بشأنه.

ما شروط استنفاد الولاية؟

لاستنفاذ الولاية بشأن نزاع معين شروط[٤٩] تتمثل في:

١- أن تكون المحكمة قد فصلت فيه صراحة أو ضمنا، ويستوي أن يكون حكمها صحيحا أو باطلا.

٢- أن تكون قد فصلت بحكم قطعي:

إذًا لا يمكن عرض النزاع على الهيئة بعد استنفاذ الولاية، نرى أن المشرع القطري قد جانبه الصواب عندما نص على جواز إعادة محكمة البطلان القضية إلى الهيئة لإصلاح ما شاب الحكم من عيوب [٥٠] ونرى وجوب التمييز بين هذه الحالة التي يفصل فيها المحكم في النزاع، والحالة الأخرى التي يتفق الأطراف فيها على التسوية الاتفاقية أمام المحكم (الحكم الاتفاقي) ، حيث يصدر حكم من المحكمين يتضمن هذا الاتفاق، وهو موضوع المادة ٣٩ تحكيم سوري، والمادة ٤١ تحكيم مصري فقد نصت المادة(٤١) على: إذا اتفق الطرفان خلال إجراءات التحكيم على تسوية تنهي النزاع كان لهما أن يطلبا إثبات شروط التسوية أمام هيئة التحكيم التي يجب عليها في هذه الحالة أن تصدر قرارًا يتضمن شروط التسوية وينهي الإجراءات ويكون لهذا القرار ما لأحكام المحكمين من قوة بالنسبة للتنفيذ.»

ونرى أن هذا الحكم سيكون له ما للحكم الصادر عن الهيئة عندما تفصل في الموضوع من الرسمية، لكنه لن يكون له الحجية أو استنفاد الولاية[٥١].

مما سبق نجد أن اتفاق الأطراف على العودة إلى المحكمين للفصل في النزاع مرة ثانية غير جائز، سواء أكان ذلك على أساس اتفاق التحكيم ذاته، أم كان على أساس اتفاق تحكيم جديد، فسبق الفصل في النزاع مانع من قيام ذات الهيئة من الفصل في الدعوى مرة ثانية. لكن أثر استنفاد الولاية سيظهر بشكل أوضح من خلال دراسة علاقة فكرة استنفاد الولاية بمسألة حجية الأمر المقضي من جهة، كذلك دراستها مع مفهوم التحكيم بالصلح:

١- استنفاد الولاية وعلاقتها بحجية الأمر المقضي:

إنهما أثران متعاصران لحكم التحكيم، واستنفاد الولاية يعد شديد الصلة بحجية الأمر المقضي، فالأثران يتمتعان بتأثير متبادل إلى الحد الذي جعل بعض الفقه لا يرى استنفاد الولاية إلا من خلال حجية الأمر المقضي[٥٢].

ولعل من الروابط الواضحة بين فكرة استنفاد الولاية و حجية الأمر المقضي، مسألة تاريخ صدور حكم التحكيم، فعند هذا التاريخ يحوز الحكم حجية الأمر المقضي، وهو التاريخ ذاته الذي يكون فيه المحكم قد استنفد ولايته، فيرى البعض:[٥٣] أن وصول الحكم إلى علم الأطراف هو الذي يحدد

ذلك مهما كانت الطريقة التي تم بها هذا العلم؛ ومن ثم يمكن للمحكمين قبل هذه اللحظة أن يعدلوا في الحكم[٥٤].

لكن هل يستمر الأثران في الوجود معا في كل الأحوال؟

يبدو أن إبطال الحكم يفرق بينهما، فحجية الأمر المقضي تزول بالإبطال دون أن يكون للإبطال تأثير في استنفاد الولاية، وهو ما سنراه لا حقا في هذه الدراسة.

٢- استنفاد الولاية في التحكيم بالصلح:

إن اتفاق التحكيم بالصلح يقوم على اختيار أشخاص معينين للتحكيم في المسألة محل النزاع ، ومن خصائص هذا النوع من التحكيم أنه يتحتم أن يتم من خلال ذات الأشخاص الذين سماهم الأطراف ؛ لذلك فامتناع المحكم أو الهيئة عن القيام بالتحكيم يؤدي إلى انقضاء اتفاق التحكيم ؛ إذ لن يتمكن من الفصل في النزاع إلا المحكم المسمى في الاتفاق[٥٥]، وهذا الامتناع قد يعود إلى سبب قانوني هو استنفاد المحكم ولايته في التحكيم لأنه فصل في الحكم أول مرة ؛ أي إذا أصدر المحكم بالصلح حكمه فإصدار هذا الحكم يؤدي إلى استنفاد ولايته، بالإضافة إلى انقضاء اتفاق التحكيم دون أن ننظر إلى الأسباب الأخرى للانقضاء ، أي سيكون استنفاد الولاية سببا كافيا لانعدام إمكانية التحكيم في المسألة المفصول فيها مرة ثانية، سواء من قبل المحكم مصدر الحكم لأنه استنفد ولايته، أو من قبل غيره ؛ لأن المحكم المسمى في اتفاق التحكيم بالصلح غير قابل لتبديله بمحكم آخر.

- من خلال ما تقدم نجد أن فلسفة القواعد القانونية الإجرائية تمنع العودة إلى التحكيم من جديد بشأن ذات المسألة؛ ففكرة حجية الأمر المقضي تمنع العودة إلى التحكيم مرة ثانية، سواء أكان ذلك بناء على اتفاق التحكيم ذاته، أم بناء على اتفاق تحكيم جديد.

أما استنفاد الولاية فتمنع العودة إلى ذات الهيئة التي قالت كلمتها في النزاع، ويستمر المنع حتى ولو حكم بإبطال حكم التحكيم الصادر في الموضوع، ويبدو هذا النظر واضحا في اتفاق التحكيم بالصلح ففي هذا الاتفاق نرى أن صدور الحكم يؤدي- بسبب استنفاد الولاية-إلى انقضاء اتفاق التحكيم ذاته ؛ إذ لا يمكن تعيين محكم جديد بناء على ذات الاتفاق السابق[٥٦]؛ ومن ثم ستكون فكرة استنفاد الولاية مانعا من العودة إلى التحكيم من جديد؛ لأنه في هذا النوع من اتفاقات

التحكيم يربط شخص المحكم بالاتفاق ؛ فلا يمكن العودة لاستخدام ذات الاتفاق للتحكيم في النزاع مرة أخرى .

الفرع الثاني

دراسة المسألة من خلال فلسفة قواعد القانون المدني

يعد اتفاق التحكيم عقدا من العقود، و يقوم لتحقيق الهدف المشترك لأطراف التحكيم المتمثل بإصدار حكم فاصل في النزاع ؛ فإذا صدر حكم التحكيم فهل يعني ذلك أن اتفاق التحكيم الذي بني عليه هذا الحكم قد استنفد آثاره ؛ أم انه لم يتأثر من حيث الوجود والآثار، بحيث يمكن بناء حكم تحكيمي آخر عليه [٥٧] سواء أكان الحكم الصادر صحيحا أم حكم ببطلانه؟

يبدو أن هناك خلافا فقهيا بشأن مسألة أثر إصدار حكم التحكيم في اتفاق التحكيم من منظور فلسفة القانون المدني وقواعده، وتدور تلك الآراء حول اتجاهين:

الأول : يرى عدم تأثر اتفاق التحكيم بصدور اتفاق، التحكيم، والآخر: يرى انقضاء اتفاق التحكيم بصدور حكم التحكيم.

الاتجاه الأول: عدم تأثر اتفاق التحكيم بصدور حكم التحكيم،

يرى هذا الاتجاه عدم تأثر اتفاق التحكيم بصدور حكم التحكيم، بل يمكن الاعتماد على الاتفاق مرة ثانية، واشترط جانب منهم: ألا يكون البطلان قد بني على بطلان اتفاق التحكيم،

أما الجانب الآخر فقد اشترط: أن تكون مدة التحكيم لا تزال سارية.

إن جانبًا ممن قال ببقاء الأطراف مقيدين بالالتجاء إلى التحكيم ولو صدر حكم التحكيم الذي تم إبطاله، اشترط ألا يكون البطلان مبنيا على بطلان اتفاق التحكيم[٥٨]، ويعزز هذا الرأي نص المادة ٣/٥٠ من قانون التحكيم السعودي الذي تضمن: لا ينقضي اتفاق التحكيم بصدور حكم المحكمة ببطلان حكم التحكيم ما لم يكن طرفا التحكيم قد اتفقا على غير ذلك، أو صدر حكم

نص على إبطال اتفاق التحكيم.

ونعتقد بأن المشرع القطري يعتنق هذا المذهب إذ نص في المادة٢٠٩ مرافعات على أنه: «يجوز للمحكمة التي يرفع إليها طلب بطلان حكم التحكيم أن تؤيد هذا الحكم، أو أن تحكم ببطلانه كله أو بعضه، ويجوز لها في حالة الحكم ببطلان حكم التحكيم كله أو بعضه أن تعيد القضية إلى المحكمين لإصلاح ما شاب حكمهم، أو أن تفصل في النزاع بنفسها إذا وجدت أنه صالح للفصل فيه.»[٥٩] وهو ما يعطي ضمنيا فكرة أن المشرع القطري يذهب إلى عدم انقضاء اتفاق التحكيم بمجرد صدور الحكم .[٦٠]

أما الجانب الآخر من الفقه فقد ذهب إلى[٦١] أن إصدار حكم التحكيم لا أثر له البتة في وجود اتفاق التحكيم، فإذا صدر الحكم وحكم ببطلانه، فإنه يمكن العودة إلى التحكيم من جديد بناء على الاتفاق ذاته الذي صدر الحكم المبطل استنادا إليه، وبشرط أن تكون مدة التحكيم لاتزال سارية، وبرهنوا على صحة ما اتجهوا إليه بنصوص تشريعية وأحكام قضائية:

فنص المادة ١/٤٨تحكيم مصري الذي يتضمن أن إجراءات التحكيم تنتهي بصدور حكم التحكيم؛ ومن ثم فمدة اتفاق التحكيم لا تنتهي بصدور حكم التحكيم، وكذلك فالقضاء يتجه إلى التقرير بأن صدور الحكم قبل انتهاء المدة لا يمنع في حال إبطال الحكم من العودة للبدء بإجراءات التحكيم من جديد لإصدار حكم أخر بناء على ذات الاتفاق، فقد حكم أنه :(«وبذلك يكون قد استهلك من مدة الاثني عشر شهرا المحددة قانونا لاتفاق التحكيم سبعة أشهر فقط، ويتبقى خمسة أشهر يجوز خلالها اللجوء إلى التحكيم من جديد بذات الاتفاق، في حالة الحكم ببطلان حكم التحكيم الأول، طالما أن هذا البطلان لم يمس اتفاق التحكيم»)[٦٢]

الاتجاه الثاني: انقضاء اتفاق التحكيم بصدور حكم التحكيم.

يرى جانب من الفقهاء وبحق أن اتفاق التحكيم الذي صدر الحكم على أساسه إنما هو اتفاق استنفد آثاره بصدور حكم التحكيم، سواء أكان الحكم الصادر حكما صحيحا أو باطلا حكم ببطلانه؛ فاتفاق التحكيم ينقضي بصدور حكم التحكيم[٦٣]، ولو تم إبطاله فيما بعد[٦٤]، ويعزز هذا الرأي[٦٥] ما اتجه إليه المشرع الفرنسي في هذه المسألة؛ إذ في المادة ١٤٨٥/ق م ف أجاز المشرع لمحكمة الاستئناف أن تفصل في موضوع النزاع إذا حكمت ببطلان حكم التحكيم ما لم يتفق

الأطراف على غير ذلك[٦٦]، وهو ما نراه سقوطاً لاتفاق التحكيم الذي استنفدت آثاره بإصدار الحكم، فإذا قررت المحكمة إبطال حكم التحكيم يكون للأطراف اللجوء إلى القضاء العادي[٦٧]؛ أي أصبح الأطراف أحرارا في اللجوء للقضاء العادي. أما إذا استمرت إرادتا الطرفين في الاتجاه إلى فض النزاع عن طريق التحكيم فيمكنهم إبرام اتفاق تحكيم، حتى ولو كانت مدة التحكيم الخاصة باتفاق التحكيم الذي بني عليه حكم التحكيم المبطل لم تنته بعد، إذ نرى أن إصدار الحكم يجعل اتفاق التحكيم يستنفد آثاره؛ إذ يعد الإصدار سببا طبيعيا لانقضاء اتفاق التحكيم لتمام تنفيذ الالتزامات الناتجة عن اتفاق التحكيم وذلك بتشكيل هيئة التحكيم وإصدار الحكم المنهي للنزاع[٦٨]، فينقضي اتفاق التحكيم بتمام تنفيذ الالتزام المترتب عليه؛ لأن الغاية المرجوة من هذا الاتفاق قد تحققت، ولم يعد هناك ما ينتجه هذا الاتفاق من آثار، لذلك حُكِم بأنه: لا يمكن للمحكم استبدال حكم تحكيم بحكم سبق إصداره حول النزاع ذاته إلا بموافقة جميع الأطراف، وبناء على اتفاق تحكيم جديد[٦٩].

وحُكِم أيضا: بأن قيام المحكم بإعادة الفصل في النزاع بعد أن كان قد استنفد ولايته بشأنه، يكون في المرة الثانية قد فصل في نزاع لم يبرم بشأنه اتفاق تحكيم[٧٠] .

من خلال الحكمين السابقين نستطيع أن نستنتج اتجاه القضاء الفرنسي إلى تقرير انقضاء اتفاق التحكيم بوصفه أثرًا لإصدار حكم التحكيم، وبعد صدور حكم التحكيم سيكون هذا الحكم مصدر الآثار المرجوة.

المسألة من خلال عقد المحكم:

يبدو أن دراسة التزامات المحكم في عقد المحكم ستؤكد سلامة هذا الاتجاه المتضمن انقضاء اتفاق التحكيم بوصفه أثرًا لإصدار حكم التحكيم.

فعقد المحكم –سماه البعض عقد التحكيم[٧١]–هو العقد المُبرم بين المحكم و أطراف النزاع المُحال إلى التحكيم، يستلهم غايته من غاية اتفاق التحكيم، والغاية فيه أيضا التزام المحكم، وتتركز في إصدار حكم فاصل في النزاع محل التحكيم؛ لذلك وجد البعض أن الانقضاء الطبيعي لمهمة المحكم بانتهاء ولايته بصفته محكمًا بعد إصداره حكم التحكيم المنهي للخصومة والملزم لطرفي النزاع محل التحكيم [٧٢]، وهذا الإصدار للحكم الفاصل في النزاع محل التحكيم يجب أن يكون قد تم ضمن المهلة المحددة، ولا يشترط فيه حسب ما نرى أن ينجو هذا الحكم من البطلان.[٧٣] فنحن نرى أن التزام المحكم إنما هو التزام بعناية[٧٤] وليس التزاما بغاية[٧٥]؛ أي يلتزم المحكم فقط ببذل

العناية في فض النزاع بحكم تحكيم خلال مدة محددة ، لذلك حكم بعدم أحقية المحكم للأتعاب نتيجة عدم تحقق النتيجة المطلوبة المتمثلة من إصدار الحكم خلال مهلة التحكيم المحددة، كذلك فإن الخصوم لا يجوز لهم الامتناع عن تسلم الحكم الصادر من المحكم طالما أنه صدر ضمن مهلة التحكيم ، وإن كان يعتريه عيب [٧٦]، وذلك على عكس الحكم الصادر من هيئة التحكيم بعدم الاختصاص، فهو حكم لا يؤدي إلى استنفاد اتفاق التحكيم لآثاره، ولا يؤدي في رأينا إلى استنفاد المحكم ولايته[٧٧] ؛ فالغاية من الاتفاق التي هي إصدار حكم فاصل في الموضوع لم تتحقق في هذا الحكم. لذلك نرى أنه إذا طعن في هذا الحكم الصادر من الهيئة بعدم الاختصاص، وألغي أمام القضاء ،فيمكن العودة للتحكيم على أساس اتفاق التحكيم ذاته، فهو اتفاق لم ينقض، ولم تستنفد آثاره، ولم يقم المحكم بتنفيذ الالتزام الذي نشأ في ذمته بموجب عقد المحكم، ألا وهو الفصل في النزاع ، وهو ما اتجهت إليه محكمة النقض المصرية فقضت بأن الحكم غير الفاصل في الموضوع لا يؤدي إلى استنفاد المحكم ولايته[٧٨]؛ ومن ثم نجد أن الحكم الذي يؤدي إلى استنفاد ولاية المحكمين هو الحكم في الموضوع ، وهو الذي يؤدي إلى انقضاء اتفاق التحكيم ، وفي الوقت ذاته هو الحكم الذي يعد الالتزام الأساس في عقد المحكم ، والذي يعد المحكم بإصداره قد نفذ التزاماته .

فالحكم في الموضوع:

١- يؤدي إلى استنفاد ولاية المحكمين

٢- يعد المحكم بإصداره قد نفذ التزاماته.

٣- يؤدي إلى انقضاء اتفاق التحكيم.

المطلب الثاني

صدور حكم التحكيم في الموضوع باطلاً أو منعدمًا.

على الرغم من أن المنطق يقتضي من وجهة نظرنا وجوب البحث في آثار الحكم الباطل مع الحكم الصحيح للوحدة في الآثار بين الحكم الصحيح من جهة والحكم الباطل قبل إبطاله من جهة أخرى، إلا أن توضيح آثار الحكم المنعدم كانت تحتاج إلى مقارنته مع الحكم الباطل، فجعلنا دراسة الحكم الباطل مع دراسة الحكم المنعدم لاسيما أن هناك من الفقه من لا يجد فائدة من التمييز بين البطلان والانعدام.

ويبدو أن حكم التحكيم الباطل يمر بمرحلتين: الأولى مرحلة ما قبل إصدار الحكم القضائي بالإبطال والثانية مرحلة ما بعد إصدار الحكم القضائي بالإبطال، فحكم التحكيم قبل إبطاله، له قيمة الحكم الصحيح[٧٩] فهو يحوز حجية الأمر المقضي، ويستنفد ولاية المحكمين، وحسب ما وصلنا إليه من نتيجة فهو حكم يؤدي إلى انقضاء اتفاق التحكيم.

أما بعد الإبطال فالمسألة أكثر غموضا، ما يدعو للبحث في مصير حجية الأمر المقضي واستنفاد ولاية المحكم بعد إبطال الحكم، وأثر ذلك على اتفاق التحكيم.

وسوف نعالج أحكام هذا المطلب من خلال فرعين:

الفرع الأول: آثار الحكم الباطل.

الفرع الثاني: تمييز الحكم المنعدم عن الحكم الباطل.

الفرع الأول

آثار الحكم الباطل

نرى أن حكم التحكيم الباطل قبل الإبطال يتمتع بآثار حكم التحكيم الصحيح، من حيازة حجية الأمر المقضي، واستنفاد ولاية المحكم، فإذا صدر الحكم بالبطلان تغيرت تلك المعادلة، حيث يفقد حكم التحكيم حجية الأمر المقضي، وهو ما يتيح إعادة النظر في النزاع مرة أخرى، ولكن يبدو أن الأثر الثاني وهو استنفاد الولاية له قواعد مختلفة:

فنرى أن حكم التحكيم بمجرد صدوره يؤدي إلى استنفاد الهيئة ولايتها[٨٠]، ويستمر هذا الأثر بالوجود بغض النظر عن مصير الحكم، حيث يستمر بصفته أثرًا لإصدار الحكم حتى وإن تم إبطاله، وهو ما يمنع ذات الهيئة من إعادة النظر في النزاع محل الحكم المبطل، ولا يمتد ذلك المنع إلى الهيئات الأخرى التي يمكن أن يتم تشكيلها. [٨١]

ونجاة حكم التحكيم من الانعدام هو شرط لما سبق من نظر:

فيحوز حكم التحكيم القطعي حجية الأمر المقضي بمجرد صدوره، سواء كان حكما صحيحا أو باطلا؛[٨٢] لأن حكم التحكيم (قبل الإبطال) حكم موجود يحوز حجية الأمر المقضي كحيازة حكم التحكيم الصحيح لهذه الحجية؛ فلا تزول الحجية إلا بصدور الحكم القضائي ببطلانه، ما يعني أن كلا الحكمين: الحكم الصحيح من جهة، والحكم الباطل- قبل الإبطال- من جهة أخرى يحوز حجية الأمر المقضي؛ ومن ثم فإن كلا الحكمين يمنع العودة للقضاء أو التحكيم لفض النزاع مرة ثانية.[٨٣]

يمكن القول بأنه حتى ينال الحكم منزلة الحكم الصحيح أو الحكم الباطل لابد أن يكون قد تجاوز درجة الانعدام، فإذا كان الحكم منعدما، فلا يمكن أن يكون له أي أثر، فالمنعدم لا يمكن أن ينسب له أثر، أو صفة ، ولعلنا نجد تأييدا لهذا النظر في حكم لمحكمة استئناف بيروت،[٨٤] وفيه بعد أن أكد قضاء هذه المحكمة المبدأ المعمول به من أنه لا يوجد أي مانع قانوني يحول دون تقديم مراجعة إبطال واستئناف في آن معاً، وهو ما جعل محكمة الاستئناف في بيروت ترى أنه «بفعل الاستئناف يصبح القرار التحكيمي وجميع أوجه النزاع والنقاط الجاري عرضها ومناقشتها وفصلها من قبل المحكمّ منشورًا حكمًا أمام محكمة الاستئناف، عملاً بأحكام المادة ٦٦٠ أ. م. م. لبناني[٨٥] لذلك، بعد أن أبطلت القرار التحكيمي الصادر عن المحكمّ لعدم صحة تعيينه، فأنه «لم يعد من الجائز لهذه المحكمة، الناظرة في الطعن بالقرار التحكيمي عن طريق الإبطال، نشر النزاع مجددًا للبت في أساسه، نظرًا لكون سبب الإبطال متعلقًا بعدم صحّة تشكيل الهيئة التحكيمية، وليس بسبب إبطال حكم التحكيم بصورة موضوعية.»

نستطيع أن نستنتج أن المحكمة ميزت بين الحكم الباطل من جهة، والمنعدم من جهة أخرى، فكون الشخص الذي أصدر الحكم لا صفة له، فهذا من شأنه أن يجعل الحكم يفتقد أية قيمة

فهو(منعدم)، وهو ما جعل المحكمة تمتنع عن نظر الموضوع بصفتها محكمة درجة ثانية، أي لم تعترف أصلا بوجود المرحلة الأولى، أما لو كان الحكم قد ارتقى إلى درجة البطلان لكانت المحكمة قد أبطلت الحكم ونظرت الدعوى بصفتها محكمة درجة ثانية.

ويؤيد هذا النظر ما يراه البعض بأن حكم التحكيم يحقق أثره في الاستنفاد حتى لو كان حكمًا باطلاً[٨٦]، فلا يجوز بعدها للمحكمين أن يعودوا و يصدروا حكمًا صحيحًا آخر،[٨٧] وهي مسألة متعلقة بالنظام العام [٨٨] ، فالحكم الذي يصدر تستنفد الهيئة فيه ولايتها، ويحوز من خلال ذلك قوة الحسم (Force décisoir)،[٨٩]فلا يقبل الحسم من جديد.

أما لو كان الحكم باطلا فقط، لأدى ذلك إلى استنفاد ولاية المحكم، و لقامت محكمة الاستئناف بالنظر في الدعوى بصفتها محكمة درجة ثانية، وهو ما لم تقم به المحكمة لعدم وجود الحكم أصلا.

وتدق مسألة التمييز بين الحكم الباطل والمنعدم من حيث الزمن، إذ نعتقد بأن الحكم الذي يحوز حجية الأمر المقضي ويستنفد ولاية المحكمين هو الحكم الصحيح، والحكم الباطل قبل الإبطال، وإذا كانت المسألة واضحة في الحكم الصحيح، فإنها تحتاج إلى توضيح بالنسبة للحكم الباطل والمنعدم؛ فإذا كان حكم التحكيم منعدما فهو حكم لا يحوز حجية الأمر المقضي أساسا، لأنه منعدم، والمنعدم لا يوصف ولا يتمتع بآثار، ولا يحتاج إلى دعوى لإبطاله، فهو غير موجود، كأن يصدر حكم من شخص دون وجود اتفاق تحكيم أساسا، أو أن يظن الشخص بأنه محكم وذلك بناء على خطأ في تكييف اتفاق الأطراف الذي لم يكن في حقيقته اتفاق على التحكيم، وإنما كان الاتفاق على شيء آخر، كما لو كان الغير قد تم تكليفه بدراسة النزاع وتقديم فتوى، أو نصائح، أو اقتراحات[٩٠] ، أو كان الاتفاق على التوفيق الذي يسبق اللجوء إلى القضاء [٩١]، ولعل أوضح الحالات هي عندما يصدر حكم عن شخص لا صفة له أساسا في اتفاق تحكيم موجود وصحيح، كأن يصدر الحكم عن شخص ليس هو المحكم، ونرى أنه تتحقق النتيجة ذاتها في حال صدر الحكم عن أحد المحكمين المكونين للهيئة دون علم الأعضاء الآخرين، وهو مضمون المادة ٢٠٧ مرافعات قطري التي تتضمن:» يجوز لكل ذي شأن طلب بطلان حكم المحكمين في الأحوال الآتية:٣-إذا صدر الحكم من محكمين لم يعينوا طبقًا للقانون، أو صدر من بعضهم دون أن يكونوا مأذونين بالحكم في غيبة الآخرين.» ونرى هنا انعدام الحكم وليس بطلانه.

وإذا كان البعض يقلل من أهمية التمييز بين الحكم الباطل والحكم المنعدم، فإننا نرى أهمية ذلك التمييز، ونوضح هذه الأهمية في الفرع الثاني.

الفرع الثاني: تمييز الحكم المنعدم عن الحكم الباطل [٩٢]

يمكن أن نميز بين الحكم المنعدم والحكم الباطل من خلال العديد من النقاط المهمة والمفصلية التي سترتب آثارًا إجرائية مهمة كما يلي:

-الحكم الباطل هو حكم قائم يرتب كل آثاره، أما المنعدم فلا يرتب أي أثر.[٩٣]

-لا سبيل إلى إلغاء الحكم الباطل إلا بالطعن فيه بطريق الطعن المناسب، أما المنعدم فلا يلزم الطعن فيه للتمسك بانعدامه.

-في الحكم المنعدم لا يزول الانعدام بالرد عليه بما يفيد عده صحيحا، أما البطلان فبالرد عليه بما يدل على عده صحيحا يزيل البطلان، ما لم يتعلق بالنظام العام،

ونرى أنه يترتب على ما سبق أن الحكم المنعدم:

- لا أثر له فلا يحوز حجية الأمر المقضي.
- لا أثر له في استنفاد الولاية.
- لا أثر له على استمرار وجود اتفاق التحكيم، أي لا ينقضي اتفاق التحكيم بصدوره.

إذن يستمر اختصاص المحكمين بالنظر في الدعوى الصادر فيها حكم تحكيم منعدم طالما أن المدة ما زالت قائمة لم تنته فاتفاق التحكيم لم ينقض وعقد المحكم لم ينقض أيضا.

المبحث الثاني

آثار صدور الحكم في الإجراءات

إذا كان الأصل في إجراءات التحكيم أن يصدر الحكم في الموضوع فينهي النزاع ويحوز حجية الأمر المقضي ، فرنه في بعض الأحيان تنتهي الإجراءات دون صدور حكم التحكيم في الموضوع[٩٤]؛ أي أن المحكمين لم يتمكنوا من إنهاء النزاع إنهاء طبيعيا؛ ومن ثم ستنتهي الإجراءات انتهاء مبتسرا قبل الأوان، وانتهاء الإجراءات قد يكون بحكم يبنى على إرادة المحكم وحده ،كالحكم بانتهاء إجراءات التحكيم بقرار الهيئة بسبب عدم جدوى استمرار إجراءات التحكيم، وقد يكون بناء على إرادة الأطراف بإنهاء التحكيم دون تسوية النزاع، وقد تنتهي الإجراءات لأسباب لا تتعلق بأية إرادة كانتهاء المدة .

ولكن ما أثر هذه الأشكال لانتهاء الإجراءات من اتفاق التحكيم المبرم بين الأطراف؟ فهل يبقى الاتفاق بآثاره أم أن ذلك يعني انتهاء اتفاق التحكيم وزواله؟

هذا ما يدعونا إلى دراسة أثر الأحكام الصادرة في الإجراءات على اتفاق التحكيم من خلال مطلبين،

المطلب الأول: الأحكام الصادرة في الإجراءات المبنية على إرادة المحكم.

المطلب الثاني: الأحكام الصادرة في الإجراءات المبنية على غير إرادة المحكم

المطلب الأول

الأحكام الصادرة في الإجراءات المبنية على إرادة المحكم.

قد يكون لإرادة المحكم المباشرة الدور الحاسم في إنهاء الإجراءات، كما هو الحال في الإنهاء بوصفه جزاء إجرائيًا، وقد يكون قراره بعدم الاختصاص لتكون إرادته المباشرة أقل وضوحا في هذا القرار، أو يرى عدم الجدوى من إجراءات التحكيم، فيصدر قراره الذي سيؤدي إلى وقف الإجراءات؛ فما أثر هذه القرارات في اتفاق التحكيم؟

سندرس هذه المسألة من خلال عدة فروع:

الفرع الأول: إنهاء الإجراءات بقرار هيئة التحكيم بعدم الاختصاص.

الفرع الثاني: إنهاء إجراءات التحكيم لعدم جدوى استمرار الإجراءات أو استحالته.

الفرع الثالث: إنهاء الإجراءات لترك المدعي خصومة التحكيم رغم اعتراض الخصم.

الفرع الرابع: إنهاء إجراءات التحكيم بصفهِ جزاء إجرائياً.

الفرع الأول

إنهاء الإجراءات بقرار هيئة التحكيم بعدم الاختصاص

قد تجد هيئة التحكيم أنها غير مختصة بالنظر في الدعوى التحكيمية، فتحكم بذلك وتمتنع عن نظر الدعوى، فهل تكون بذلك قد استنفدت سلطتها ؟ وهل يكون اتفاق التحكيم قد استنفد آثاره، فينقضي ولا يعود بالإمكان التحكيم من جديد بناء على الاتفاق ذاته؟

في هذه المسألة اتجاهان فقهيان:

الأول : أنه إذا قررت هيئة التحكيم عدم الاختصاص فأنه يترتب على ذلك انتهاء إجراءات التحكيم، وانتهاء العملية التحكمية؛ ومن ثم يجوز للأطراف اللجوء إلى القضاء للحصول على حكم قضائي في المسألة،[٩٥] فهو حكم ينهي الخصومة[٩٦]، ويستنفد ولاية المحكم[٩٧].

الثاني : يرى أن هذا الحكم الصادر عن الهيئة ليس بفاصل في الموضوع؛ ومن ثم لا يستنفد ولاية هيئة التحكيم في الفصل في الموضوع[٩٨]، وهو ما اتجهت إليه محكمة النقض المصرية فقضت بأن الحكم غير الفاصل في الموضوع لا يؤدي إلى استنفاد المحكم ولايته[٩٩]،

ونحن نرى أن الحكم الصادر عن الهيئة بشأن الاختصاص ينفصل عن الحكم في الموضوع، فاستنفاد الولاية بشأن الاختصاص منفصل تماما عن الفصل في الموضوع؛ لأن المحكم لم يقل كلمته بشأنه؛ ومن ثم لا نرى رابطا بين الحكم المتعلق بالاختصاص، واستنفاد الولاية في الموضوع، وهو ما عليه الوضع في القضاء الرسمي؛ فإلغاء الحكم بعدم الاختصاص الصادر عن قضاء الدرجة الأولى، يعيد للمحكمة في الدرجة الأولى السلطة في النظر في الدعوى [١٠٠].

وهو ما يدعونا للقول بضرورة أن يكون الحكم بعدم الاختصاص قابلا للطعن فورًا أمام المحكمة المختصة حتى يتحقق القضاء من صحة هذا الحكم، لكن يبدو أن الاتجاه العام في التشريعات -لاسيما العربية-لا يؤيد هذا النظر:

- فقانون التحكيم الأردني لم يبين في المادة ٢١ /ج قابلية هذا الحكم للطعن، ومثله قانون التحكيم السوداني في المادة ١/٦، في حين أن القانون السوري في المادة ٢١/ ٤-أ جعل هذا القرار مبرما.

-أما القانون المصري فنص في المادة ٢٢/٣على أن تفصل هيئة التحكيم في الدفوع المشار إليها في الفقرة الأولى-الدفوع المتعلقة بعدم اختصاصها-من هذه المادة قبل الفصل في الموضوع أو أن تضمها إلى الموضوع لتفصل فيهما معا ، فإذا قضت برد الدفع فلا يجوز التمسك به إلا بطريق رفع دعوى بطلان حكم التحكيم المنهي للخصومة كلها وفقا للمادة (٥٣) من هذا القانون، ونلاحظ في النص المصري عدم وضوح السماح بالطعن على حكم الهيئة بعدم الاختصاص، فهو بين حكم الحالة التي تقرر الهيئة اختصاصها ،ولم يبين النص الحالة التي تقرر فيه الهيئة عدم اختصاصها، ولكن محكمة النقض المصرية حكمت بعدم جواز رفع دعوى بطلان حكم هيئة التحكيم الصادر في الدفوع المتعلقة بعدم الاختصاص[١٠١].

ونرى عدم منطقية التشريعات عندما تمتنع عن النص صراحة على قابلية الطعن فورا على هذا الحكم المتعلق بالاختصاص، لضمان-على الأقل-أن يتم العودة إلى التحكيم بموجب اتفاق التحكيم ذاته إذا كان حكم الهيئة معيبا، كذلك في حال رد الدفع بعدم الاختصاص، لابد من تأكد القضاء من صحة هذا القرار، حتى لا تسير الإجراءات دون اتفاق صحيح أو دون تطبيق صحيح للاتفاق، وهو ما أقرته المادة ٦١١ من قانون التحكيم النمساوي بنصها على « الحكم الصادر من هيئة التحكيم في مسألة اختصاصها يقبل الطعن الفوري أمام قضاء الدولة فإذا أصدرت المحكمة حكما بعدم اختصاص هيئة التحكيم فإن الهيئة تلتزم بحجية هذا الحكم [١٠٢] وهو أيضا ما أقرته الفقرة ٣ من المادة ١٦ من القانون النموذجي[١٠٣]

وفي كل الأحوال لا يمكن القبول بمنطق انتهاء الإجراءات لمجرد صدور قرار بعدم الاختصاص؛ لأن القول الفصل في هذا الشأن هو للقضاء المختص بمسائل التحكيم،

وفي هذا المجال لابد من التمييز بين أمرين بشأن قرار عدم الاختصاص الصادر عن هيئة التحكيم

أ- مسألة الحكم المتعلق باختصاص الهيئة التي تقوم على أسباب تخص اتفاق التحكيم بوجوده وصحته.

ب- مسألة الحكم ببطلان اتفاق التحكيم الذي لا تختص به الهيئة، إنما هو من اختصاص المحكمة المختصة .

ومن ثم فإن حكم الهيئة بعدم الاختصاص المستند إلى بطلان الاتفاق أو انعدامه لا يعد حكما ببطلان اتفاق التحكيم [١٠٤]، إنما إصدار هذا الحكم يعد اختصاص القضاء الرسمي.

لذلك لا نرى تأثيرا للحكم بعدم الاختصاص في وجود اتفاق التحكيم، ولو كان قائما على أسباب تتعلق بصحة اتفاق التحكيم، فالقول الفصل هو للقضاء الرسمي ؛ فإذا ثبت عدم صحة القرار المتضمن عدم الاختصاص، يتم العودة إلى الإجراءات بناء على اتفاق التحكيم ذاته، بل نرى أن المدة التي يستغرقها الطعن على هذا القرار هي مدة تتوقف فيها مهلة التحكيم لتستأنف السير بعد صدور الحكم عن القضاء بإلغاء قرار الهيئة بعدم الاختصاص.

الفرع الثاني

إنهاء إجراءات التحكيم لعدم جدوى استمرار الإجراءات أو استحالته:

سمح بعض التشريعات لهيئة التحكيم بأن تنهي الإجراءات بقرار من لدنها في حالات غير اتفاق الطرفين، أو ترك الخصومة، فنصت المادة٤٨/١-ج تحكيم مصري على:

١- تنتهي إجراءات التحكيم بصدور الحكم المنهي للخصومة كلها أو بصدور أمر بإنهاء إجراءات التحكيم وفقًا للفقرة الثانية من المادة(٤٥) من هذا القانون، كما تنتهي أيضًا بصدور قرار من هيئة التحكيم بإنهاء الإجراءات في الأحوال الآتية: .....

ج-إذا رأت هيئة التحكيم لأي سبب آخر عدم جدوى استمرار إجراءات التحكيم أو استحالته»

وهي تتحقق في العديد من الحالات:

كما لو ثبت أمام الهيئة سبق صدور حكم قضائي في موضوع النزاع، أو تعذر الحصول على الأدلة الكاشفة عن الحقيقة في الدعوى، أو تبين استحالة تنفيذ ما قد تصدره من حكم طبقا لقانون بلد التنفيذ.

ونرى أنه يدخل ضمن هذه الحالة أيضا انتهاء الإجراءات لعدم تمكن الهيئة من تحقيق الأكثرية، أو الإجماع، للوصول إلى القرار الفاصل في النزاع، أو أن يتعدد المدعى عليهم ويكون المدعي مرتبطا بأحدهم باتفاق تحكيم، فالمدعي في هذه الحال يستحيل عليه استدعاء المدعى عليهم جميعا للتحكيم، فتكون ولاية الفصل في النزاع للقضاء وحده، ويكون اتفاق التحكيم عديم الجدوى[١٠٥].

وتصدر الهيئة هذا القرار من تلقاء نفسها أو بناء على طلب الطرفين أو أحدهما.

والحقيقة أن قرار إنهاء إجراءات التحكيم بسبب عدم جدوى استمرار إجراءات التحكيم أو استحالته يعود إما لثبوت الاستحالة القانونية، كثبوت سبق صدور حكم قضائي في موضوع النزاع، أو الاستحالة الطبيعية كتعذر الحصول على الأدلة الكاشفة عن الحقيقة، السؤال هنا هل ينقضي اتفاق التحكيم لهذه الاستحالة؟

ونتساءل هل ينطبق عليه نص المادة (١٣٢) مدني مصري: إذا كان محل الالتزام مستحيلاً في ذاته كان العقد باطلاً؛ ومن ثم يؤدي إلى انقضاء اتفاق التحكيم؟

لم تتضمن التشريعات بشكل مطرد نصا صريحا على أثر تلك الأحكام في اتفاق التحكيم، فكان من الضروري البحث عن قواعد وأسس تحدد مصير اتفاق التحكيم بعدها.

والحقيقة أنه بشأن إشكالية أثر أحكام إنهاء الإجراءات توجد ثلاث صور: فقد ينص صراحة على انقضاء العقد المترتب على انتهاء الإجراءات، أو تتجه إرادات الأطراف إلى العدول عن التحكيم كطريق لفض النزاع، وقد لا نجد نصا أو إرادات صريحة على العدول:

أولا-نص المشرع على هذا الأثر صراحة:

كما في حالة الفقرة الثانية من المادة ٤٥ تحكيم مصري وفيها « ٢ــــ وإذا لم يصدر حكم التحكيم خلال الميعاد المشار إليه في الفترة السابقة جاز لأي من طرفي التحكيم أن يطلب من رئيس المحكمة المشار إليها في المادة(٩) من هذا القانون أن يصدر أمرا بتحديد ميعاد إضافي أو بإنهاء إجراءات التحكيم ويكون لأي من الطرفين عندئذ رفع دعواه إلى المحكمة المختصة أصلاً بنظرها ؛ فمن

الواضح هنا تماما انقضاء الاتفاق بالنص على : ويكون لأي من الطرفين عندئذ رفع دعواه إلى المحكمة المختصة أصلاً بنظرها.

ثانيا-اتجاه إرادات الأطراف إلى العدول عن التحكيم بوصفه طريقًا لفض النزاع:

كما في حالة قرار من الهيئة بإنهاء الإجراءات بناء على طلب الطرفين عندما يريدان إنهاء التحكيم دون تسوية النزاع[١٠٦]، وهو ما يسمى بإقالة العقد أو التفاسخ.

ثالثا-إذا لم يتوفر نص أو اتفاق:

إذا لم تتوفر إحدى الحالتين السابقتين من نص أو اتفاق على انقضاء اتفاق التحكيم، فنستطيع أن نقول: بما أن اتفاق التحكيم ينشأ بإرادة الأطراف فذلك يعني أنه ينطبق عليه مبدأ العقد شريعة المتعاقدين؛ ومن ثم طالما أنه ليس باطلا، ولم تتوفر الإرادة المشتركة في إنهاء هذا العقد، فهو حسب الأصل باق ما لم يصدر حكم قضائي ببطلان الاتفاق، لأنه وكما رأينا سابقا فأن بطلان الاتفاق هو من اختصاص القضاء الرسمي وليس من اختصاص المحكم،

ولكن البعض ذهب الى أنه:

بهذا القرار تنتهي مهمة هيئة التحكيم بانتهاء إجراءاته، وتستنفد بذلك ولايتها، ولا يجوز لها ممارسة أي عمل من أعمال التحكيم بعد استنفاد هذه الولاية.[١٠٧]

لكننا نرى وجوب توضيح بعض هذه المسائل في هذا المجال:

١ - ضرورة التمييز بين الإجراءات من جهة، واتفاق التحكيم من جهة ثانية، فالتحكيم يقوم على أساس إرادة الأطراف، حتى لو أمكن أن نعد التحكيم متصفًا بالصبغة التعاقدية، فلا يمكن مد هذه الصفة إلى حكم التحكيم الصادر لحل النزاع[١٠٨]

٢- ضرورة قراءة النصوص قراءة دقيقة إذ ما يتعلق بالإجراءات لا يجوز التوسع فيه ليشمل اتفاق التحكيم، فالإجراءات مبنية على اتفاق التحكيم وليس العكس، فمن يقرأ المادة٤٨/١-ج تحكيم مصري سيجد أنها تخص إنهاء الإجراءات وليس اتفاق التحكيم فقد جاء فيها: «تنتهي إجراءات التحكيم بصدور الحكم المنهي للخصومة كلها أو بصدور أمر بإنهاء إجراءات التحكيم وفقًا للفقرة الثانية من المادة(٤٥) من هذا القانون، كما تنتهي أيضًا بصدور قرار من هيئة التحكيم بإنهاء الإجراءات في الأحوال الآتية: .....

ج-إذا رأت هيئة التحكيم لأي سبب آخر عدم جدوى استمرار إجراءات التحكيم أو استحالته»

لذلك نرى أن اتفاق التحكيم لا يتأثر بقرار إنهاء الإجراءات الصادر عن الهيئة، ما لم تتوفر إحدى حالات الاستحالة فنكون أمام حالة انقضاء العقد (اتفاق التحكيم) بسبب الاستحالة ، وهذا الانقضاء نميز فيه بين أن تكون الاستحالة مرافقة لنشوء العقد فنكون أمام بطلان العقد منذ نشوئه ، وبين أن تكون الاستحالة طارئة على العقد فستؤدي إلى إمكان صدور قرار القاضي الرسمي بفسخ العقد.

الفرع الثالث

إنهاء الإجراءات لترك المدعي خصومة التحكيم رغم اعتراض الخصم

هي الحالة التي يصدر فيها قرار بإنهاء الإجراءات بناء على ترك المدعي خصومة التحكيم واعتراض الخصم.

ولا تجتمع هنا إرادات الأطراف على الترك، فأحدهما يريد الترك والآخر يرفض ذلك، وتنتهي إجراءات التحكيم على الرغم من أن الطرف الآخر قد اعترض على الترك، ومن الواضح هنا أن قرار إنهاء الإجراءات قد صدر بإرادة الهيئة، وليس بإرادات الأطراف، فهل يكون لهذا القرار أثرٌ في اتفاق التحكيم، وهذه الحالة موضوع الفقرة الثانية من المادة ٤٥ تحكيم سوري:

« –تنتهي إجراءات التحكيم بصدور حكم التحكيم المنهي للخصومة كلها، كما تنتهي أيضًا إذا قررت هيئة التحكيم إنهاءها في أي من الحالات المشار إليها في هذا القانون وكذلك:

١-.....٢-إذ اترك المدعي خصومة التحكيم أو سحب دعواه ما لم يعارض المدعى عليه في ذلك ووجدت هيئة التحكيم أن له مصلحة في استمرار الإجراءات حتى حسم النزاع.»

فقرار إنهاء الإجراءات هو قرار الهيئة القائم على إرادتها وسلطتها الممنوحة لها من المشرع، فيرى البعض أن القرار هذا يؤدي إلى انقضاء اتفاق التحكيم، فيصرح: (وكذلك ينقضي بانتهاء إجراءات التحكيم إذا سحب المدعي طلب الدعوى اتفق الطرفان على إنهاء النزاع).[١٠٩]

لكننا نرى ضرورة التمييز بين الإجراءات واتفاق التحكيم، فالتحكيم يقوم على أساس إرادة الأطراف، حتى لو أمكن عد التحكيم متصفًا بالصبغة التعاقدية، فلا يمكن مد هذه الصفة إلى حكم التحكيم الصادر لحل النزاع[١١٠]؛ لذلك لا نرى لقرار إنهاء الإجراءات المبني على الترك أي أثر في اتفاق التحكيم، ولا يمنع الأطراف من اللجوء إلى التحكيم مرة أخرى؛ فاتفاق التحكيم شرطا كان أو مشارطة لن تتأثر فاعليته لمجرد انتهاء الإجراءات دون صدور حكم في موضوع النزاع[١١١].

ولعل مضمون المادة ٤٨ تحكيم مصري التي بينت مدلول وأثر انتهاء إجراءات التحكيم تسير في هذا الاتجاه[١١٢]، ففي الفقرة الثانية من هذه المادة نص على أن- مع مراعاة أحكام المواد (٤٩ و٥٠ و ٥١)[١١٣]من هذا القانون تنتهي مهمة هيئة التحكيم بانتهاء إجراءات التحكيم.

إذًا فالأمر يتعلق بانتهاء مهمة المحكمين وليس بانقضاء اتفاق التحكيم، بدليل أن المادة ١/٤٨- ب - عندما نصت على الترك خصت المدعي دون المدعى عليه، أي أن الإجراءات هي محل البحث وليس اتفاق التحكيم، فلو كان المقصود اتفاق التحكيم لكان النص سيساوي بين الطرفين[١١٤].

ونعزز رأينا بما اتجه إليه المشرع الايطالي في المادة ٨٠٨ مكرر خامسا من قانون المرافعات الذي تضمن: « أن إنهاء إجراءات التحكيم دون حكم في الموضوع لا ينهي فاعلية اتفاق التحكيم» [١١٥].

الفرع الرابع

إنهاء إجراءات التحكيم بوصفه جزاءً إجرائيًا

شأن قانون المرافعات كغيره من التشريعات حيث من الممكن أن ينص المشرع على جزاءات إجرائية على الخصوم تفرض بناء على سلطة المحكم، كما في حال تهاون المدعي في متابعة إجراءات الدعوى، ومثاله ما ورد في المادة ٣٤ /١تحكيم سعودي التي تتضمن: «١ -إذا لم يقدم المدعي- دون عذر مقبول – بيانا مكتوبا بدعواه وفقا للفقرة ١ من المادة٣٠ من هذا النظام وجب على هيئة التحكيم إنهاء إجراءات التحكيم، ما لم يتفق طرفا التحكيم على غير ذلك.» ويبدو أننا أمام جزاء إجرائي فرضه المشرع في حال تهاون المدعي في تقديم بيان مكتوب بدعواه دون عذر مقبول،[١١٦] ومن الواضح أننا أمام حالة تنتهي فيها الإجراءات بقرار من الهيئة ، فهل يعد قرار الإنهاء مقتصرا على الإجراءات، أم أنه قرار ستمتد آثاره إلى اتفاق التحكيم الذي يبنى التحكيم

عليه؟

ونرى أن الجزاء الإجرائي الذي توقعه الهيئة في حال تهاون المدعي في تقديم بيان مكتوب بدعواه [١١٧] الذي يتجلى بوصفه قرار إنهاء الإجراءات، إنما هو قرار الهيئة القائم على إرادتها وسلطتها الممنوحة لها من المشرع، ونرى أن البحث في أثر ذلك القرار في وجود اتفاق التحكيم يجب أن ينطلق من الفصل بين اتفاق التحكيم من جهة وإجراءات التحكيم من جهة أخرى؛ فالتحكيم يقوم على أساس إرادة الأطراف، حتى لو أمكن عد التحكيم متصفًا بالصبغة التعاقدية، فلا يمكن مد هذه الصفة إلى حكم التحكيم الصادر لحل النزاع[١١٨]،

لذلك نرى أن هذا القرار لا يؤثر في وجود اتفاق التحكيم، فإرادات الأطراف التي أنشأت الاتفاق هي وحدها من له السلطة في إنهائه، وقد سبق أن بينا أن المشرع قد ميز في نصوصه بين الإجراءات والاتفاق [١١٩]؛ ومن ثم نرى إمكان عودة الأطراف إلى الإجراءات متى شاءوا، وذلك لأن اتفاق التحكيم لم ينقض بأي سبب من أسباب الانقضاء.

المطلب الثاني

الأحكام الصادرة في الإجراءات المبنية على غير إرادة المحكم

يصدر القرار في هذه الأحوال عن المحكم بإنهاء الإجراءات ليس بناء على إرادته بوصفه محكماً، إنما بناء على إرادة الأطراف، أو لسبب هو سلبية المحكم في عدم قيامه بإصدار الحكم الفاصل في النزاع، وهنا يمكن دراسة هذه المسألة من خلال الفرعين التاليين:

الفرع الأول: انتهاء إجراءات التحكيم بقرار الهيئة بناء على إرادة الأطراف.

الفرع الثاني: انتهاء الإجراءات بسبب سلبية المحكم.

الفرع الأول

انتهاء إجراءات التحكيم بقرار الهيئة بناء على إرادة الأطراف.

إن انتهاء إجراءات التحكيم بقرار الهيئة بناء على إرادة الأطراف دون تدخل المحكم، يمكن أن

نميز فيه بين صورتين لإرادة الأطراف:

الصورة الأولى الإرادة الصريحة، والصورة الثانية: الإرادة الضمنية:

الصورة الأولى الإرادة الصريحة:

فيها تنتهي إجراءات التحكيم بصدور قرار من الهيئة بإنهاء الإجراءات بناء على طلب الطرفين عندما يريدان إنهاء التحكيم دون تسوية النزاع[١٢٠]، وهو ما نص عليه المشرع السوري في المادة ٤٥ /١ من قانون التحكيم السوري المقابلة للمادة (١/٤٨- أ تحكيم مصري.

ويبدو هنا أننا أمام إرادات صريحة لأطراف اتفاق التحكيم بإقالة العقد ، وذلك من حقهم أساسا، فيبدو أن الانتهاء هنا هو انتهاء بسبب زوال اتفاق التحكيم، فقرار المحكمين هنا نراه كاشفا لانتهاء الإجراءات التي يفترض أنها تنتهي آليا لزوال اتفاق التحكيم، ويبدو من الواضح هنا عدم جدوى البحث في مسألة العودة للتحكيم بناء على اتفاق التحكيم الذي انقضى بالإقالة ، وإذا أصدرت الهيئة حكما على الرغم من اتفاق الأطراف على الانتهاء فسيكون الحكم باطلا[١٢١] ؛ لأننا نفهم من هذه المادة هنا أن الطرفين قد تراجعا عن الاتجاه إلى التحكيم ،وأزالا اتفاق التحكيم أساسا ، وهو ما يعد إقالة لاتفاق التحكيم.

الصورة الثانية :الإرادة الضمنية:

وفيها يكون انتهاء إجراءات التحكيم بقرار الهيئة ضمن قواعد ترك خصومة التحكيم، فتنتهي إجراءات التحكيم بصدور قرار من الهيئة بإنهاء الإجراءات بناء على ترك المدعي خصومة التحكيم أو سحب دعواه دون معارضة المدعى عليه[١٢٢](المادة ٢/٤٥ من قانون التحكيم السوري وهذه الحالة تفترض:

أ- إرادة المدعي ترك الخصومة أو سحب الدعوى وهو ما يعني أن الترك لا يكون إلا من المحتكم (المدعي) أما المحتكم ضده فلا يجوز له ذلك حتى لو كان قد قدم طلبا مقابلا [١٢٣]

ب- عدم اعتراض المدعى عليه (المحتكم ضده) على هذا الترك وهو ما يهمنا في الصورة محل الدراسة

إذا توفرت شروط الترك، وجب على هيئة التحكيم إصدار القرار بإنهاء إجراءات التحكيم، ونحن

هنا أمام حالة تم فيها إصدار القرار بإنهاء إجراءات التحكيم دون أن يكون الطرف الآخر قد اعترض، (أي أن هناك قبول ضمني من المحتكم ضده على إنهاء الإجراءات) ، فهل يعد ذلك إقالة للعقد من قبل أطراف اتفاق التحكيم [١٢٤] ؟

إن قرار الهيئة بإنهاء الإجراءات بناء على ترك المدعي خصومة التحكيم أو سحب دعواه عند ترك من الطرف الأول وعدم اعتراض الطرف الآخر يبدو أنها إرادات للطرفين تتجه إلى إحداث أثر معين، وإن كانت إحداها إرادة ضمنية لإنهاء الإجراءات، فهل يعد ذلك انقضاء لاتفاق التحكيم وهو ما يراه البعض [١٢٥] ؛ إذ من الجائز التقايل ضمنيا بشأن اتفاق التحكيم[١٢٦]، أم أنه لابد من النظر إلى الإجراءات بشكل مستقل عن اتفاق التحكيم، وهو ما يراه البعض بحق[١٢٧] ، وهو ما نص عليه قانون المرافعات الإيطالي[١٢٨]؟

من جهتنا نرى أنه يجب تطبيق القواعد التي سبق أن تبنيناها في هذا البحث ممثلة في :

١- إن إرادات الأطراف التي اتجهت إلى التحكيم بصورة صريحة، ومكتوبة حسب غالبية التشريعات في العالم، لا يمكن القول بتخليها عن التحكيم إلا بذات الطريق والإجراءات، بأن تتفق بأسلوب صريح وواضح وبالشكل المنصوص عليه لقيام اتفاق التحكيم، وهو الكتابة على التخلي عن التحكيم .

٢- وجوب الفصل بين إجراءات التحكيم واتفاق التحكيم، فاتفاق التحكيم هو الأصل والإجراءات هي الفرع؛ ومن ثم يصح القول: إذا سقط الأصل سقط الفرع، وليس العكس، لذلك لا نرى أثراً لإنهاء الإجراءات___ بسبب ترك الدعوى___ في اتفاق التحكيم.

الفرع الثاني

انتهاء الإجراءات بسبب سلبية المحكم.

يعود سبب انتهاء الإجراءات في هذه الحال إلى عدم صدور الحكم المنهي للنزاع ضمن المدة، أو تعذر قيام المحكم بمهمته، وندرس هاتين الحالتين تباعا.

أولا: انتهاء الإجراءات لانتهاء المدة المحددة لإصدار الحكم.

تتجه التشريعات إلى منح أطراف اتفاق التحكيم حق العودة إلى القضاء العادي في حال انتهت المدة المحددة لإصدار حكم التحكيم دون إصداره من قبل المحكمين، فحسب المادة ١٤٧٧ مرافعات فرنسي: يترتب على انقضاء ميعاد التحكيم انتهاء خصومة التحكيم [١٢٩].

وحسب المادة٣٧ /٤ من قانون التحكيم السوري ومثلها المادة ٢/٤٥ تحكيم مصري [١٣٠] سيكون من حق أي من الطرفين اللجوء إلى القضاء من أجل فض النزاع ، ولا يمنع على الطرفين اللجوء إلى إبرام اتفاق تحكيم جديد؛ ومن ثم إذا انتهت إجراءات التحكيم بهذا الشكل ،ثم بعد ذلك رفع أحد الطرفين دعوى قضائية بشأن النزاع محل اتفاق التحكيم، فتمسك الطرف الآخر باتفاق التحكيم ، فعندها سيضطر الأول(المدعي) لإثبات إنهاء الإجراءات بسبب مضي المدة التي كان يجب على المحكمين إصدار الحكم خلالها، عندها سيستمر القاضي في بالنظر في الدعوى ورد دفع المتمسك باتفاق التحكيم . لكن في هذه الحالة هل انقضى اتفاق التحكيم؟ أم أنه مازال موجودا لكنه دون آثار إجرائية؟

لم تجب التشريعات عن هذا السؤال صراحة فهي أعطت الحق للأطراف في اللجوء إلى القضاء دون الإشارة إلى مصير اتفاق التحكيم بشكل مباشر، ولكن المتدبر لعجز الفقرة ٤ من المادة ٣٧ تحكيم سوري، والمقابلة للفقرة ٢من المادة ٤٥ تحكيم مصري سيجد أن المشرع أشار ضمنيا إلى انتهاء اتفاق التحكيم وتجريده من آثاره [١٣١]، وذلك بقوله: كان لأي طرف من طرفي التحكيم رفع دعواه إلى المحكمة المختصة أصلا بنظر النزاع وهو ما يعني زوال الالتزامات التي نشأت باتفاق التحكيم، ثم يعزز هذه النتيجة بالنص على ... ما لم يتفقا على التحكيم مجددا، وهو ما يشير إلى أن اتفاق التحكيم قد زال بانتهاء مدة التحكيم [١٣٢]، وهو ما يعني أن الحكم الصادر بعد انتهاء المدة يعد حكما باطلا [١٣٣]، ولو قبل صدور الأمر بإنهاء الإجراءات[١٣٤].

والفقه عند البحث في أثر انتهاء مدة التحكيم في اتفاق التحكيم انقسم بين اتجاهين:

الاتجاه الأول :[١٣٥] يذهب إلى أن انتهاء مدة اتفاق التحكيم لا يعني بطلانه ، إنما يجعله غير صالح لإصدار حكم بناء عليه بعد زوال فاعليته ، ونرى هنا أن هذا الاتجاه يجب أن يكمل في هذا المنطق ليرتب على عدم فاعلية اتفاق التحكيم انعدام آثاره ، سواء من حيث الأثر المانع لاتفاق التحكيم ، أو الأثر المانح[١٣٦]؛ ومن ثم يمكن للأطراف اللجوء إلى القضاء فور انتهاء المدة.

ويؤكد بعض فقهاء هذا الاتجاه أن اتفاق التحكيم يعد عقدا زمنيا يظل ساريا منتجا لآثاره طوال

المدة المحددة له قانونا ويتوقف عن إنتاج تلك الآثار بانتهاء مدته ويسقط بمرور تلك المدة [١٣٧]

أما الاتجاه الآخر: فهو على النقيض تماما إذ لا يعير لانتهاء مهلة التحكيم أية أهمية، فلا يرى في انتهاء مهلة التحكيم مانعا من إصدار حكم تحكيم، ولو بعد انتهاء المهلة إذا تحقق الرضا به بعد صدوره، فهو رضا يكسب الحكم كامل حجيته، سواء أكان هذا الرضا صريحا أو ضمنيا[١٣٨]، ويبدو أن القضاء يذهب هذا المذهب أيضا، حيث جرى على أنه إذا لم يتم التمسك بانقضاء المهلة فذلك يعني أن الخصوم قد قبلوا بصورة ضمنية بمد مهلة التحكيم[١٣٩].

ويرتبوا على ذلك أن الحكم هذا المصاب بعيب الإصدار على الرغم من انتهاء المدة يعد – قبل الرضا– حكما باطلا بطلانا لا يتعلق بالنظام العام[١٤٠] يصحح بالقبول.

لكننا نرى أن اتفاق التحكيم ليس اتفاقا عاديا تنحصر آثاره بين طرفيه حتى نطبق عليه القواعد العامة في البطلان، بل نراه اتفاقا غير عادي؛ إذ تتجاوز آثاره مصالح الطرفين، فهو اتفاق ستصل آثاره إلى حرمان القضاء من ممارسة وظيفته المحددة بموجب قواعد الدستور؛ فالأصل أنه لا يستطيع الأفراد اللجوء إلى غير القضاء لحل منازعاتهم ، وإلا عد ذلك مخالفة لقواعد آمرة تمس النظام العام، هي القواعد المنظمة لسلطة القضاء في الدولة و قواعد الاختصاص القضائي، فالاتفاق على التحكيم يعني استبعاد سلطة القضاء الرسمي، التي تعد مظهرًا من مظاهر سيادة الدولة على إقليمها؛ لذلك من النادر أن يستطيع أفراد باتفاقهم سلب ولاية القضاء على الرغم من تعلقها بالنظام العام.

– ولأن اتفاق التحكيم تتجاوز آثاره دائرة مصالح الأطراف، فيحدث آثارا خطيرة متعلقة بالنظام العام أساسا، كالأثر المانع لاختصاص القضاء الرسمي، ونقل هذا الاختصاص لهيئة التحكيم. [١٤١]

لذلك اتجه جانب من الفقه إلى عدم القبول بنسبية البطلان الناجم عن نقص أهلية أحد أطراف اتفاق التحكيم، فعند عدم توافر الأهلية المطلوبة يعني أن هناك نقصًا في الشروط المطلوبة للأداة التي تطلبها المشّرع من أجل حرمان القضاء الرسمي من ممارسة وظيفة تتعلق بسيادة الدولة، وهذه الأداة هي اتفاق التحكيم.[١٤٢] فالدولة تعترف للمحكمين– وهم أشخاص عاديون– بسلطة الفصل في النزاعات إذا ما تحققت مفترضات اللجوء إلى التحكيم [١٤٣].

بناء على ما تقدم، لا يمكن القبول بوجود حكم صادر دون اتفاق تحكيم سابق بالوجود على الحكم، ليكون أساسا لسلطة المحكم بداية، وأساسا للإجراءات التي يتخذها ،

فالتحكيم هو استثناء من القاعدة العامة التي توجب الالتجاء إلى القضاء في كل الأحوال، لذلك يجب أن يفسر اتفاق التحكيم تفسيرا ضيقا مع كامل الحيطة والدقة[١٤٤].

ومن جهة أخرى، فالمشرع وإن كان قد سمح استثناء لأفراد عاديين بتولي السلطة القضائية، فإنه لم يجعل تلك السلطة مطلقة، إنما جعلها محدودة زمنيا، وموضوعيا، وشخصيا، والحدود الزمنية هي التي يجب على المحكم إصدار الحكم خلالها ، ويعود المحكم سيرته الأولى بمجرد انتهائها، فيصبح شخصا عاديا، لذلك نرى أن ما يصدر عنه- بعد انتهاء مهلة التحكيم - يعد حكما منعدما ، وليس باطلا فحسب، وإذا قبلنا جدلا بأنه باطل فهو بطلان مطلق لا يصححه قبول الأطراف ؛ لأن المسألة ليست متعلقة بمصالح الأطراف فحسب ، إنما متعلقة بمصالح الدولة واختصاص أحد سلطاتها التي تم الاعتداء عليه.

- ونرى أيضا أنه ليس من المنطق القبول بفكرة امتداد مهلة التحكيم بناء على سكوت الخصوم، لأنه إذا كان الأصل في اتفاق التحكيم وجوب كتابته، فنرى بوجوب أن يكون الاتفاق على تعديل اتفاق التحكيم مكتوبا أيضا، فمد المهلة لا بد من كتابته أيضًا؛ فهو تعديل للاتفاق الأساس؛ إذ المنطق يفرض أن يكون تعديل العقد بنفس الشروط المطلوبة لقيامه. [١٤٥]

إن الكتابة في هذا المجال سوف تكون ضرورية للقاضي الآمر بالتنفيذ، الذي يعتمد سواء في مصر أو فرنسا على الوثائق التي بين يديه ليقرر هل هناك امتداد للمهلة أم لا.

لذلك نرى أنه على القاضي أن يعتمد المهلة الثابتة أمامه في الوثائق أي (اتفاق التحكيم الأساس) ، ما لم يثبت غير ذلك كتابة ، سواء أكانت الكتابة المطلوبة في اتفاق التحكيم للإثبات[١٤٦]، أم كانت للانعقاد ، وسواء أكانت إجراءات استصدار أمر التنفيذ لا تعتمد على حضور الأطراف كما هو الحال في مصر وفرنسا، أو كانت تعتمد على حضور الأطراف ؛ ففي كلا الحالتين لا بد للقاضي من التأكد من أن المحكمين قد أصدروا حكمهم قبل انتهاء المدة أو أنها انتهت وتم تمديدها قبل صدور الحكم، ولا يعد كافيا القبول بالحكم بعد صدوره ،فيمكنه أن يرفض إصدار الأمر بالتنفيذ[١٤٧]، فإذا كانت الكتابة في اتفاق التحكيم مطلوبة بوصفها ركنًا شكليًا في اتفاق التحكيم، فلا يمكن في هذه الحال إلا رفض الأمر بالتنفيذ في حالة المد غير المكتوب، حتى لو أقر الخصوم تمديدها أمامه، فالمطلوب ثبوت تمديدها قبل صدور الحكم، وهو ما يعني أن البطلان هنا يعد من النظام العام ،لا يصححه سكوت الطرفين عنه، أو اتفاقهما على ما يخالفه.

نستنتج من ذلك أن انتهاء الحدود الزمنية لاتفاق التحكيم، يعني زوال آثاره، ومن ثم لا يجوز للأشخاص الذين كانوا يشكلون هيئة التحكيم بعد انتهاء المدة إصدار أي حكم يتعلق بالنزاع الذي

نشأ اتفاق التحكيم لفضه .

بل ذهب جانب من الفقه، مؤيدا من بعض التشريعات إلى أن المحكم الذي أصدر الحكم الفاصل في الموضوع يكون قد استنفد ولايته؛ ومن ثم لا يجوز له حتى تفسير الحكم، أو تصحيح الخطأ المادي فيه [١٤٨]، فإذا كان الطرفان يصران على فض النزاع عن طريق التحكيم فيمكنهما الاتفاق مجددا على التحكيم؛ لأنه من المنطق هنا القول أن إرادات الأطراف لو كانت لا تزال تتجه إلى حل النزاع عن طريق التحكيم، لما تركت الاتفاق ينتهي بانتهاء المدة.

ثانيا: انتهاء الإجراءات لتعزر قيام المحكم بمهمته في التحكيم بالصلح:

وفي الحالة هنا يتحقق انتهاء الإجراءات دون إرادة الإقالة، دون قرار من الهيئة، أو القاضي، وهي حالة تتعلق باتفاق التحكيم بالصلح، وليس اتفاق تحكيم عادي يمكننا فيه تعيين محكم بديل، فوفاة المحكم بالصلح ، أو تعذر قيام المحكم بمهمته، أو فقده الأهلية، كذلك وجود سبب قانوني يمنعه من أداء مهمته، كما إذا أصابه مرض يعجزه عن مهمته ، أو لحدوث قوة قاهرة [١٤٩]، يؤدي إلى انقضاء اتفاق التحكيم ، لأن أسماء المحكمين بالصلح تعد جزءا من اتفاق التحكيم[١٥٠]، فإذا مات المحكم ، وجب إبرام اتفاق تحكيم جديد يتضمن الاتفاق على الأسماء الجديدة التي ستكون هيئة التحكيم بالصلح [١٥١]، وهو ما ذهبت إليه محكمة النقض السورية فقضت. «إن التحكيم بالصلح يزول حتمًا بامتناع المحكم عن العمل، أو التنحي عنه، ويسقط، ويعد كأن لم يكن، فإذا كان المحكم مفوضًا بالصلح وتنحى أو امتنع عن تأدية ما ينظر به فلا تملك المحكمة تعيين بدله، سواء أكان الامتناع قبل البدء في المهمة، أم بعده، وامتناع أحد المحكمين بالصلح عن تأدية ما أنيط به، يعيد للمدعي سلطة الالتجاء إلى المحكمة المختصة أصلاً بنظر النزاع » [١٥٢]

الخاتمة:

مما سبق نستنتج مدى دقة مسألة آثار إصدار حكم التحكيم في اتفاق التحكيم، فميزنا في ذلك بين الحكم الصادر في الموضوع، الذي يمكن أن يكون حكما صحيحا، أو باطلا، أو منعدما، و بين الحكم في الإجراءات، وبينا أثر هذه الأحكام في اتفاق التحكيم من حيث الوجود.

ودرسنا مسألة آثار إصدار حكم التحكيم في الموضوع على اتفاق التحكيم، من منظور القانون المدني ،ومن منظور قانون المرافعات، وفصلنا في الأحكام التي تصدر في الإجراءات، وأثرها في

اتفاق التحكيم، وميزنا بين أحكام يصدرها المحكم بناء على إرادته، وأحكام لا تبنى على إرادته، وبينا أثر كل قرار من هذه القرارات في اتفاق التحكيم ، وبينا أثر الأحكام الصادرة عن المحكم في الإجراءات في اتفاق التحكيم من حيث الوجود، وقد نالت مسألة انتهاء مهلة التحكيم وأثرها في اتفاق التحكيم اهتماما خاصا في البحث لما لها من أهمية وبسبب الخلاف الفقهي الواسع بشأنها.

النتائج :

١- الحكم الذي يؤدي إلى استنفاد ولاية المحكمين هو الحكم في الموضوع، وهو الذي يؤدي إلى انقضاء اتفاق التحكيم، وفي الوقت ذاته هو الحكم الذي يعد الالتزام الأساس في عقد المحكم، والذي يعد المحكم بإصداره قد نفذ التزاماته.[١٥٣]

٢- الحكم الصادر عن المحكم بإنهاء الإجراءات الأصل فيه أنه لا يؤدي إلى انقضاء اتفاق التحكيم؛ فالقاعدة في هذا الشأن هو الفصل بين مصير الإجراءات و اتفاق التحكيم؛ فانتهاء الإجراءات ليس بالضرورة أن ينعكس على اتفاق التحكيم انقضاء له، فإرادات الأطراف هي صاحبة القول الفصل في هذا الشأن.

٣- إن انتهاء الحدود الزمنية لاتفاق التحكيم يعني انقضاء هذا الاتفاق وزوال آثاره، ومن ثم لا يمكن أن يكون هذا الاتفاق أساسا لحكم تحكيم بعد ذلك، وإذا تم اتفاق الأطراف على أن يكون ذلك الاتفاق التحكيمي ساريا بمدة جديدة فنحن أمام اتفاق تحكيم جديد وليس امتدادًا للقديم.

التوصيات

١- ندعو المشرع إلى التأكيد نصا أن حجية الأمر المقضي التي تحوزها أحكام التحكيم هي ذاتها حجية الأمر المقضي التي تحوزها أحكام القضاء، ليترتب على ذلك أن حكم التحكيم الحائز حجية الأمر المقضي سيكون مانعا من صدور حكم آخر في النزاع ذاته.

٢- دعوة المشرع للتقيد بالمبادئ العامة في قانون المرافعات لاسيما قاعدة استنفاد الولاية ومن ثم لا يكون من المقبول إعادة حكم التحكيم الباطل إلى الهيئة لإصلاحه.[١٥٤]

٣- ندعو المشرع لتبني فكرة انقضاء اتفاق التحكيم بصدور حكم التحكيم الفاصل في الموضوع،

سواء أكان حكم التحكيم الصادر حكمًا صحيحًا أو حكمًا باطلاً حكم ببطلانه، والعودة للتحكيم يكون باتفاق جديد بين الأطراف.

٤- ندعو المشرع لتبني فكرة انقضاء اتفاق التحكيم لانتهاء الإجراءات بقرار القاضي الذي يصدر بناء على إرادة الأطراف المتضمنة العدول عن التحكيم، أو لقرار القاضي بإنهاء الإجراءات لاستحالة الاستمرار بها، وعدم تأثر هذا الاتفاق في الحالات الأخرى من حالات انتهاء الإجراءات، اقتداء بنص المادة ٨٠٨ مكرر خامسا من قانون المرافعات الايطالي: « إن إنهاء إجراءات التحكيم دون حكم في الموضوع لا ينهي فاعلية اتفاق التحكيم».

المراجـــع

كتب عامة :

- أبو الوفا ، أحمد: نظرية الأحكام في قانون المرافعات دار المطبوعات الجامعية ٢٠٠٧.
- أبو الوفا ، أحمد: المرافعات المدنية والتجارية دار المطبوعات الجامعية ٢٠٠٧.
- السيد صاوي ،أحمد:الوسيط في شرح قانون المرافعات المدنية والتجارية-دار النهضة العربية ٢٠٠٥.
- بريري ، محمود مختار : التحكيم التجاري الدولي دار النهضة العربية ١٩٩٩.
- حسن النيدانى . الأنصاري: قانون المرافعات المدنية والتجارية برنامج الدراسات القانونية كلية الحقوق جامعة بنها .http://www.olc.bu.edu.eg/olc/images/324.pdf.
- عبد الفتاح، عزمي: قانون التحكيم الكويتي ط١ مطابع جامعة الكويت١٩٩٠.
- فتحي والي: الوسيط في قانون القضاء المدني- مركز جامعة القاهرة للطباعة والنشر- ١٩٩٧.
- محمد سامي، فوزي: التحكيم التجاري الدولي دار الثقافة للنشر والتوزيع الأردن ٢٠١٢ .
- والي ، فتحي:التحكيم في المنازعات الوطنية والتجارية الدولية ، علما وعملا . منشأة المعارف - ٢٠١٤ .

كتب متخصصة :

- أبو الوفا ، أحمد: التحكيم الاختياري والإجباري .دار المطبوعات الجامعية٢٠٠٧ .
- أبو الوفا ، أحمد: عقد التحكيم وإجراءاته . دار المطبوعات الجامعية ٢٠٠٧ .
- النجار .أكرم محمد زيدان : المركز القانوني للمحكم . دار الفكر الجامعي ٢٠١٠.
- أبو غابة ،خالد عبد العظيم:التحكيم وأثره في فض المنازعات. دار الفكر الجامعي ٢٠١١
- القصاص، عيد : حكم التحكيم دراسة تحليلية في قانون التحكيم المصري والمقارن. دار النهضة العربية٢٠٠٣
- خليفة ،عبد العزيز عبد المنعم :دعوى إلغاء القرار الإداري وطلبات إيقاف تنفيذه. دار الفكر الجامعي الإسكندرية دون سنة نشر.
- شحاتة، محمد نور عبد الهادي: الرقابة على أعمال المحكمين. دار النهضة العربية . ١٩٩٣.

الرسائل العلمية :

- عبد المعطي، إيناس محي الدين: انقضاء اتفاق التحكيم رسالة دكتوراه جامعة الإسكندرية عام ٢٠١١. طبعتها دار النهضة العربية. عام ٢٠١١.
- قميناسي، عماد: سلطة القاضي إزاء القوة التنفيذية للأحكام. رسالة دكتوراه جامعة القاهرة عام ٢٠٠٥.

الأبحاث والمقالات:

- أبو الوفا، أحمد: التحكيم الاختياري.مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية.مصر.س٦ع ٢،١ص١-٤٣

أحمد إبراهيم، إبراهيم: حكم التحكيم في القانون الوضعي ورقة عمل مقدمة الى ورش عمل التحكيم التجاري المنظمة العربية للتنمية الإدارية في الفترة من ١٦ إلى ٢١ ابريل ٢٠٠٥ .

- السيد صاوي، احمد: الطعن في أحكام التحكيم سلسلة ورش عمل التحكيم التجاري في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الادارية القاهرة ٢٠٠٥ .
- السيد صاوي، احمد: حكم التحكيم ندوة القرارات التحكيمية وكيفية تنفيذها في المنازعات الإدارية. المنظمة العربية للتنمية الإدارية - مصر القاهرة ٢٠٠٦ .
- القرشي، نبيل محمد الهادي محمد: التحكيم في العقود الإدارية (إجراءاته، أنواعه، تنفيذه

والمحكمة المختصة) ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الخامس لرؤساء المحاكم الإدارية بيروت– لبنان–جامعة الدول العربية مجلس وزراء العدل العرب المركز العربي للبحوث القانونية والقضائية.

- الكرجي، عبد الله والشرادي، مرية: التحكيم الداخلي: دراسة مقارنة للقانون المغربي للتحكيم مجلة القصر: العدد السابع والعشرون المغرب ٢٠١٠ص ٨٩-١٠٤.
- الملحم، أحمد عبد الرحيم: عقد التحكيم التجاري المبرم بين المحكمين مجلة الحقوق (الكويت)، مج ١٨، ع٢تاريخ: ١٩٩٤الصفحات: ١٨٥ – ٢٧٠ .
- تركي، علي عبد الحميد: حجية حكم التحكيم واستنفاد المحكم لولايته دراسة تحليلية مقارنة في القانونين المصري والفرنسي مجلة البحوث القانونية والاقتصادية بكلية الحقوق جامعة الإسكندرية العدد الاول ٢٠١٤.
- حزبون، جورج و عبيدات ،رضوان :إلزامية قرارات التحكيم وقوتها التنفيذية في التحكيم المحلي والدولي مجلة الشريعة والقانون عدد٢٦ ابريل ٢٠٠٦ الجامعة الأردنية .
- حداد ،حمزة :آثار اتفاق التحكيم وسقوطه في التحكيم البحري الجزء الثاني نشرة رسالة التأمين الأردن مج ١١-ع ٢ عام ٢٠٠٨ .
- راغب ، وجدي : هل التحكيم نوع من القضاء – مجلة الحقوق الكويتية – سنة ٢٧ – العدد ١+٢ – ١٩٩٣
- شبير، محمد عثمان: حجية الحكم التحكيمي في الفقه الإسلامي مجلة الشريعة الدراسات الإسلامية الكويت ٢٠٠٥ .
- عبيدات، رضوان و حزبون، جورج حزبون: النظام القانوني لدعوى البطلان لحكم التحكيم وفق أحكام القانون الأردني والمقارن. مجلة دراسات علوم الشريعة والقانون الأردن المجلد ٣٣عدد ٢ / ٢٠٠٦ .
- عبيدات، رضوان: الآثار الايجابية لاتفاق التحكيم التجاري، وفق أحكام القانون الأردني والمقارن مجلة دراسات علوم الشريعة والقانون مجلد ٣٨ –ع٢ عام ٢٠١١ .
- علي الدين أحمد، رشا: مبدأ الاختصاص بالاختصاص أمام هيئات التحكيم الدولية: دراسة مقارنة مجلة البحوث القانونية والاقتصادية-كلية الحقوق جامعة المنصورة، ع٥٦-٢٠١٤ .
- محمد هاشم، محمود: استنفاد ولاية المحكمين في قوانين المرافعات مجلة العلوم القانونية

والاقتصادية كلية الحقوق جامعة عين شمس مج ٢٦ ع ١، ٢ ___ ١٩٨٣ الصفحات ٥٤ -١٠٦ .

- هندي، أحمد عوض: حكم التحكيم الإلكتروني مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية، كلية الحقوق، جامعة الإسكندرية، العدد الثاني، ٢٠٠٩.

المراجع باللغة الفرنسية

Ovrages généraux

D. Bornonville (Ph.): L'arbitrage. Larcier, 2000.

Huys - Keutgen: L'arbitrage en droit belge et international Bruxelles - 1981.

Meyer (P.): droit de l'arbitrage. Bruylant – Brouxelles. 2002.

Robert (J.): L'arbitrage. droit interne et droit international privé Dalloz ,1993.

Thèses et Articles spécialisés

Clay (Th.): L'arbitre – Thèse (paris II) -2000

Babtiste Racine- Jean-: Revue de l'Arbitrage,; Comité Français de l'Arbitrage- 2013, Volume 2013 Issue 2) pp. 443 - 448

Pierre Ancel - Jean:, L'arbitre juge , Revue de l'Arbitrage; Comité Français de l'Arbitrage 2012, Volume 2012 Issue 4) pp. 717 – 723

Paillusseau- Jean :L'arbitre responsable du délai d'arbitrage la Semaine Juridique -Edition

générale29 mars 2006.p.6

.Tomasin (D.): Essai sur l'autorité de la chose jugée en matière civile J. G. D. J. 1975p22

Bolard- georges :Les principales directeurs procès arbitral. Revue de l'Arbitrage, 2004,

الهوامش

(Endnotes)

١ -انظر هذه المعاني لدى محكمة النقض الفرنسية: cass-civ:14 juin1984Rev-arb -1995 p427.

وهو ما يؤكده جانب من الفقه : ph-de-bournonville: L arbitrage. larcier- p.197.2000

٢ انظر المادة ٣٤ تحكيم سعودي التي تجيز للمحكمين إنهاء الإجراءات إذا لم يقدم المدعي (دون عذر مقبول) بيانا مكتوبا بدعواه وفقا للفقرة ١ من المادة ٣٠ ما لم يتفق الطرفان على غير ذلك.

٣ انظر الفقرة الثانية من المادة ٤٨ / ٢-ج تحكيم مصري "إذا رأت هيئة التحكيم لأي سبب آخر عدم جدوى استمرار إجراءات التحكيم أو استحالته»

٤ وهو ما عليه نص المادة ٥٥ تحكيم مصري والمادة ٥٣ تحكيم سوري –أما في فرنسا: بعد الخلاف التاريخي الواسع الذي سببته مسألة حجية حكم التحكيم جاءت المادة ١٤٧٦ -مرافعات فرنسي جديد-ونصت صراحة على أن « يتمتع الحكم التحكيمي منذ صدوره بحجية الأمر المقضي بالنسبة للنزاع الذي فصل فيه». انظر في تفصيل ذلك : قميناسي، عماد: سلطة القاضي إزاء القوة التنفيذية للأحكام رسالة دكتوراه جامعة القاهرة عام ٢٠٠٥. ص ٤٦٠ وما بعد.

٥ تمنع الهيئة من العودة للنظر في النزاع مرة ثانية، إذ أنها استنفدت جهدها في هذا النزاع الذي حكمت فيه وهي ليست بقادرة على الحكم بأحسن مما قضت فيه.انظر هذا المعنى بشأن أحكام القضاء ، أبو الوفا ،أحمد: نظرية الأحكام في قانون المرافعات ص٧٢٧

٦ - لقد اختلف الفقه والتشريعات بشأن تحديد متى يعد حكم التحكيم قد صدر؟ ويبدو أن المشرع البلجيكي قد اختار التاريخ الذي يصل فيه الحكم إلى علم الأطراف فحسب المادة /١٧٠٣/ قانون القضاء البلجيكي. إن شروط حيازة حكم التحكيم لحجية الأمر المقضي هي:

١- إعلان الحكم.

٢- ألا يكون الحكم قابلاً للطعن أمام محكمين.

٣- ألا يكون مخالفاً للنظام العام.

٤- أن يكون النزاع قابلاً للفض بطريق التحكيم

.Ph. de. Bournonville: L'arbitrage. 2000 – p. 195

ونرى بأنها مسألة تتصل بمسألة أخرى. هي متى سيكون المحكم قد استنفذ ولايته فلا يعود بعدها لتعديل ما حكم به

= أما ما عليه الفقه الفرنسي وهو ما يتفق مع نص القانون الفرنسي « فإن الحكم التحكيمي يعد قضائياً بمجرد كتابته عندما يصدر عن الأشخاص الذين تم تكليفهم من قبل الأطراف من أجل هذا العمل» – فالمادة ١٤٧٦ مرافعات فرنسي جديد– صريحة بحيازة الحكم التحكيمي حجية الأمر المقضي بمجرد صدوره.

٧ انظر تأكيد هذه الفكرة لدى :

- Tomasin (D.): Essai sur l'autorité de la chose jugée en matière civile J. G. D. J.1975p22

٨ -انظر أبو الوفا ، أحمد:التحكيم الاختياري .مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية.مصر.س ٦ع ١،٢ ص٣١ .

٩ -. ___ مع الأخذ بعين الانتباه بأننا نذهب مذهب من يرى أن : ١. حجية الأمر المقضي من النظام العام ٢. حجية الأمر المقضي لأحكام التحكيم لا تختلف عن حجية الأمر المقضي لأحكام القضاء وهو الرأي الراجح لدى فقهاء المسلمين انظر شبير ، محمد عثمان: حجية الحكم التحكيمي في الفقه الإسلامي مجلة الشريعة الدراسات الإسلامية الكويت ٢٠٠٥ ص١٠١ .

١٠ - وينقسم هذا الاتجاه إلى رأيين: فالرأي الأول يذهب إلى أن حجية الأمر المقضي لحكم التحكيم لا تتعلق أبدا بالنظام العام إنما بمصالح الأطراف الخاصة. انظر وجدي راغب : هل التحكيم نوع من القضاء – مجلة الحقوق الكويتية – سنة ٢٧ – العدد ١+٢ – ١٩٩٣ أما الرأي الثاني فيتضمن أن حجية الأمر المقضي لحكم التحكيم تتعلق بالنظام العام لكن يجوز للأطراف إهمالها واللجوء إلى التحكيم مرة ثانية أو إلى القضاء للحصول على حكم جديد -انظر فتحي والي : التحكيم في المنازعات الوطنية والتجارية والدولية ، علما وعملا - منشأة المعارف - ٢٠١٤ص٥٩١ وممن يرى أن حجية الأمر المقضي لحكم التحكيم تختلف عن حجية الأمر المقضي للحكم القضائي : أحمد إبراهيم ، إبراهيم: حكم التحكيم في القانون الوضعي ورقة عمل مقدمة إلى ورش عمل التحكيم التجاري المنظمة العربية للتنمية الإدارية في الفترة من ١٦ إلى ٢١ ابريل ٢٠٠٥.

١١ - حزبون ، جورج و عبيدات ، رضوان: إلزامية قرارات التحكيم وقوتها التنفيذية في التحكيم المحلي والدولي مجلة الشريعة والقانون عدد٢٦ ابريل ٢٠٠٦ الجامعة الأردنية ٤٨١ومابعد .

١٢ -انظر بريري ، محمود مختار: التحكيم التجاري الدولي دار النهضة العربية ١٩٩٩ ط٢ ص و راغب ، وجدي: هل التحكيم نوع من القضاء – مجلة الحقوق الكويتية – سنة ٢٧ – العدد ١+٢ – ١٩٩٣ ص٢٧٧ .

١٣ - راغب ، وجدي : هل التحكيم نوع من القضاء – مجلة الحقوق الكويتية – سنة ٢٧ – العدد ١+٢ – ١٩٩٣

١٤ - والي ، فتحي: التحكيم في المنازعات الوطنية والتجارية والدولية، علما وعملا. -منشأة المعارف -٢٠١٤ص٥٩١ ،

١٥ - تركي ، علي عبد الحميد ،: حجية حكم التحكيم واستنفاد المحكم لولايته دراسة تحليلية مقارنة في القانونين المصري والفرنسي مجلة البحوث القانونية والاقتصادية بكلية الحقوق جامعة الإسكندرية العدد الأول ٢٠١٤ ص١٤٥

- قميناسي ، عماد : سلطة القاضي إزاء القوة التنفيذية للأحكام رسالة دكتوراه جامعة القاهرة عام ٢٠٠٥. ص ٤٦٠ومابعد.

١٦ - أبو الوفا ، أحمد: نظرية الأحكام في قانون المرافعات ص٧٥٤ .

١٧ - تركي ، علي عبد الحميد: حجية حكم التحكيم واستنفاد المحكم لولايته دراسة تحليلية مقارنة في القانونين المصري والفرنسي مجلة البحوث القانونية والاقتصادية بكلية الحقوق جامعة الإسكندرية العدد الأول ٢٠١٤ ص١٤٥ .

١٨ للاطلاع على تاريخ الخلاف بين محكمة النقض الفرنسية والمحاكم الأدنى في فرنسا حول حيازة أحكام التحكيم حجية الأمر المقضي وكيف انتصر المشرع لرأي القضاء الأدنى الذي منح الحكم التحكيم حجية الأمر المقضي منذ صدوره راجع – قميناسي ، عماد: سلطة القاضي إزاء القوة التنفيذية للأحكام رسالة دكتوراه جامعة القاهرة عام ٢٠٠٥. ص ٤٦٠ وما بعد.

١٩ انظر كيف أن هناك من يرى لأحكام التحكيم حجية الشيء المحكم به وليس حجية الأمر المقضي، لدى قميناسي ، عماد: سلطة القاضي إزاء القوة التنفيذية للأحكام ص ٤٦٥ .

٢٠ وهو الراجح في الفقه الإسلامي فحكم المحكم لا ينقض إلا فيما ينقض حكم القاضي، ولا يجوز تعقب القاضي لحكم المحكم ونقضه، شبير ،محمد عثمان:حجية الحكم التحكيمي في الفقه الإسلامي مجلة الشريعة الدراسات الإسلامية الكويت (عدد ٦١ – عام/٢٠٠٥)

٢١ – Clay- Thomas: L'arbitre Thèse – 2000 – p. 157.

٢٢ – يرى جانب من الفقه : أن المحكمين يعدون في القانون البلجيكي قضاة حقيقيين لذلك توجب تقديم نفس الضمانات المقدمة للقضاة من أجل استقلالهم.

.Huys – Keutgen: L'arbitrage en droit Belge et international – 1981 – p. 267 –

٢٣ – الملحم ، أحمد عبد الرحمن ،: عقد التحكيم التجاري المبرم بين المحكمين والخصوم مجلة الحقوق جامعة الكويت المجلد ١٨ عدد ٢ –١٩٩٤ ص ٢٥٣

٢٤ – يقول روبير– جان : إن الفصل بين الحجية والاستفادة منها أمر لا يقوم على مبدأ -Robert- J :D-1964 582

٢٥ –تنص المادة /٢٥١/ للخصوم أن يطعنوا أمام محكمة النقض في الأحكام الصادرة عن محاكم الاستئناف أو عن المحاكم الشرعية و المذهبية أو عن محاكم الصلح في الدرجة الأخيرة وذلك في الأحوال الآتية.....ج/ إذا صدر الحكم نهائيا خلافا لحكم آخر سبق أن صدر بين الخصوم أنفسهم دون أن تتغير صفاتهم وتعلق النزاع بذات الحق محلا وسببا وحاز قوة القضية المفضية سواء دفع بهذا أم لم يدفع.

٢٦ –تنص المادة ١١٦ مرافعات مصري «الدفع بعدم جواز نظر الدعوى لسبق الفصل فيها تقضى به المحكمة من تلقاء نفسها» و.تنص المادة رقم (١٠١) من قانون الإثبات المصري على أن : (الأحكام التي حازت قوة الأمر المقضي، تكون حُجة فيما فصلت فيه من الحقوق، ولا يجوز قبول دليل يُنقض هذه الحجية ، ولكن لا تكون لتلك الأحكام هذه الحجية إلا فى نزاع قام بين الخصوم أنفسهم ، دون أن تتغير صفاتهم، وتتعلق بذات الحق محلاً وسبباً، وتقضى المحكمة بهذه الحجية من تلقاء نفسها). و تنص المادة رقم (٢٤٩) من قانون المرافعات المصري على أنه :(للخصوم أن يطعنوا أمام محكمة النقض فى أي حكم انتهائي – أياً كانت المحكمة التي أصدرته – فصل فى نزاع خلافا لحكم آخر سبق أن صدر بين الخصوم أنفسهم وحاز قوة الأمر المقضي).

٢٧ –انظر المادة ٣٠٠ من قانون المرافعات المدنية والتجارية القطري

٢٨ –المادة ١٢٥ من قانون المرافعات الفرنسي

٢٩ --582-Robert- J :D-1964

٣٠ –انظر هذا المعنى لدى – أبو الوفا ، أحمد: عقد التحكيم وإجراءاته دار المطبوعات الجامعية ٢٠٠٧.ص٢٩٩ لكنه يرى أن الحجية هذه لا تمنع الأطراف من الاتفاق على التحكيم من جديد وتحكيم ذات المحكم ومن ثم لا إعمال لاستنفاد القاضي ولايته .

٣١ – انظر هذا التمييز لدى أبو الوفا ، أحمد: نظرية الأحكام في قانون المرافعات ص٧٢٦

٣٢ – Ph- de- Bournonville: L’arbitrage. 2000 – p. 197.

٣٣ –– انظر هذا التمييز لدى أبو الوفا ، أحمد: نظرية الأحكام في قانون المرافعات ص٧٢٥

٣٤ – انظر حكم محكمة النقض الفرنسية. Cass civ: 14- Juin. 1984- Rev. arb- 1995- P. – 427

– وجاء في الحكم: إذا كان المحكم قد تجاوز مهمته فيما أصدره في الحكم فإنه لا يجوز له بعد ذلك أن يعيد النظر فيما حكم به ثانية فهو قد استنفد ولايته

٣٥ – تركي ، علي عبد الحميد: حجية حكم التحكيم واستنفاد المحكم لولايته. دراسة تحليلية مقارنة في القانونين المصري والفرنسي مجلة البحوث القانونية والاقتصادية بكلية الحقوق جامعة الإسكندرية العدد الأول ٢٠١٤ص ٢٤٠

٣٦ – حيث جاء نص المادة ٤٨١ مرافعات فرنسي :.

Article 481.Le jugement. dès son prononcé. dessaisit le juge de la contestation qu›il tranche

Toutefois. le juge a le pouvoir de rétracter sa décision en cas d’opposition. de tierce opposition .ou de recours en révision

Il peut également l›interpréter ou la rectifier sous les distinctions établies aux articles 461 à 4

٣٧ – محمد هاشم ، محمود: استنفاد ولاية المحكمين في قوانين المرافعات مجلة العلوم القانونية والاقتصادية كلية الحقوق جامعة عين شمس مج ٢٦ ع ١، ٢ ١٩٨٣الصفحات ٥٤ – ١٠٦ ص٩١

٣٨ – Robert- J: L’arbitrage. 1993 – p. 182.

٣٩ – P- Meyer: Droit de l’arbitrage. Bruxelles. 2002 – p. 231.

٤٠ – انظر هذا التمييز لدى أبو الوفا ، أحمد: نظرية الأحكام في قانون المرافعات ص٧٢٦

٤١ – محمد هاشم ، محمود: استنفاد ولاية المحكمين في قوانين المرافعات مجلة العلوم القانونية والاقتصادية كلية الحقوق جامعة عين شمس مج ٢٦ ع ١، ٢ ١٩٨٣الصفحات ١ – ١٠٦ ص ٤٤

٤٢ – تركي ، علي عبد الحميد: : حجية حكم التحكيم واستنفاد المحكم لولايته دراسة تحليلية مقارنة في القانونين المصري والفرنسي مجلة البحوث القانونية والاقتصادية بكلية الحقوق جامعة الإسكندرية العدد الأول ٢٠١٤ص ٢٤٢

٤٣ – أنظر :

Robert (J.): L ’arbitrage. droit interne droit international privé. Dalloz 1993.p-182

٤٤ – والي ، فتحي: المرجع السابق – ص ٦١٦.

٤٥ –انظر والي ، فتحي: التحكيم في المنازعات الوطنية والتجارية والدولية ، علما وعملا . – منشأة المعارف – ٢٠١٤ ص ٥٠٢ وسنبحث هذه المسألة في القسم الأخير من البحث .

٤٦ –وهي احدى المسائل في المبحث الثاني من هذه الدراسة.

٤٧ – يسمح القانون المصري: بطلب استكمال النقص من الهيئة على الرغم من انتهاء مهمتها و انتهاء التحكيم خلال ثلاثين يوماً التالية لتسليمه حكم التحكيم على أن يعلن الطلب إلى الطرف الآخر قبل تقديمه إلى الهيئة (المادة ١/٥١) تحكيم مصري، كذلك القانون الفرنسي في المادة /١٤٧٥/ فبعد أن ينص على أن صدور حكم التحكيم يرفع يد المحكم عن نظر النزاع، يعود في الفقرة الثانية ليقرر منح المحكم سلطة تفسير و تصحيح و إكمال الحكم التحكيمي.

Article 1475

du 12 mai 1981 Journal Officiel du 14 mai 1981 rectificatif JORF 500-inséré par Décret nº 81) (21 mai 1981

.La sentence dessaisit l'arbitre de la contestation qu'elle tranche

L'arbitre a néanmoins le pouvoir d'interpréter la sentence. de réparer les erreur set omissions matérielles qui l'affectent et de la compléter lorsqu'il a omis de statuer sur un chef de demande. Les articles 461 à 463 sont applicables. Si le tribunal arbitral ne peut être à nouveau réuni. ce pouvoir appartient à la juridiction qui eut été compétente à défaut .d'arbitrage

٤٨ – Cass civ: 14- Juin. 1984- Rev. arb- 1995- P. 427

٤٩ – أبو الوفا ، أحمد: نظرية الأحكام في قانون المرافعات ص٧٣٠

٥٠ المادة (٢٠٩) مرافعات: يجوز للمحكمة التي يرفع إليها طلب بطلان حكم التحكيم أن تؤيد هذا الحكم أو أن تحكم ببطلانه كله أو بعضه.ويجوز- لها في حالة الحكم ببطلان حكم التحكيم كله أو بعضه أن تعيد القضية إلى المحكمين لإصلاح ما شاب حكمهم أو أن تفصل في النزاع بنفسها إذا وجدت انه صالح للفصل فيه،ويكون الحكم الذي تصدره غير قابل للطعن فيه بالمعارضة ولكن يجوز استئنافه طبقًا للأوضاع المقررة في القانون.

٥١ –لما كانت المادة (٦٦) من قانون المرافعات القطري تنص على أن « للخصوم أن يطلبوا إلى المحكمة في أية حالة تكون عليها الدعوى، إثبات ما اتفقوا عليه في محضر الجلسة، ويوقع على المحضر منهم أو من وكلائهم. فإذا كانوا قد كتبوا ما اتفقوا عليه، ألحق الانفاق المكتوب بمحضر الجلسة وأثبت محتواه فيه. ويكون لمحضر الجلسة في الحالتين قوة السند التنفيذي، وتعطى صورته للخصوم وفقًا للقواعد المقررة لإعطاء صور الأحكام.....وأن القاضي وهو يصدق على الصلح لا يكون قائمًا بوظيفة الفصل في خصومة بل تكون مهمته مقصورة على إثبات ما حصل أمامه من اتفاق وتوثيق بمقتضى سلطته الولائية وليس بمقتضى سلطته القضائية؛ ومن ثم فإن هذا الاتفاق لا يعدو أن يكون عقدًا، ليس له حجية الشيء المحكوم فيه وإن أعطي شكل الأحكام عند إثباته، وإذ رفض الحكم المطعون فيه الدفع بعدم جواز نظر الدعوى معتنقاً النظر المتقدم فإنه لا يكون قد خالف القانون. تمييز قطري: جلسة ٢٤ من فبراير سنة ٢٠٠٩الطعن رقم ١٢٥ لسنة ٨٦ تمييز مدني وأن: «القاضي وهو يصدق على الصلح لا يكون قائماً بوظيفة الفصل في خصومة لأن مهمته إنما تكون مقصورة على إثبات ما حصل أمامه من اتفاق ومن ثم فإن هذا الاتفاق لا يعدو أن يكون عقداً ليس له حجية الشيء المحكوم فيه وإن كان يُعطىَ شكل الأحكام عند إثباته». (نقض مدني في الطعن رقم ٤٩ لسنة ٩ قضائية-جلسة ١٩٤٠/٥/٩. والطعن رقم ٦٨ لسنة ١٩ قضائية-جلسة ١٩٥١/٤/١٩. وفي الطعن رقم ٨٩٩ لسنة ٤٣ قضائية-جلسة ١٩٨١/١٢/١٠. وفي الطعن رقم ٢١٩٥ لسنة ٥٦ قضائية-جلس ١٩٩٠/١١/١٨. والطعن رقم ٤٩ لسنة ٥٨ قضائية-جلسة ١٩٩٠/٤/٢٢. وفي الطعن رقم ١٧٨٩ لسنة ٩٥ قضائية- جلسة ١٩٩٤/٣/٩)

٥٢ – انظر كيف أن استنفاد الولاية تعتبر معنى من معاني حجية الأمر المقضي. تمنع المحكمة من النظر في الدعوى مرة أخرى. والي ، فتحي: الوسيط في قانون القضاء المدني – ١٩٩٧ – ص ١٣٥.

٥٣ – Robert- J: Précité.

٥٤ – Meyer- P: Précité.

٥٥ –وهو اتجاه القضاء السوري والمصري، انظر محي الدين عبد المعطي ، إيناس: انقضاء اتفاق التحكيم رسالة دكتوراه جامعة الإسكندرية عام ٢٠١١ . طبعتها دار النهضة العربية–٢٠١١–ص٢٥٤ .

٥٦ – عبد المعطي ، إيناس محي الدين: المرجع السابق ص ٢٥٧ .

٥٧ – لابد من التمييز هنا بين التحكيم الذي يتم على أساس شرط تحكيم وتحكيم يتم على أساس مشارطه التحكيم فالشرط قد يتضمن العديد من النزاعات المحتملة بشأن العقد كعقد التوريد الذي يمكن أن يقوم بشأنه العديد من النزاعات كالتأخير في التسليم ونوع البضاعة وجودتها ..... ومن ثم فإن التحكيم بأحد هذه النزاعات يؤدي إلى انقضاء اتفاق التحكيم بشأن هذا النزاع وتستنفد سلطة القاضي بهذا الشأن فقط دون الشؤون الأخرى التي يمكن الاعتماد على ذات الاتفاق (الشرط) وذات الهيئة التحكمية فهي لم تستنفد سلطتها بعد . أما عندما يتم التحكيم بناء على مشارطة تحكيم فالإتفاق والإجراءات والحكم مرة واحدة لا يحتمل اتفاق التحكيم تحكيما جديدا لمرة أخرى فالحكم يستنفد ولاية المحكم ويؤدي لانقضاء اتفاق التحكيم .انظر قريب من هذا النظر– عبد المعطي ، إيناس محي الدين: انقضاء اتفاق التحكيم رسالة دكتوراه جامعة الإسكندرية عام ٢٠١١ . طبعتها دار النهضة العربية٢٠١١ ص ١٦٤ .

٥٨ – السيد صاوي ، احُمد:الطعن في أحكام التحكيم ورقة مقدمة إلى ورش عمال التحكيم التجاري في الوطن العربي ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة ٢٠٠٥ ص ٢٨ .

٥٩ – ونرى أن هذا النص يخالف مبادئ قانونية متعددة أهمها مسألة استنفاد القاضي ولايته ،وحجية الأمر المقضي .ويضرب بعرض الحائط بإرادات الأطراف التي رغبت عن القضاء رغبة في التحكيم فيصدر الحكم القضائي في النزاع على الرغم من اتجاه إرادات الأطراف للتحكيم.

٦٠ – ويجب الانتباه هنا إلى ضرورة التمييز بين هذه السلطة المعطاة للقاضي لتصحيح الحكم الباطل من جهة وسلطة المحكم في التفسير وتصحيح الخطأ المادي .

٦١ – أبو غابة ، خالد عبد العظيم: التحكيم وأثره في فض المنازعات دار الفكر الجامعي ٢٠١١ ص ٤٥ .

٦٢ –استئناف القاهرة ٣٠ /٢٠٠٢/٤ وحكم محكمة جنوب القاهرة في ٢٠٠٣/١٠/٢٨ مشار إليه لدى أبو غابة ، خالد عبد العظيم: الإشارة السابقة .

٦٣ انظر أبو الوفا ، أحمد: التحكيم الاختياري. مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية.مصر.س ٦ع ١،٢ ص ٢٤ . (فإذا أخل المحكمون بهذا الميعاد ـ "أي يقصد سيادته إذا أصدر المحكمون حكمهم بعد انتهاء مدة التحكيم « ـ كان حكمهم باطلا إن صدر ويكون لصاحب المصلحة من الخصوم الحق بطلب بطلانه) وحينئذ لا يجوز لهؤلاء المحكمين الفصل في النزاع من جديد ويجوز رفع النزاع الأصلي إلى المحكمة المختصة أصلا به، كما يجوز أن يطلب منها تعيين محكمين آخرين للحكم إذا كان الخصوم متفقين على فضه بطريق التحكيم في كل الأحوال م ٨٢٣ .

٦٤ – حداد ، حمزة: آثار اتفاق التحكيم وسقوطه في التحكيم البحري الجزء الثاني نشرة رسالة التأمين الأردن مج ١١–ع ٢

عام ٢٠٠٨- أيضا محمد الهادي محمد القرشي ، نبيل: التحكيم في العـقود الإدارية إجراءاته، أنواعه، تنفيذه والمحكمة المختصة . ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الخـامس لرؤساء المحاكم الإداريـة بيروت – لبنان– جامعة الدول العربية مجلس وزراء العدل العرب المركز العربي للبحوث القانـونية والقضائية ص-٢٨ .

٦٥ -إذا قررت المحكمة إبطال حكم التحكيم فذلك يعني سقوط اتفاق التحكيم ويكون للأطراف اللجوء إلى القضاء العادي أنظر عبد ضيف الله الشرع ، المهدي و أحمد صانوري، مهند: طرق الطعن في حكم التحكيم ونطاق بطلانه وفقا لأحكام قانون التحكيم الأردني مجلة الحقوق والبحوث القانونية و الاقتصادية بكلية الحقوق جامعة الإسكندرية العدد الثاني ٢٠١٢ ص ٧١.

٦٦ Article 1485: Lorsque la jurisdiction saisie d'un recours en annulation annule la-sentence arbitrale. elle statue sur le fond dans les limites de la mission de l'arbitre. sauf volonté contraire de toutes les parties

٦٧ – الشرع ،عبد المهدي ضيف الله و صانوري، مهند أحمد:طرق الطعن في حكم التحكيم ونطاق بطلانه وفقا لأحكام قانون التحكيم الأردني مجلة الحقوق والبحوث القانونية و الاقتصادية بكلية الحقوق جامعة الإسكندرية العدد الثاني ٢٠١٢ ص ٧١ .

٦٨ -يؤكد البعض أنه بمجرد صدور الحكم في النزاع محل اتفاق التحكيم وتنفيذه ينقضي اتفاق التحكيم.- عبد المعطي ، إيناس محي الدين: انقضاء اتفاق التحكيم رسالة دكتوراه جامعة الإسكندرية عام ٢٠١١ . طبعتها دار النهضة العربية٢٠١١ ص ١٦٦ .

٦٩ -أنظر حكم محكمة استئناف باريس CA-Paris:3 nov-1926-DH-1926p.57 وفي هذا التاريخ كان الصراع قائما بشأن منح حجية الأمر المقضي لحكم التحكيم ومع ذلك تم احترام مسألة استنفاد الولاية ومسألة استهلاك أتفاق التحكيم .

٧٠ -- Cass com: 9- Janv. 1979- Rev. arb- 1979- P. 478 .

٧١ – أبو الوفا، أحمد: عقد التحكيم وإجراءاته دار المطبوعات الجامعية ٢٠٠٧

٧٢ – النجار ، أكرم محمد زيدان: المركز القانوني للمحكم دار الفكر الجامعي ٢٠١٠ ص ٢٥٦

٧٣ – الملحم ،أحمد عبد الرحيم: عقد التحكيم التجاري المبرم بين المحكمين مجلة الحقوق (الكويت) ،مج ١٨، ع٢تاريخ: ١٩٩٤الصفحات: ١٨٥ – ٢٧٠ .

٧٤ – انظر كيف يبحث البعض في درجة العناية المطلوبة من المحكم بأنها درجة العناية الشخص العادي والي، فتحي : التحكيم في المنازعات الوطنية والتجارية والدولية ، علما وعملا . في النظرية والتطبيق – منشأة المعارف -٢٠١٤ص٣٦٤

٧٥ -نرى أن الالتزام سيكون بغاية عندما يكون التزاما بصدور حكم صحيح أما إصدار حكم ضمن المدة دون الالتزام بكونه صحيحا فهو ما يجب أن يقوم به على أدنى تقدير فإن لم يقم به يكون قد اخل بالتزامه، انظر تمييز الفقه بين الالتزام بغاية والالتزام بعناية في التزامات المحكم حيث يكون الالتزام بغاية فقط بشأن إصدار الحكم في المدة المحددة أما دون ذلك من التزامات فهي مخالفة لالتزامات المحكم بالتزام بعناية لا ترتب مسؤولية المحكم إلا في حال ثبوت غشه أو تدليسه أو تعمده الخطأ .انظر هذا المعنى والي ، فتحي: التحكيم في المنازعات الوطنية والتجارية الدولية علما وعملا ص ٣٧٢ .

كذلك تمييز القضاء الفرنسي في هذ الشأن عندما يحكم بأن التزام المحكم بإصدار الحكم ضمن المدة وليس خارجها هو التزام بغاية

cass1reciv: Mars.2004 :bull.civ.2004-I-n 98 .30 -

٧٦ --انظر هذه الاتجاهات القضائية والأحكام لدى الملحم ،أحمد عبد الرحيم: عقد التحكيم التجاري المبرم بين المحكمين والخصوم مجلة الحقوق جامعة الكويت المجلد ١٨ عدد ٢ -١٩٩٤ ص٢٠٢

٧٧ - محمد هاشم ، محمود: استنفاد ولاية المحكمين في قوانين المرافعات مجلة العلوم القانونية والاقتصادية كلية الحقوق جامعة عين شمس مج ٢٦ ع ١،٢ ١٩٨٣الصفحات ٥٤ - ١٠٦ ص٩٠ وسنرى لاحقا في هذا البحث من يذهب عكس هذا الرأي.

٧٨ -قضت محكمة النقض المصرية بأن الحكم بعدم الاختصاص لا يستنفد ولاية المحكمة التي أصدرته بالنسبة للموضوع نقض ١٩٧٢/٥/٢٣ س ٢٣ ص ٩٨١مشار إليه لدى -محمود محمد هاشم: استنفاد ولاية المحكمين في قوانين المرافعات مجلة العلوم القانونية والاقتصادية كلية الحقوق جامعة عين شمس مج ٢٦ ع ١،٢ ١٩٨٣الصفحات ٥٤ - ١٠٦ ص٣٨ .

٧٩ -السيد صاوي ، أحمد: الوسيط ص ٧٠١ .

٨٠ - تركي ، علي عبد الحميد: حجية حكم التحكيم واستنفاد المحكم لولايته دراسة تحليلية مقارنة في القانونين المصري والفرنسي مجلة البحوث القانونية والاقتصادية بكلية الحقوق جامعة الإسكندرية العدد الأول ٢٠١٤ص٢٤٣ .

٨١ -انظر تركي ، علي عبد الحميد: المرجع السابق ٢٠١٤ص ١٤٧.

٨٢ - وهو ما عليه نص المادة ٥٥ تحكيم مصري والمادة ٥٣ تحكيم سوري –أما في فرنسا: بعد الخلاف التاريخي الواسع الذي سببته مسألة حجية حكم التحكيم جاءت المادة ١٤٧٦ -مرافعات فرنسي جديد-ونصت صراحة على أن « يتمتع الحكم التحكمي منذ صدوره بحجية الأمر المقضي بالنسبة للنزاع الذي فصل فيه».

٨٣ -انظر أبو الوفا ،أحمد:التحكيم الاختياري .مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية.مصر.س ٦ع ١،٢ ص٣١.

٨٤ - محكمة استئناف بيروت في قرارها رقم ١٤٦/ ٢٠١٠ تاريخ ٢٠١٠/٢/٨ (شركة الأراضي والمشاريع العمرانية ش.م.ل/ شركة صيدون انفيرومنتال ش.م.ل) ،ناقشه القاضي فهد ، جان داود ، الرئيس الأول لمحكمة استئناف بيروت، في معرض الندوة المنظمة في معهد الدروس القضائية تحت عنوان «دور القضاء في تفعيل التحكيم»، ١٤ كانون الثاني ٢٠١١.

٨٥ (استئناف بيروت، غ ٣، ٢٠٠٨/١٢/١٨ فرنسبنك /سليم حبيب وشركاه) أشار إليه فهد ، جان داود الإشارة السابقة .

٨٦ - محمد هاشم ، محمود: استنفاد ولاية المحكمين في قوانين المرافعات مجلة العلوم القانونية والاقتصادية كلية الحقوق جامعة عين شمس مج ٢٦ ع ١،٢ ١٩٨٣الصفحات ٥٤ -١٠٦ ص٩١

٨٧ -Robert- J: L'arbitrage. 1993 – p. 182.

٨٨ -انظر تركي ، علي عبد الحميد: المرجع السبق ص ٢٤٢

٨٩ -Meyer- P: Droit de l'arbitrage. Bruxelles. 2002 – p. 231.

٩٠ - انظر حكما لمحكمة استئناف باريس (paris:23-mars-1989.Rev . arb.1990 - 731)

٩١ -انظر حكما لمحكمة استئناف باريس (paris:20-Nov-2003-D-2004-juris2004-n44-p3197)

٩٢ - انظر هذا التمييز لدى أبو الوفا، أحمد: نظرية الأحكام في قانون المرافعات ص٣٤٦

٩٣ -وهو ما جعل محكمة استئناف بيروت تمتنع عن النظر في الدعوى بوصفها محكمة درجة ثانية(استئناف بيروت، غ ٣،

٢٠٠٨/١٢/١٨ فرنسبنك /سليم حبيب وشركاه) أشار إليه فهد ، جان داود الإشارة السابقة

٩٤ وذلك لأي سبب كان ماعدا بطلان اتفاق التحكيم فلن نتكلم عن بطلان اتفاق التحكيم لأن البحث يهتم بأثر إصدار الحكم اتفاق التحكيم والذي يفترض أن يكون اتفاق تحكيم صحيح.

٩٥ – عبيدات ، رضوان الآثار الايجابية لاتفاق التحكيم التجاري ، وفق أحكام القانون الأردني والمقارن مجلة دراسات علوم الشريعة والقانون مجلد ٣٨ –ع٢ عام ٢٠١١ ص٦٥٩ .

٩٦ – أحمد ، رشا علي الدين ،: مبدأ الاختصاص بالاختصاص أمام هيئات التحكيم الدولية :دراسة مقارنة مجلة البحوث القانونية والاقتصادية– كلية الحقوق جامعة المنصورة ع٥٦٢٠١٤ ص ١٠٥ .

٩٧ – عبد الفتاح ، عزمي: سلطة المحكمين في تفسير وتصحيح أحكامهم مجلة الحقوق الكويتية السنة ٨العدد٤ص–١٠٥

٩٨ – محمد هاشم ، محمود: استنفاد ولاية المحكمين في قوانين المرافعات مجلة العلوم القانونية والاقتصادية كلية الحقوق جامعة عين شمس مج ٢٦ ع ١،٢ ١٩٨٣الصفحات ٥٤ –١٠٦ ص٩٠ .

٩٩ قضت محكمة النقض المصرية بأن الحكم بعدم الاختصاص لا يستنفد ولاية المحكمة التي أصدرته بالنسبة للموضوع نقض ١٩٧٢/٥/٢٣ س ٢٣ ص ٩٨١مشار إليه لدى – محمد هاشم ، محمود:استنفاد ولاية المحكمين في قوانين المرافعات مجلة العلوم القانونية والاقتصادية كلية الحقوق جامعة عين شمس مج ٢٦ ع ١،٢ ١٩٨٣الصفحات ٥٤ – ١٠٦ ص٣٨ .

١٠٠ انظر كيف أن إلغاء الحكم بعدم الاختصاص الصادر عن قضاء الدرجة الأولى يعيد للمحكمة في الدرجة الأولى السلطة في النظر في الدعوى فإذا كان الحكم الصادر عن المحكمة الجزئية بعدم اختصاصها بنظر الدعوى قد ألغته المحكمة الاستئنافية وأعادت القضية إليها للحكم في موضوعها فلا يجوز لمحكمة أول درجة أن تقضى في الدعوى بعدم جواز نظرها لسبق الفصل فيها نقض مصري (نقض جلسة ١٩٥٤/١٢/٢٨ س٦ ق١٢٠ ص٣٦٩).

١٠١ عدم جواز رفع دعوى بطلان حكم هيئة التحكيم الصادر في الدفوع المتعلقة بعدم الاختصاص بما في ذلك الدفوع المبنية على عدم وجود اتفاق تحكيمًا وسقوطه أو بطلانه أو عدم شموله لموضوع النزاع إلا مع الحكم التحكيمي المنهي للخصومة كلها بما لازمه وجوب إعمال هذه القاعدة الآمرة على إجراءات نظرا للدعويين التحكيميتين رقم ٢٨٢ لسنة ٢٠٠٢، ٢٨٣ لسنة ٢٠٠٢ التي تعدلها الغلبة على القواعد الإجرائية المطبقة بمركز القاهرة لإقليمي للتحكيم. (الطعون أرقام ٦٤٨ لسنة ٧٣ ق، ٦٧٨٧،٦٤٦٧،٥٧٤٥ لسنة ٧٥ق – جلسة ٢٠٠٥/١٢/١٣).

١٠٢ – انظر والي، فتحي: التحكيم في المنازعات الوطنية والتجارية والدولية ، علما وعملا . في النظرية والتطبيق –منشأة المعارف – ٢٠١٤ص ٢٣٨.

١٠٣ –القانون النموذجي أونسيترال المادة١٦ ـاختصاص هيئة التحكيم: ....٣– يجوز لهيئة التحكيم أن تفصل في أى دفع من المدفوع المشار اليها فى الفقرة (٢) من هذه المادة ، إما كمسألة أوليه وإما في قرار تحكيم موضوعي . وإذا قررت هيئة التحكيم في قرار تمهيدي أنها مختصة ،فلأي الطرفين ، فى بحر ثلاثين يوم من تاريخ إعلانه بذلك القرار ، أن يطلب من المحكمة المحددة فى المادة (٦) ان تفصل فى الأمر . ولا يكون قرارها هذا قابل للطعن ،وإلى أن يثبت فى هذا الطلب ، لهيئة التحكيم أن تمضى فى إجراءات التحكيم وأن تصدر قرار تحكيم .

١٠٤ – عبد المعطي ،إيناس محي الدين: انقضاء اتفاق التحكيم رسالة دكتوراه جامعة الإسكندرية عام ٢٠١١ . طبعتها دار النهضة العربية. ص١٤٩.

١٠٥ -- عبد المعطي ،إيناس محي الدين:: ص ٢١٦.

١٠٦ – نرى وجود فرق بين هذه الحالة والحالة الأخرى التي يتفق الأطراف فيها على التسوية الاتفاقية أمام المحكم (الحكم الاتفاقي) حيث يصدر حكم من المحكمين يتضمن هذا الاتفاق (المادة ٣٩ تحكيم سوري المقابلة للمادة ٤١ تحكيم مصري)مادة (٤١) تنص على:»إذا اتفق الطرفان خلال إجراءات التحكيم على تسوية تنهي النزاع كان لهما أن يطلبا إثبات شروط التسوية أمام هيئة التحكيم التي يجب عليها في هذه الحالة أن تصدر قرارًا يتضمن شروط التسوية وينهي الإجراءات ويكون لهذا القرار ما لأحكام المحكمين من قوة بالنسبة للتنفيذ.«٠. ونرى أن هذا الحكم سيكون له ما للحكم الصادر عن الهيئة عندما تفصل في الموضوع.

١٠٧ –انظر والي ، فتحي: التحكيم في المنازعات الوطنية والتجارية والدولية، علما وعملا. في النظرية والتطبيق –ص ٥٠٢

١٠٨ إبراهيم أحمد ، إبراهيم: حكم التحكيم في القانون الوضعي ورقة عمل مقدمة الى ورش عمل التحكيم التجاري المنظمة العربية للتنمية الإدارية فى الفترة من ١٦ إلى ٢١ ابريل ٢٠٠٥.

١٠٩ انظر القرشي ، نبيل محمد الهادي محمد: الإشارة السابقة .

١١٠ – إبراهيم ، إبراهيم أحمد: حكم التحكيم في القانون الوضعي ورقة عمل مقدمة الى ورش عمل التحكيم التجاري المنظمة العربية للتنمية الإدارية فى الفترة من ١٦ إلى ٢١ ابريل ٢٠٠٥

١١١ – والي، فتحي: الإشارة السابقة

١١٢ (مادة(٤٨)١ ___ تنتهي إجراءات التحكيم بصدور الحكم المنهي للخصومة كلها أو بصدور أمر بإنهاء إجراءات التحكيم وفقاً للفقرة الثانية من المادة(٤٥) من هذا القانون كما تنتهي أيضًا بصدور قرار من هيئة التحكيم بإنهاء الإجراءات في الأحوال الآتية:

(أ) إذا اتفق الطرفان على إنهاء التحكيم. (ب) إذا ترك المدعى خصومة التحكيم ما لم تقرر هيئة التحكيم بناءً على طلب المدعى عليه أن له مصلحة جدية في استمرار الإجراءات حتى يحسم النزاع. (ج) إذا رأت هيئة التحكيم لأي سبب آخر عدم جدوى استمرار إجراءات التحكيم أو استحالته.

٢ ___ مع مراعاة أحكام المواد ٤٩و٥٠و ٥١من هذا القانون تنتهي مهمة هيئة التحكيم بانتهاء إجراءات التحكيم.

١١٣ –هذه المواد تتعلق ب التفسير والتصحيح والحكم الإضافي .

١١٤ – إذا ترك المدعى خصومة التحكيم ما لم تقرر هيئة التحكيم بناءً على طلب المدعى عليه أن له مصلحة جدية في استمرار الإجراءات حتى يحسم النزاع .

١١٥ –انظر والي ، فتحي : التحكيم في المنازعات الوطنية والتجارية والدولية ، علما وعملا . في النظرية والتطبيق –منشأة المعارف – ٢٠١٤ص ٥٠٢ .

١١٦ – وفي مناقشات مجلس الشعب حول (م٣٤) تحكيم مصري : وعقب مندوب الحكومة (أ.د. محسن شفيق) بأنه يجب أن نفرق بين أمرين: بين المدعي و المدعى عليه،إذا كان صاحب الدعوى المدعي نفسه لم يقدم الطلب في الميعاد معني ذلك أنه غير مهتم بدعواه التي طلبها، ولذلك قلنا إن هذا يفترض فيه أنه نزل عن الدعوى أما المدعى عليه الوارد في البند (٢) فقد عالجناه معالجة أخرى لأن المدعي عليه قد يكون عنده من الأسباب ما يمنعه من ملاحظة

الميعاد لتقديم الرد على طلبات المدعي، ولذلك هذه التفرقة بالنسبة للمدعي عليه وليس المدعي،لأنه يجب معاملة المدعي على إهماله حيث يرفع دعوى ولا يقدم الطلبات في الميعاد القانوني فيجب الافتراض بأنه شخص مهمل ويجب أن يعاقب على إهماله. .ولا نرى صواب هذا الرأي لأن مسألة الترك تمت معالجتها لاحقا في المادة من القانون ٤٥ . http://aladalacenter.aladalacenter.net/index.php/component/content/artic 34-3577/45-10-14-22-11-2009/21-20-21-08-05-2013-le/144

١١٧ ومثاله ما جاء في عجز المادة٣٠ (الفقرة الأولى منها) لنظام التحكيم السعودي.... وجب على هيئة التحكيم إنهاء إجراءات التحكيم ما لم يتفق طرفا التحكيم على غير ذلك.

١١٨ إبراهيم ، إبراهيم أحمد: حكم التحكيم في القانون الوضعي ورقة عمل مقدمة الى ورش عمل التحكيم التجاري المنظمة العربية للتنمية الإدارية فى الفترة من ١٦ إلى ٢١ ابريل ٢٠٠٥ .

١١٩ – ولعل مضمون المادة ٤٨ تحكيم مصري التي بينت مدلول وأثر انتهاء إجراءات التحكيم تسير في هذا الاتجاه ففي الفقرة الثانية من هذه المادة نص على أن– مع مراعاة أحكام المواد (٤٩ و٥٠ و ٥١) من هذا القانون تنتهي مهمة هيئة التحكيم بانتهاء إجراءات التحكيم .

إذًا فالأمر يتعلق بانتهاء مهمة المحكمين وليس بانقضاء اتفاق التحكيم بدليل أن المادة ٤٨/١–ب – عندما نصت على الترك خصت المدعي دون المدعى عليه أي إن الإجراءات هي محل البحث وليس اتفاق التحكيم فلو كان المقصود اتفاق التحكيم لكان النص سيساوي بين الطرفين .

ونعزز رأينا بما اتجه إليه المشرع الايطالي في المادة ٨٠٨ مكرر خامسا من قانون المرافعات الذي تضمن : « أن إنهاء إجراءات التحكيم دون حكم في الموضوع لا ينهي فاعلية اتفاق التحكيم .

١٢٠ – نرى وجود فرق بين هذه الحالة والحالة الأخرى التي يتفق الأطراف فيها على التسوية الاتفاقية أمام المحكم (الحكم الاتفاقي) حيث يصدر حكم من المحكمين يتضمن هذا الاتفاق (المادة ٣٩ تحكيم سوري المقابلة للمادة ٤١ تحكيم مصري) التي تنص على:»إذا اتفق الطرفان خلال إجراءات التحكيم على تسوية تنهي النزاع كان لهما أن يطلبا إثبات شروط التسوية أمام هيئة التحكيم التي يجب عليها في هذه الحالة أن تصدر قرارًا يتضمن شروط التسوية وينهي الإجراءات ويكون لهذا القرار ما لأحكام المحكمين من قوة بالنسبة للتنفيذ.«٠. ونرى أن هذا الحكم سيكون له ما للحكم الصادر عن الهيئة عندما تفصل في الموضوع .

١٢١ – والي ، فتحي: المرجع السابق ص ٤٩٧ .

١٢٢ – أي الإرادة الضمنية للمدعى عليه .

١٢٣ –انظر والي ، فتحي: التحكيم في المنازعات الوطنية والتجارية والدولية ، علما وعملا . في النظرية والتطبيق – منشأة المعارف – ٢٠١٤ص ٤٩٧.

١٢٤ –انظر القرشي، نبيل محمد الهادي محمد: التحكيم في العقود الإدارية (إجراءاته، أنواعه، تنفيذه والمحكمة المختصة) ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الخامس لرؤساء المحاكم الإدارية بيروت–لبنان–جامعة الدول العربية مجلس وزراء العدل العرب المركز العربي للبحوث القانونية والقضائية ص–٢٨ فيرى (وكذلك ينقضي بانتهاء إجراءات التحكيم إذا سحب المدعى طلب الدعوى أو أتفق الطرفان على إنهاء النزاع) .

١٢٥ انظر القرشي، نبيل محمد الهادي محمد: الإشارة السابقة .

١٢٦ – من الجائز التقايل ضمنيا في اتفاق التحكيم انظر – عبد المعطي ، إيناس محي الدين: انقضاء اتفاق التحكيم رسالة دكتوراه جامعة الإسكندرية عام ٢٠١١ . طبعتها دار النهضة العربية٢٠١١ ص ٢٠١ .

١٢٧ – إبراهيم ، إبراهيم أحمد: حكم التحكيم في القانون الوضعي ورقة عمل مقدمة إلى ورش عمل التحكيم التجاري المنظمة العربية للتنمية الإدارية فى الفترة من ١٦ إلى ٢١ ابريل ٢٠٠٥

١٢٨ ونعزز رأينا بما اتجه إليه المشرع الايطالي في المادة ٨٠٨ مكرر خامسا من قانون المرافعات الايطالي: " أن إنهاء إجراءات التحكيم دون حكم في الموضوع لا ينهي فاعلية اتفاق التحكيم «

١٢٩ – و تنص المادة ١٤٧٧ مرافعات فرنسيي .

Article 1477- L'expiration du délai d'arbitrage entraîne la fin de l' instance arbitrale..

إن انقضاء ميعاد التحكيم يترتب عليه انتهاء خصومة التحكيم

du 13 janvier 2011 - 48 - art. 2 Modifié par Décret n°2011[133]-

-Edition générale29 mars 2006.p.6

١٣٠ ومثلها في المادة ٢/٤٥ تحكيم مصري وإذا لم يصدر حكم التحكيم خلال الميعاد المشار إليه فى الفقرة السابقة جاز لأي من طرفي التحكيم أن يطلب من رئيس المحكمة المشار إليها فى المادة (٩) من هذا القانون ، أن يصدر أمرا بتحديد ميعاد إضافي أو بإنهاء إجراءات التحكيم ويكون لأي من الطرفين عندئذ رفع دعواه إلى المحكمة المختصة أصلا بنظرها.

١٣١ – عبد المعطي ، إيناس محي الدين: انقضاء اتفاق التحكيم رسالة دكتوراه جامعة الإسكندرية عام ٢٠١١ . طبعتها دار النهضة . العربية٢٠١١ ص ٢٨٥ .

١٣٢ –انظر هذا المعنى والي ، فتحي : التحكيم في المنازعات الوطنية والتجارية الدولية ، علما وعملا . – منشأة المعارف – ٢٠١٤ص ٥٢.

- Paillusseau Jean:L'arbitre responsable du délai d'arbitrage La Semaine Juridique

١٣٤ – والي ، فتحي : التحكيم في المنازعات الوطنية والتجارية والدولية ، علما وعملا . في النظرية والتطبيق – منشأة المعارف – ٢٠١٤ص ٥٢٦ .

١٣٥ – عبيدات ، رضوان و حزبون ، جورج حزبون:النظام القانوني لدعوى البطلان لحكم التحكيم وفق أحكام القانون الأردني والمقارن .مجلة دراسات علوم الشريعة والقانون الاردن المجلد ٣٣عدد ٢ /٢٠٠٦ص٥٠٨ .

١٣٦ –الأثر المانع بمنع القضاء عن النظر في الدعوى المرفوعة بشأن النزاع المتفق بشأنه على التحكيم والأثر المانح يكون بمنح الاختصاص القضائي للمحكمين بموجب اتفاق التحكيم .

١٣٧ – أبو غابة ، خالد عبد العظيم: التحكيم وأثره في فض المنازعات دار الفكر الجامعي ٢٠١١ ص٤٥ .

١٣٨ –أحمد ابو الوفا : عقد التحكيم وإجراءاته دار المطبوعات الجامعية ٢٠٠٧ ص١٥٨.

١٣٩ – Cass civ: 21 – Nov – 2002. GP. 2003. n 150 – 151 somm – p. 13.

وهو ما عليه قضاء محكمة النقض السورية: ٢٠٠٢/٥/٢٣ المجموعة القضائية المدنية– ص ٢٣، ١٠١– إعداد عبد القادر الآلوسي.

١٤٠ -أحمد ابو الوفا : عقد التحكيم وإجراءاته دار المطبوعات الجامعية ٢٠٠٧ ص١٥٨.

١٤١ - قميناسي ، عماد: المرجع السابق ص٣٣٩ وما بعدها

١٤٢ - قميناسي ، عماد: المرجع السابق ص٣٣٩ وما بعدها

١٤٣ - محمد هاشم ، محمود:استنفاد ولاية المحكمين في قوانين المرافعات مجلة العلوم القانونية والاقتصادية كلية الحقوق جامعة عين شمس مج ٢٦ ع ١، ٢ ١٩٨٣الصفحات ١ - ١٠٦ ص ١

١٤٤ - أبو الوفا ، أحمد: عقد التحكيم وإجراءاته دار المطبوعات الجامعية ٢٠٠٧ ص١٥٣

١٤٥ انظر عكس ذلك Paillusseau- Jean الإشارة السابقة : حيث تقبل بالاتفاق الضمني على تمديد الميعاد الذي يجب ان يصدر حكم التحكيم خلاله ،

١٤٦ - المادة ١٩٠ مرافعات قطري ....ولا يثبت إنفاق التحكيم إلا بالكتابة.

١٤٧ -وهو ما اتجهت إليه محكمة النقض السورية إذ حكمت بأنه يمكن للقاضي رئيس المحكمة المودع لديها حكم التحكيم بوصفه قاضيا للأمور المستعجلة.... بحث ما إذا كان المحكمون قد تجاوزا الحدود المرسومة لهم في صك التحكيم أم لا.

نقض سوري: ١٩٥٦/٣/٥ – منشور لدى ممدوح عطري: المرجع السابق – ص ٢٧١٥.

١٤٨ -محمود محمد هاشم :استنفاد ولاية المحكمين في قوانين المرافعات مجلة العلوم القانونية والاقتصادية كلية الحقوق جامعة عين شمس مج ٢٦ ع ١، ٢ ١٩٨٣الصفحات ١ - ١٠٦ ص ٤٤

١٤٩ -- وهناك تساؤل يطرح حول مدى صحة اتفاق التحكيم في حالة موت المحكم أو أحد أعضاء هيئة التحكيم ونفاذه ؟ وما هو الحكم فيما لو تعذر على المحكم تنفيذ مهمته الموكلة اليه ؟ فيما يتعلق بالفرض الأول يذهب البعض إلى أن وفاة لمحكم أو احد أعضاء هيئة التحكيم سواء أكان ذلك قبل البدء بإجراءات التحكيم أو أثناءها، لا يؤثر في اتفاق التحكيم حيث يبقى التحكيم صحيحًا لكن نفاذه يكون متوقفا على اتفاق جديد من قبل الأطراف على تعيين محكم جديد بدلًا عنه، فإن لم يتفق الأطراف على ذلك يسقط اتفاق التحكيم ويسقط تبعًا له جميع الإجراءات التي تمت تبعًا له، أما في ما يتعلق بالفرض الثاني فتذهب غالبية التشريعات للنص على أنه اذا انتهت المدة المحددة للتحكيم وتعذر على المحكم إصدار حكمه ولم يتفق الأطراف على تجديد المدة الممنوحة للحكم لإصدار حكمه، فإن ذلك يترتب عليه انتهاء التحكيم وضرورة العودة إلى القضاء صاحب الولاية العامة لتسوية النزاع وذات الأثر يترتب في حالة ما إذا اعتزل المحكم او رفض القيام بالمهمة الموكلة إليه

١٥٠ -المادة (١٧٦)قانون التحكيم الكويتي (ضمن قانون المرافعات) -: لا يجوز التفويض للمحكمين بالصلح ولا الحكم منهم بصفة محكمين مصالحين إلا إذا كانوا مذكورين بأسمائهم في الاتفاق على التحكيم.

١٥١ -فالمقصود من التحكيم بالصلح أن الثقة بحسن تقدير المحكم وحسن عدالته هي الأساس في الاتفاق على اللجوء إلى التحكيم لذلك فإن الغاية من اشتراط ذكر أسماء المحكمين في الاتفاق هو التحقق من أن أسماء المحكمين المصالحين كانت واضحة جلية في تصور الأطراف وأن شخصيات المحكمين هي التي ولدت لدى الأطراف الثقة في باللجوء إلى التحكيم بالصلح وهو ما نص عليه المشرع الإماراتي في المادة ٢٠٥ تحكيم» لا يجوز تفويض المحكمين بالصلح إلا إذا كانوا مذكورين بأسمائهم في الاتفاق على التحكيم أو في وثيقة لاحقة .

١٥٢ -»نقض سوري رقم٨٢٨ أساس ١١٧٨ تاريخ ١٩٨٤/٦/٧ مجلة المحامون ص٥٣٣ لعام ١٩٨٤--

١٥٣ ونرى أنه يترتب على ما سبق أن الحكم المنعدم: فلا أثر له فلا يحوز حجية الأمر المقضي ولا أثر له في استنفاد الولاية. ولا أثر له في استمرار وجود اتفاق التحكيم، أي لا ينقضي اتفاق التحكيم بصدوره.

١٥٤ -المادة (٢٠٩) مرافعات قطري :يجوز للمحكمة التي يرفع إليها طلب بطلان حكم التحكيم أن تؤيد هذا الحكم أو أن تحكم ببطلانه كله أو بعضه.ويجوز لها في حالة الحكم ببطلان حكم التحكيم كله أو بعضه أن تعيد القضية إلى المحكمين لإصلاح ما شاب حكمهم أو أن تفصل في النزاع بنفسها إذا وجدت أنه صالح للفصل فيه. ويكون الحكم الذي تصدره غير قابل للطعن فيه بالمعارضة ولكن يجوز استئنافه طبقا للأوضاع المقررة في القانون.

أثر إدارة الجودة الإستراتيجية في فاعلية نظم المعلومات الطبية
دراسة ميدانية في وزارة الصحة الأردنية

الأستاذة دعاء محمد بكر * والدكتور فراس سليمان الشلبي**
والدكتور موسى احمد السعودي * والدكتور هاني جزاع ارتيمه*****

* باحثة وزارة الصحة الاردنية
** أستاذ مشارك- جامعة البلقاء التطبيقية
*** أستاذ مشارك - جامعة البلقاء التطبيقية
**** أستاذ مشارك - جامعة العلوم الاسلامية العالمية

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الإستراتيجية بأبعادها الستة (التزام الإدارة العليا بالجودة، التخطيط الإستراتيجي للجودة، التركيز على العملاء، توفر المعلومات وتحليل البيانات، كفاءة القوى العاملة، وإدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر) بوصفها متغيرًا مستقلاً، في فاعلية نظم المعلومات الطبية بعناصرها الستة (جودة المعلومات، جودة النظام، جودة الخدمة، قناعة المستفيد، استخدام النظام، والمنفعة (القيمة)) بوصفها متغيرًا تابعًا، وقد تم تطبيق الدراسة على وزارة الصحة الأردنية ممثّلة بموظّفي مستشفى الأمير حمزة ومركز صحي عمان الشامل على اختلاف مهنهم وتخصصاتهم، وقد تم سحب عينة عشوائية بسيطة مكونة من (150) فردًا من الموظفين والموظفات في الوزارة المبحوثة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لجمع المعلومات، ثم تم تحليل البيانات بالاعتماد على الإحصاءات الوصفية كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والإحصاءات التحليلية كاختبار الانحدار البسيط واختبار الانحدار المتعدد، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق أبعاد إدارة الجودة الإستراتيجية

المختلفة في وزارة الصحة الأردنية المبحوثة يُمارس بدرجة متوسطة، و أن مستوى تطبيق عناصر فاعلية نظم المعلومات الطبية في وزارة الصحة الأردنية المبحوثة كان ضمن المستوى المتوسط. فضلا عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية ما بين أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية وجودة نظام المعلومات باستثناء الأبعاد التالية (التزام الإدارة العليا بالجودة، التخطيط الإستراتيجي للجودة، التركيز على العملاء، وإدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر) من وجهة نظر المبحوثين في وزارة الصحة الأردنية.

وتوصي الدراسة الحالية بضرورة تبنّي الإدارة العليا في وزارة الصحة الأردنية لثقافة الجودة الإستراتيجية، وذلك من خلال امتلاكها لقيادة كفؤة تقود الأفراد العاملين لديها، وتمتلك من التفكير الإستراتيجي ما يؤهلها لرسم المستقبل وتحقيقه، والعمل على إيجاد الآليات المناسبة التي تُسهم في ربط الأبعاد التالية (التزام الإدارة العليا بالجودة، التخطيط الإستراتيجي للجودة، التركيز على العملاء، وإدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر) بجودة نظام المعلومات الطبي، وذلك من خلال دعم الإدارة العليا في الوزارة المبحوثة لبرامج الجودة وقياس الأداء وتقييمه في نشاطاتها المختلفة.

الكلمات الدالة:إدارة الجودة الاستراتيجية، فاعلية نظم المعلومات الطبية، وزارة الصحة الأردنية.

Underline the necessity for the senior management in the Jordanian health ministry to adoption the culture of strategic quality through to have an efficient leadership that lead their employees and possessed of strategic thinking to poised to draw the future.

Work on finding appropriate mechanisms that contribute to linking the following dimensions (senior management commitment to quality, strategic planning for quality, focus to customers and the management of quality improvement process continuously) with the quality of medical information systemthrough the support of senior management in surveyed ministry for quality programs and measurement and evaluation of performance in the various activities.

Underline the necessity for the management of surveyed ministry to focus onthe continuity of continuous development and improvement, and the continuity of training for employees in all levels within workshops and seminars and conferences, so as to increase the capacity of these individuals to use the medical information system in order to achieve a deeper understanding to the needs of beneficiaries.

Keywords: Strategic Quality Management- Effectiveness of Medical Information Systems- Jordanian health ministry.

ABSTRACT

This study aimed to identify the impact of Strategic Quality Management (independent variables) through its six dimensions (Senior Management Commitment to Quality, Strategic Planning for Quality, Focus to Customers, The Availability of information and Data Analysis, Workforce Efficient and The Management of Quality Improvement Process Continuously) on the elements of Effectiveness of Medical Information Systems (dependent variables): Information Quality, System Quality, Service Quality, Beneficiary Conviction, Use the System and Benefit (Value)) on Jordanian health ministry.

The study was conducted at Prince Hamzah Hospital and Comprehensive Amman Health Center, the sample consists of (150) employees that working in these ministry, field data collected via questionnaire that was developed for this purpose, the researcher analyze the data by using several descriptive methods such as means and standard deviations and statistical methods such as Simple Regression and Multiple Regression.

Main Results indicated the following:

The results indicated a medium level of strategic quality management in the surveyed Jordanian health ministry.

The results indicated that the application of elements of effectiveness of medical information systems in thesurveyed Jordanianhealth ministry was within the medium level.

Statistical significant positive effect was found for strategic quality management on quality of information system, and the results indicated that (The Availability of information and Data Analysis, Workforce Efficient) dimensions have important and direct effect on quality of information system in Jordanian health ministry.

The study suggests a number of recommendations such as:

مقدمة:

كان للتطور والتقدم العلمي والتقني المتسارع والثورة المعلوماتية وارتفاع الوعي التجاري والاستهلاكي لدى الأفراد ضمن بيئة تعصف بالمتغيرات والتحديات الإستراتيجية الأثر الكبير في ضرورة تطلّع المنظمات إلى الاهتمام بإشباع رغبات العملاء ومتطلبات السوق وتحقيقها، والتركيز على تخطّي مرحلة الإخفاق من خلال إدارة المعرفة والاتصالات المتشابكة وحُسن استخدام التقنية لمعرفة متطلبات العميل وتحديد معايير الخدمة الفعّالة وعناصر على مستوى العالم، من هنا نشأ مفهوم إدارة الجودة الإستراتيجية الذي يسعى إلى ضرورة امتلاك المنظمات لقيادة إدارية فعّالة لديها إلمام بالبيئة المحيطة بالعمل وتُوجد الظروف المناسبة للإبداع وتحسين مهارات الأفراد العاملين لديها، بالإضافة إلى سعيها الدائم نحو التحسين والتطوير المستمر وتحقيق الجودة العالية وإزالة العقبات التي قد تعترض سير عملية التحسينات المستمرة في المنظمة، وذلك من خلال العمل الجماعي وتشكيل فرق عمل تعمل على زيادة التنسيق والتعاون لتحقيق أهداف الجودة الطويلة الأجل.

وفي ظل التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات واتّساع حجم المعلومات والمعارف اللازمة لصانعي القرارات في وزارة الصحة الأردنية أصبح هناك ضرورة مُلحّة إلى تفعيل دور نظم المعلومات الطبية، وذلك لرفع كفاءة عمليات جمع ومعالجة وتخزين واسترجاع المعلومات وزيادة فاعليتها، والربط بين أقسام المنشآت الحكومية ودوائرها المختلفة على مساحة أرض الوطن، ممّا يوفر الوقت والجهد ويُحسّن من القدرات التحليلية اللازمة في صنع القرارات الصائبة بهدف تطوير العمليات والأداء في الوزارة المبحوثة.

ومع تزايد اهتمام منظمات الأعمال خلال العقد الحالي بإجراء تغيّيرات وتوجّهات حديثة جاءت إدارة الجودة الاستراتيجية التي تركز على معرفة أسباب قصور مجهودات الجودة في وضعفها المنظمة وحصر العمليات التي تدعم تنفيذ الخطط وتحديد القيمة المضافة لكل عملية، والاهتمام

بضرورة التركيز على العملاء وسعي المنظمات إلى الاحتفاظ بالعملاء الحاليين، ومحاولة جذب عملاء جدد واستقطابهم وكسب ولائهم الدائم للمنظمة. وبما أن بيئة الاقتصاد العالمي تتّسم بالتعقيد ومليئة بالفرص والتهديدات فإن وزارة الصحة الأردنية استجابت لذلك عن طريق تضمين مفهوم الجودة في خططها وإكسابها بُعدًا استراتيجيًا، وذلك من خلال امتلاكها لإدارة عليا حكيمة قادرة على تفعيل نظم المعلومات الطبية اللازمة لتقليص كلفة الخدمة الصحية وتدعيم الأنشطة التدريبية والتعليمية للدارسين والعاملين في المجال الطبي، ولأن الجودة هي نظام مبنٍ على التغذية الراجعة والمستمرة فإن ذلك يتطلّب ضمان جودة نظام المعلومات الطبي وفاعليته في وزارة الصحة الأردنية، بحيث يتميّز بقدرته على تزويد المستفيدين بالمعلومات الكاملة والدقيقة في الوقت المناسب، بالإضافة إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية، ممّا يؤدي إلى زيادة درجة ثقة المستخدم بالخدمات التي يقدمها النظام؛ ومن ثم يمتلك النظام القدرة على المساهمة في تحقيق النجاح على المستوى الفردي والفريق والمنظمة، والتوسع في السوق العولمي.

مشكلة الدراسة:

في الوقت الذي تسعى فيه منظمات الأعمال إلى تحقيق الريادة والتميز في الأسواق والارتقاء بمستوى جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء، التي تتماشى مع توقعاتهم وتطلعاتهم، وذلك في ظل التنافس الاستراتيجي العالمي ظهر مفهوم إدارة الجودة الاستراتيجية التي أصبحت ضرورة استراتيجية لأية منظمة تسعى إلى اختراق حواجز المنافسة، بالإضافة إلى أنها واحدة من العوامل التي تلعب دورًا مهمًا في تحسين الوضع التنافسي للمنظمة في السوق وتحقيقها للأرباح، وذلك من خلال دعم الجهود الاستراتيجية من قِبَل المنظمة، الذي بدوره يضمن تصميم نظم معلومات طبية فعّالة في وزارة الصحة الأردنية تتميّز بسرعة الاستجابة للتغيرات البيئية المتتالية، بالإضافة إلى تميّزها بجودة المعلومات والخدمات، وذلك لاتخاذ قرارات إدارية صائبة تُسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للوزارة المبحوثة. من هنا فإن هذه الدراسة تسعى للتعرف على

"أثر إدارة الجودة الإستراتيجية في فاعلية نظم المعلومات الطبية في وزارة الصحة الأردنية"، من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية:

١- هل تتوفّر في وزارة الصحة الأردنية إدارة للجودة الاستراتيجية؟ ومامستوى إدارة الجودة الاستراتيجية فيها؟

٢- ما مستوى فاعلية نظم المعلومات الطبية في وزارة الصحة الأردنية؟

٣- هل هنالك أثر لإدارة الجودة الاستراتيجية من خلال أبعادها الستة في فاعلية نظم المعلومات الطبية بعناصرها الستة (جودة المعلومات، جودة النظام، جودة الخدمة، قناعة المستفيد، استخدام النظام، والمنفعة (القيمة)) في وزارة الصحة الأردنية؟

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال ما يلي:

١- الاستجابة لمقترحات أدبيات الإدارة التي أكدت أهمية تطبيق المنظمات لإدارة الجودة الاستراتيجية، وعلاقتها بمتغيرات أخرى داخل المنظمة، وذلك لما لها من نتائج ومخرجات إيجابية تزيد من قيمة المنظمة وتضمن لها مركزًا تنافسيًا جيدًا والبقاء والاستمرار في الأجل الطويل، حيث في حال عدم وجود إدارة للجودة الاستراتيجية في المنظمات سيؤدي بها ذلك إلى قلة المشروعات التطويرية التي تمتلكها؛ ومن ثم احتمالية فشلها.

٢- أهمية عامة للدراسة تتجلّى في إثارة اهتمام المنظمات عمومًا في تناولها لمثل هذه الموضوعات المتعلقة بإدارة الجودة الإستراتيجية التي هي جزء من عملية التخطيط الاستراتيجي للمنظمة من خلال التركيز على ربط الجودة مع متطلبات العملاء، وكذلك إثارة اهتمامها في فاعلية نظم المعلومات الطبية بوصفها ركيزة أساسية من ركائز نجاح وزارة الصحة الأردنية، من خلال إسهام هذه النظم في تطوير قدرات الوزارة المختلفة وتخفيض التكاليف الكلية التي تتحمّلها.

٣- أهمية على المستوى الأكاديمي، إن هذا البحث يعالج موضوعًا يعد من أكثر المواضيع الإدارية الحيوية أهميةً في بيئة المنظمات المعاصرة؛ إذ يشكل أبعادًا فكرية ومستقبلية تتمثل في إدارة الجودة الاستراتيجية وفاعلية نظم المعلومات الطبية، وذلك لإثراء المكتبة الأردنية بمثل هذه المواضيع الحديثة.

٤- كما تتجسّد أهمية الدراسة على مستوى الميدان المبحوث وهو وزارة الصحة الأردنية، وذلك من خلال تقديم المعالجات والاقتراحات للإدارة العليا في الوزارة المبحوثة لأجل الاستفادة منها والارتقاء بأداء قطاع الصحة الحكومي من خلال جهود أفرادها وتحقيق الوفورات الاقتصادية والمالية؛ ومن ثم إمكان الاستفادة من البحث والأخذ بما يمكن أن تتوصل إليه الدراسة من استنتاجات وتوصيات بهدف تحسين الأداء والفاعلية للمنظمات بصورة أفضل.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

١- التعرف على مدى تطبيق إدارة الجودة الاستراتيجية في وزارة الصحة الأردنية.

٢- التعرف على تصورات المبحوثين، وتحديد واقع كل من إدارة الجودة الاستراتيجية وفاعلية نظم المعلومات الطبية في وزارة الصحة الأردنية.

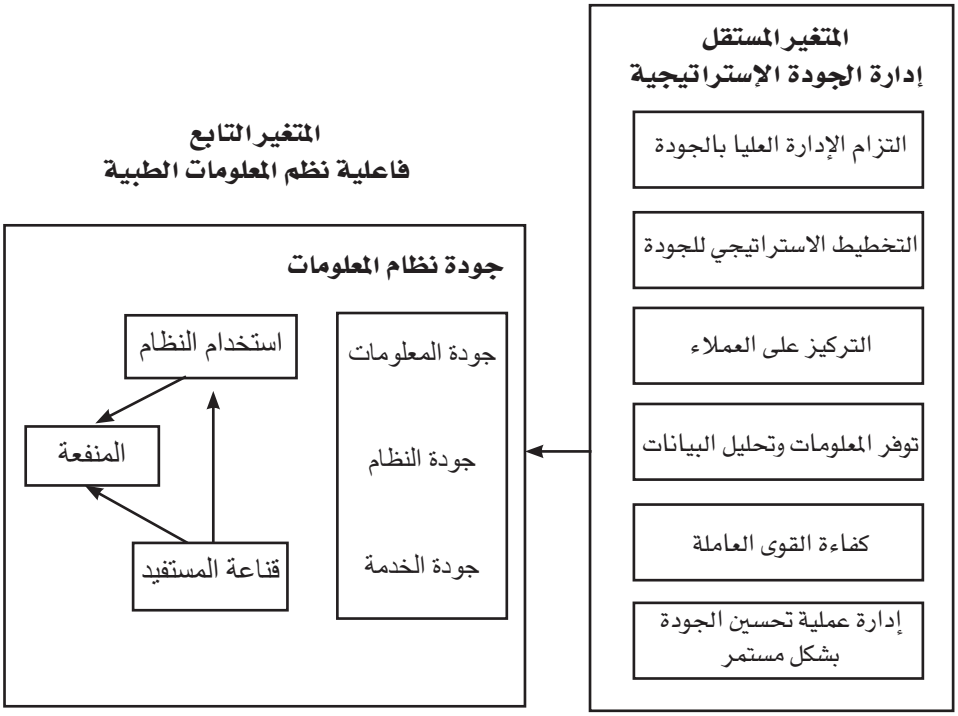
٣- التعرف على أثر أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في فاعلية نظم المعلومات الطبية في وزارة الصحة الأردنية.

٤- إمكان التوصل إلى مجموعة من النتائج التي تسهم في تعزيز أثر أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في فاعلية نظم المعلومات الطبية في وزارة الصحة الأردنية.

٥- تقديم توصيات إلى متخذي القرار في وزارة الصحة الأردنية تُعمّق مفاهيم إدارة الجودة الاستراتيجية ونظم المعلومات الطبية وتُعزّز مجالات تطبيقها.

أنموذج الدراسة :

تم تطوير أنموذج افتراضي بعد مراجعة الأدبيات والبحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، حيث تكوّن المتغير المستقل (إدارة الجودة الاستراتيجية) من ستة أبعاد رئيسة هي: (التزام الإدارة العليا بالجودة، التخطيط الاستراتيجي للجودة، التركيز على العملاء، توفر المعلومات وتحليل البيانات، كفاءة القوى العاملة، وإدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر). أما المتغير التابع (فاعلية نظم المعلومات الطبية) فتكوّن من ستة عناصر رئيسة وهي: (جودة المعلومات، جودة النظام، جودة الخدمة، قناعة المستفيد، استخدام النظام، المنفعة (القيمة))، وذلك استنادًا إلى اتفاق قسم كبير من الباحثين، منهم: (سمور، 2012)، (الشلبي، 2005)، (الدويك، 2010)، (ملكاوي، 2004)، (Begona. 2010). وعليه تم بناء أنموذج الدراسة الحالية كما هو مبيّن في الشكل (١): الشكل (١) أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثون.

فرضيات الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

Ha1:الفرضية الرئيسة الأولى:يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في جودة نظام المعلومات (جودة المعلومات، جودة الخدمة، وجودة النظام) في وزارة الصحة الأردنية. ويتفرّع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- Ha1-1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في جودة المعلومات في وزارة الصحة الأردنية.
- Ha1-2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في جودة الخدمة في وزارة الصحة الأردنية.
- Ha1-3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في جودة النظام في وزارة الصحة الأردنية.

Ha2: الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$)لجودة نظام المعلومات (جودة النظام، جودة المعلومات، وجودة الخدمة) في قناعة المستفيد في وزارة الصحة الأردنية.

Ha3: الفرضية الرئيسة الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لجودة نظام المعلومات (جودة النظام، جودة المعلومات، وجودة الخدمة) في استخدام النظام في وزارة الصحة الأردنية.

Ha4: الفرضية الرئيسة الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لقناعةالمستفيد في تحقيق المنفعة (القيمة) من النظام في وزارة الصحة الأردنية.

Ha5: الفرضية الرئيسة الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام النظام في تحقيق المنفعة (القيمة) من النظام في وزارة الصحة الأردنية.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

١. إدارة الجودة الاستراتيجية: هي امتداد لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، بحيث تعمل بوفها حلقة وصل بين إدارة الجودة الشاملة وعملية وضع وصياغة استراتيجيات المنظمة، فهي عملية متطورة ومستمرة تديرها الإدارة العليا في المنظمة، ويتم من خلالها تنظيم الأهداف الطويلة الأجل للجودة، وتتمحور حول التزام الإدارة العليا بالجودة، والتخطيط الاستراتيجي للجودة، التركيز على العملاء، توفر المعلومات وتحليل البيانات، كفاءة القوى العاملة، وإدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر (سمور، 2012).

٢. فاعلية نظام المعلومات الطبية: هي قياس قدرة نظام المعلومات الطبية على توليد المخرجات بالخصائص المطلوبة، التي تساهم في تسهيل مهمة صنع القرار بشكل يحقق رضا المستفيد من هذه المخرجات.

الدراسات السابقة:

فيما يلي عرض لأهم الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع هذه الدراسة:

الدراسات العربية:

- هدفت دراسة (الفاعوري، 2012) للتعرف على أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تحقيق تميز الأداء المؤسسي في أمانة عمان الكبرى، حيث تم قياس فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة من خلال ثلاثة أبعاد هي (جودة المعلومات، جودة النظام، ورضا المستخدم) بوصفها أحد أنظمة المعلومات الإدارية، وقد قامت الباحثة بتصميم استبانة لجمع المعلومات الأولية، وتم توزيعها على أفراد الدراسة من موظفي الدائرة المالية في أمانة عمان الكبرى المستخدمين لنظام ERP الذين بلغ عددهم (100) مستخدم. وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية أنظمة تخطيط الموارد وفقًا لأبعادها مجتمعة في تحقيق تميز الأداء المؤسسي، وقد تضمنت

الدراسة عددًا من التوصيات التي كانت أبرزها ضرورة تحسين قدرات المستخدمين لنظام ERP من خلال عقد الدورات التدريبية المتخصصة، كما أشارت الدراسة إلى أهمية تفعيل مشاركة العاملين في صناعة القرارات من خلال استخدام النظام المذكور.

- هدفت دراسة (سمور، 2012) إلى بيان أثر أداء الجودة الشخصية في إدارة الجودة الاستراتيجية في مستشفيات القطاع الخاص في الأردن، حيث تم قياس أداء الجودة الشخصية من خلال أربعة أبعاد هي (الصفات الشخصية الإيجابية، العلاقات الإنسانية، التواصل الفاعل، وأداء العمل الفائق)، في حين تم قياس إدارة الجودة الاستراتيجية من خلال ستة أبعاد هي (التزام الإدارة العليا بالجودة، التخطيط الاستراتيجي للجودة، التركيز على العملاء، توفير المعلومات وتحليل البيانات، كفاءة القوى العاملة، وإدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر).

وقد شملت عينة الدراسة (180) فردًا من مديري المستشفيات ورؤساء الأقسام وكوادر مكاتب الجودة في المستشفيات المعتمدة. وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها وجود أثر ذى دلالة إحصائية لأداء الجودة الشخصية على إدارة الجودة الاستراتيجية من وجهة نظر المبحوثين، كما توصلت الدراسة إلى أن العاملين في المستشفيات الخاصة لديهم مستوى مرتفع من أداء الجودة الشخصية، وأن تطبيق جميع أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في المستشفيات الخاصة كان مرتفعًا.

- دراسة (الدويك، 2010) التي هدفت إلى تحديد الآثار المترتبة على استخدام نظم المعلومات الصحية المحوسبة على عمليات صنع القرارات في مستشفى غزة الأوروبي، كما هدفت إلى تحليل الواقع الفعلي لمدى استخدام نظم المعلومات الصحية المحوسبة ضمن مختلف الأقسام وآثار استخدام هذه النظم في مجالات الأعمال الإدارية والطبية، وقد تكونت عينة الدراسة من (187) موظفًا وموظفة من متخذي القرارات في المستشفى

المبحوث.

ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة ارتفاع نسبة استخدام نظم المعلومات الصحية المحوسبة في مستشفى غزة الأوروبي، كما أن نظام المعلومات الصحي المحوسب المستخدم في المستشفى المبحوث يؤثر بصورة جيدة في مجالات الأعمال والقرارات الطبية والإدارية.

- هدفت دراسة (الشلبي، 2005)للتعرف على طبيعة العلاقة بين مشاركة المستفيد وجودة التصميم ومستوى مؤشراتها الرئيسية والفرعية، ومدى إمتلاك إدارات المصارف التجارية الأردنية لتصور واضح عن تلك العلاقة. وقد شملت عينة الدراسة (92) مديرًا في المصارف المبحوثة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود علاقات ارتباط معنوية بين متغيرات مشاركة المستفيد ومتغيرات جودة تصميم نظام المعلومات الإدارية، بالإضافة إلى وجود علاقات ارتباط معنوية بين متغيرات مشاركة المستفيد ومتغيرات فاعلية نظام المعلومات الإدارية.
- دراسة (ملكاوي، 2004) التي هدفت إلى تحديد الآثار المترتبة على عمليات استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عمليات صناعة القرارات في مدينة الحسين الطبية، كما هدفت إلى تحليل الواقع الفعلي لمدى استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة ضمن مختلف الأقسام، وآثار استخدام هذه النظم في مجالات الأعمال الطبية والمادية وإدارة شؤون الموظفين، وقد تكونت عينة الدراسة من (86) فردًا موزعين ضمن الأقسام الإدارية والأقسام الطبية، وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج من أبرزها أن الدرجة الأعلى لاستخدام أنواع نظم المعلومات المحوسبة ضمن الأعمال الإدارية كانت لاستخدام نظم المعلومات الوظائفية، وبالنسبة إلى الأعمال الطبية فكانت الدرجة الأعلى لاستخدام نظم أتمتة المكاتب،وقد أوصت الدراسة بضرورة خلق الوعي الكافي لدى الإدارة العليا لمدى أهمية نظم المعلومات المحوسبة في دعم توجهات المنظمة.
- دراسة (الحسبان، 1999) التي هدفت للتعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في

المناخ التنظيمي في مستشفى الحسين/ السلط، ودراسة مدى الوعي والالتزام بتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة من قبل أفراد العينة ، بالإضافة إلى تحليل تقييم الأفراد لأثر تقييم الجودة الشاملة وفقًا للخصائص الشخصية (المؤهل العلمي، الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية،وطبيعة العمل).

وقد أُجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من موظفي مستشفى الحسين/ السلط الذين بلغ عددهم (285) فردًا،وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى وعي أفراد العينة والتزامهم بتطبيق إدارة الجودة الشاملة تُعزى لكل من: (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية، وطبيعة العمل)، كما توصلت الدراسة إلى أن هناك مستوى متوسطًا من الوعي والإلتزام بتطبيق إدارة الجودة الشاملة لدى أفراد عينة الدراسة.

الدراسات الأجنبية:

- هدفت دراسة (Bardhan & Thouin، 2012) للتعرف على العلاقة بين استخدام نظم التكنولوجيا الطبية في المستشفيات وكل من مصاريف المستشفيات التشغيلية وجودة عملية الرعاية الصحية، وقد أُجريت الدراسة على عدد كبير من مستشفيات الولايات المتحدة الأمريكية الحكومية والخاصة، ضمن الفترة الزمنية المقدّرة بسنتين.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن تطبيق نظم المعلومات الطبية يؤدي إلى تحسين جودة خدمات الرعاية الصحية ، وخفض المصاريف التشغيلية للمستشفيات، كما تبيّن أن تطبيق نظم المعلومات الطبية في المستشفيات غير الربحية يُحسّن جودة الرعاية الصحية بشكل أكبر ممّا يكون في حال تطبيقها في المستشفيات الربحية (الخاصة).

- دراسة (Begona، 2010) التي هدفت إلى قياس فاعلية نظم المعلومات المستخدمة في بيئة التجارة الإلكترونية على المستوى التنظيمي، وذلك من خلال تطبيق أبعاد نموذج (Deleon)

McLean & لنجاح نظم المعلومات على (448) موقعًا للتجارة الإلكترونية.

وقد خلصت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لكل من جودة النظام وجودة الخدمة في استخدام النظام، الذي يؤثر بدوره في تحقيق المنفعة المتمثلة بحجم المبيعات، كما أشارت الدراسة إلى أن لجودة المعلومات وجودة النظام تأثيرًا مباشرًا وقويًا في تحقيق المنفعة، بالإضافة إلى توصل الدراسة إلى نتائج داعمة لفاعلية النموذج المطبّق في تفسير الأبعاد والعلاقات المطلوبة لنجاح نظم المعلومات على المستوى التنظيمي.

- دراسة (Haux، 2006) التي هدفت إلى تتبُّع تطور أنظمة المعلومات الطبية منذ الماضي وصولاً للحاضر،وتمحيص مستلزمات التطور المستقبلي لأنظمة المعلومات الطبية، وعدم اقتصار المنفعة على الغايات الإدارية والطبية، إنما تتعداها إلى غايات التخطيط والأبحاث الواسعة، واحتواء التكنولوجيا المتطورة.

وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج، من أبرزها أن عمليات المعالجة الحديثة والتواصل التكنولوجي والمعلوماتي له التأثير الأقوى في مجتمعاتنا عموماً، والوضع الصحي بشكل خاص، وأن استكشاف تطوير أنظمة معلومات طبية يُعطي فرصًا أوسع لتقديم الخدمات الطبية على المحاور العالمية ، وللتحسين المستمر لجودة الرعاية الصحية في المجتمع.

وقد أوصت الدراسة بضرورة اتخاذ بُعد الإدارة الاستراتيجية في تطوير أنظمة المعلومات الطبية، من خلال تحديث نماذج لتقييمها باستمرار.

- هدفت دراسة (Perrot، 2002) إلى استكشاف الدور الذي تؤديه إدارة الجودة في عمليات المستشفيات وكيف تتفاعل وتتكامل مع البُعد الاستراتيجي، حيث خضعت عينة الدراسة المتمثلة بأكبر منظمات الرعاية الصحية في أستراليا للمقابلات الشخصية، وتدقيق السجلات المعنية، كما بيّنت الدراسة أهمية العنصر البشري القيادي، والتزامه ببناء إدارة

الجودة بشكل فاعل، وتفويض السلطة للموظفين.

وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج، من أبرزها: أن لإدارة الجودة الدور الفعال في تحسين مخرجات جميع العمليات، كما أن إدارة الجودة تتفاعل وتتكامل مع البُعد الاستراتيجي من خلال توسيع مظلة القيادة وتمكين العمل بروح الفريق في المستقبل.

- هدفت دراسة (Rivers & Bae، 1999) إلى استكشاف واقع نظم المعلومات التاريخية والحالية في منظمات الرعاية الصحية، وتطرقت الدراسة إلى إيضاح المفاهيم الخاصة بجودة الرعاية الصحية وإدارة الجودة الشاملة، بالإضافة إلى توضيح الاستراتيجيات الهادفة إلى تحسين الجودة وتخفيض التكاليف من خلال التعرف إلى احتياجات المستفيد وتلبيتها بمواصفات ثابتة، كما استعرضت الدراسة الأهداف التي من أجلها تم تصميم نظم المعلومات الطبية (فاعلية نظم المعلومات) ومنها: ضبط الجودة، ضبط التكاليف، زيادة الإنتاج، والتخطيط داخل المنظمة وخارجها. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ،من أهمها: أن كفاءة نظم المعلومات الطبية وفاعليتها مرتبطتان بقوة مع مدى ملائمة تلك النظم مع إدارة الجودة الشاملة (TQM)، وأن نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة مرتبط بمدى توافر وسهولة الوصول إلى المعلومات الموثقة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

من خلال مراجعتنا للدراسات العربية السابقة نلاحظ عدم وجود أيّة دراسة عربية تربط بين إدارة الجودة الاستراتيجية وأي عنصر من عناصر فاعلية نظم المعلومات الطبية، على الرغم من وعي منظمات الأعمال وإدراكها لدور الجودة الاستراتيجية الفعّال في عمليات التنمية والتطوير لديها على المدى البعيد، ومدى تأثير ذلك في فاعلية نظم المعلومات وتحقيق المنفعة من هذه النظم.

وفي مجال الأدبيات الإدارية يرى الباحثان بأن الدراسات العربية التي اهتمت بموضوع إدارة الجودة الاستراتيجية هي دراسات قليلة جدًا، بالإضافة إلى أن الدراسات العربية التي تناولت موضوع فاعلية نظم المعلومات (الطبية) بحدّ ذاتها، وكيفية الحصول على خدمات مميّزة لكل

من المنظمة والمستفيد، هي أيضًا دراسات قليلة جدًا، من هنا اكتسبت دراستنا الحالية أهميتها بربطها بين أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية وفاعلية نظم المعلومات الطبية.

أما بالنسبة للدراسات الأجنبية، فنجد أنها تناولت جوانب معينة دون الأخرى في فاعلية نظم المعلومات، كما نجد أن الدراسات التي حاولت أن تتعرف على مفهوم إدارة الجودة الاستراتيجية تم بحث علاقته مع مفاهيم أخرى ولم تتطرّق إلى ربطه بتصميم نظم المعلومات الطبية وفاعليتها، كما أوصت العديد من هذه الدراسات بإجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال للخروج بنماذج عملية يمكن تطبيقها، ورفد المنظمات على اختلاف أنواعها بهذه النتائج، التي تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

إذًا فإن أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة وخصوصًا العربية منها هو ريادة الموضوعين اللذين شملتهما الدراسة ، وهما إدارة الجودة الاستراتيجية وفاعلية نظم المعلومات الطبية، حيث يُعد تلك المفهومان من المفاهيم الإدارية الحديثة التي يجب الاهتمام فيها والبحث فيها وذلك حتى تتمكّن المنظمات من التعامل مع التغيرات البيئية المحيطة بها، وضمان بقائها، واستمرارها ، وسعيها للوصول إلى الابداع الإداري، وحسب اطلاع الباحثان فإنه لم يتم الجمع بين هذين الموضوعين في الدراسات العربية سابقًا، وممّا لا شك فيه خصوصية القطاع الذي تم تطبيق هذه الدراسة فيه وهو قطاع الصحة الحكومي، الذي يهدف إلى تقديم رعاية صحية ذات جودة عالية فعّالة ومستدامة للمواطن، ومراعاة المساواة في تقديم الخدمة، الذي من شأنه أن يمنح نتائج وتوصيات هذه الدراسة أهمية بالغة ، تميزها عن الدراسات الأخرى العربية والأجنبية على حد سواء.

الإطار النظري للدراسة :

أولاً: إدارة الجودة الاستراتيجية:

مفهوم إدارة الجودة الإستراتيجية ((Strategic Quality Management:

حاولت الدراسات السابقة تأطير مفهوم إدارة الجودة الاستراتيجية الذي يعد من المفاهيم الإدارية الحديثة والمميزة التي لها الأثر الكبير في إبراز صورة المنظمات ،وامتلاكها النظرة المعاصرة في تطوير أدائها.

ومع اتساع أُفق منظمات الأعمال، وتفعيل دور العمل الداخلي ووسائله ومنهجياته فيها مع التكامل بالتخطيط الاستراتيجي، بالإضافة إلى تطور توجهات المنظمات المستقبلية، وبما يخدم التوجه الاستراتيجي لها، أخذ مصطلح إدارة الجودة الشاملة المنحى الاستراتيجي له، وبدأت المنظمات تسعى إلى تبنّي الجودة الاستراتيجية في جميع أعمالها، وتأسيس قاعدة نظم معلومات فاعلة تضمن لها تحسينًا مستمرًا على أدائها وتحقيقها للتميز.

وعليه ورد في المراجع والدراسات العلمية أن هناك عدة تعريفات وضحت مفهوم إدارة الجودة الاستراتيجية، ومن هذه التعريفات:

فقد عرّف (ياسين، 1998) إدارة الجودة الاستراتيجية بأنها "منظومة من العمليات المتكاملة، ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة استراتيجيات مناسبة، وتطبيقها وتقويمها، وذلك بما يضمن تحقيق ميزة استراتيجية للمنظمة، وتعظيم إنجازها في أنشطة الأعمال المختلفة".

وقد نظر كل من (الدرادكة والشبلي، 2011) إلى إدارة الجودة الإستراتيجية على أنها "ذلك الجزء من الإدارة الإستراتيجية للمنظمة الذي يُعنى بوضع الأهداف الإستراتيجية للجودة والتخطيط طويل المدى لها، ووضع برامج الجودة ومتابعتها وتطبيقها، وقياس الأداء وتقييمه في أنشطة المنظمة التسويقية، والهندسية، والإنتاجية، والخدمات المختلفة، من أجل توفير الميزة التنافسية للمنظمة؛ ومن ثم تحقيق أهدافها المتمثلة بالحصول على رضا العملاء، وتوسيع حصتها في السوق، وزيادة أرباحها".

أما (سمور، 2012) فترى أن إدارة الجودة الإستراتيجية "هي حلقة وصل بين إدارة الجودة الشاملة وعملية وضع وصياغة الاستراتيجيات، مما يؤدي إلى استمرارية الميزة التنافسية

للمنظمة".

في حين يرى الباحثون أن إدارة الجودة الإستراتيجية هي فلسفة إدارية تقوم على تخطيط كل النشاطات المتعلقة بتطبيق الجودة وتنظيمها وتوجيهها ومراقبتها، والقدرة على تلبية متطلبات العملاء ورغباتهم وتوقعاتهم، وذلك من خلال اتخاذ بُعداً إستراتيجياً يشترك في تطبيقه جميع الأفراد العاملين في المنظمة بهدف إجراء التحسينات المستمرة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجودة، ومن ثم تتمكّن المنظمة من تحسين وضعها التنافسي في السوق وتعزيز علاقتها مع الموردين الذين تتعامل معهم.

أبعاد إدارة الجودة الإستراتيجية (Strategic Quality Management Dimensions):

هنالك ستة أبعاد أساسية لإدارة الجودة الاستراتيجية، هي على النحو التالي: (سمور، 2012)

أولاً: التزام الإدارة العليا بالجودة (Senior Management Commitment to Quality) وهو دعم الإدارة العليا لبرامج الجودة وخلق البيئة المناسبة لذلك، والتزامها بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية اتجاه المجتمع

(Coyle-Shapiro & Morrow, 2003). فتعهُّد الإدارة العليا واتجاهها نحو تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة وتحديث متطلبات التطبيق وتطويرها هو الأساس في نجاح المنظمة، والأفراد، وما يترتب على عملية تطبيق إدارة الجودة من ترشيد وخفض للكلفة، رفع مستوى الأداء، وزيادة قدرة المنظمة على التنافسية والبقاء (العواملة، 1992) و (اللوزي، 2004).

ثانياً: التخطيط الإستراتيجي للجودة (Strategic Planning for Quality) وهو دمج مفاهيم الجودة ونشرها من خلال الرسالة، والرؤية، والأهداف، والخطط المستندة إلى معايير الجودة الشاملة في المنظمة.

ويشير (البشراوي، 1995) إلى مفهوم التخطيط الاستراتيجي للجودة على أنه عملية وضع وتحديد

أهداف رئيسة للحصول على جودة طويلة الأجل، فاستمرارية التخطيط الناجح والتنبؤ المدروس على أسس علمية، وتحديد البرامج بما يتماشى مع قدرات المنظمة، واتخاذ القرارات الرشيدة، سيضمن بقاء المنظمة واستمرارها، كما يضمن توزيعًا أمثل للموارد المتاحة (ندوة، 1996)و (اللوزي، 2004).

ثالثاً: التركيز على العملاء (**Focus to Customers**) أي تحقيق توقعات العملاء والإيفاء باحتياجاتهم الحالية والمستقبلية، واستقصاء رغبات أفراد المجتمع، ومدى رضاهم عن مستوى الخدمات المقدمة.

ووضّح (اللوزي، 2004) أنّ إدارة الجودة ترتكز بشكل أساسي على الالتزام، بتلبية احتياجات وتوقعات الجمهور المستفيد، ومحاولة التعرف إلى درجة الرضا عن المنتج، والخدمة المقدمة، كما يتعدّى ذلك إلى التعرف على احتياجاتهم المستقبلية.

رابعاً: توفر المعلومات وتحليل البيانات (**The Availability of Information and Data** Analysis) أي إيجاد المنظمة لنظم المعلومات المتكاملة، بما يضمن جودة مخرجاتها، وفاعليتها، بغرض مساعدة متخذي القرار. وهنا لابد للمنظمه من أن توفر المخصصات المالية اللازمة لدعم تطوير نظم معلومات متكاملة ذات أساليب حديثة تُوفّر المعلومات الدقيقة والسريعة لمتخذي القرار، وأن تستخدم المنظمة نظام قياس الأداء بالمقارنة مع أفضل المنافسين في القطاع.

خامساً: كفاءة القوى العاملة (**Workforce Efficient**) أي الرفع من المستوى العلمي والمهني للقوى العاملة، وتفويضهم وتدريبهم على مهارات تحسين الجودة، وكيفية تخطّي الصعوبات بروح فريق العمل، وتقييم الأداء بشكل دوري. فتدريب الأفراد العاملين على المهارات والقدرات اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وإنجاحها ينعكس إيجابًا على أدائهم وقدرتهم على التزوّد بمعلومات متجددة عن طبيعة الأعمال والأساليب، وامتلاكهم الفرص الكافية لتطبيق هذه المعلومات والمهارات(شيبان، 1995) و (اللوزي، 2004).

سادسًا: إدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر (The Management of Quality Improvement Process continuously) أي تصميم عمليات الجودة وإجراءاتها وإدارتها وتحليلها وقياسها بأساليب حديثة، وذلك من خلال كوادر مؤهلة تتّبع مفاهيم الجودة الشاملة.

ويتمثّل ذلك في تصميم أساليب حديثة لتطوير تعليمات الخدمة الصحية للدوائر والأقسام، ضمن بيئة تُستخدم فيها أدوات ضبط الجودة الإحصائية، لتحليل المعلومات، وتحسين عملية إدارة الجودة من خلال تشغيل الكوادر المؤهلة التي تُطبّق مفاهيم الجودة الشاملة (سمور، 2012).

ممّا تقدّم يمكن القول: إن البُعد الأول (التزام الإدارة العليا بالجودة) يتعلق بضرورة تخصيص الإدارة العليا في المنظمة للموازنة، والموارد اللازمة لتحسين متطلبات تطبيق الجودة الاستراتيجية، أما البُعد الثاني (التخطيط الإستراتيجي للجودة) فيقوم على وضع المنظمة لأهداف استراتيجية، تساعدها على تلبية احتياجات عملائها وسرعة الاستجابة للتغيرات المحيطة بها.

فيما يشير البُعد الثالث (التركيز على العملاء) إلى أهمية إنشاء علاقات مميزة مع ، مصادر حصول المنظمة على المعلومات بما يضمن جودة المخرجات التي تقدمها للعملاء، في حين أن البُعد الخامس، (كفاءة القوى العاملة) يهدف إلى إنجاز المهام والأنشطة وتنفيذها في المنظمة من خلال اعتماد أسلوب فرق العمل، وتمكين العاملين.

أما البُعد السادس، (إدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر) فيهدف إلى بناء المنظمة، لعلاقة طويلة الأمد مع المورّدين لتأمين جميع متطلباتها، ومن ثم فإنّ من الضروري تكامل هذه الأبعاد الستة مع بعضها بعضها لنجاح تطبيق إدارة الجودة الاستراتيجية .

يلخص الشكل (٢) العناصر الرئيسية لإدارة الجودة الإستراتيجية المعتمدة في الدراسة وأبعادها

العناصر الرئيسة لإدارة الجودة الاستراتيجية المعتمدة في الدراسة وأبعادها

التزام الإدارة العليا بالجودة

- دعم الإدارة العليا لجميع برامج الجودة التي تساعد على التميز في الخدمات المقدمة.
- التزام الإدارة العليا بالمسؤولية المجتمعية والأخلاقية اتجاه المجتمع المحلي ودعم احتياجاته.
- منح الإدارة العليا الصلاحيات اللازمة لرؤساء الأقسام والمدراء لأداء مهامهم.
- قيام الإدارة العليا بخلق البيئة المناسبة التي تساعد في انجاز أعمال المنظمة في الوقت المحدد.
- تخصيص الموازنة والموارد اللازمة لتحسين متطلبات تطبيق الجودة الشاملة.
- تشجيع الإدارة العليا لجميع العاملين على إتباع السياسات التنافسية مع المنافسين.

كفاءة القوى العاملة

- تشجيع العاملين على تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة.
- الحرص على مشاركة مدراء الدوائر ورؤساء الأقسام والعاملين في الندوات والمؤتمرات وورش العمل لتحسين مستواهم علميا ومهنيا.
- وجود نظام تفويض الصلاحيات ونظام تمكين في المنظمة.
- تدريب العاملين على مهارات تحسين الجودة وكيفية حل المشاكل التي تواجههم.
- اعتماد أسلوب فرق العمل في انجاز المهام والأنشطة وتنفيذها
- تقييم أداء مدراء الدوائر ورؤساء الأقسام والعاملين بشكل دوري.
- منح الحوافز المادية والمعنوية للعناصر المتميزة لرؤساء الأقسام والعاملين فيها.

إدارة الجودة الإستراتيجية

التخطيط الاستراتيجي للجودة

- القيام بتعميم الرسالة والرؤية والأهداف الخاصة بالمنظمة.
- الاعتماد على الخطط طويلة الأمد القابلة للتطوير.
- تتضمن خطط الجودة أسلوب التنفيذ وطرق مراقبة الأداء في وزارة الصحة.
- الاعتماد على نظام التقييم الدوري للخطط المروجة من أجل تطويرها.
- الاعتماد على منهجية إدارة الجودة الشاملة في مواجهة التحديات المستقبلية.
- وضع أهداف استراتيجية تساعد المنظمة على تلبية احتياجات العملاء وسرعة الاستجابة للتغيرات.
- اعتماد المنظمة في خطتها واستراتيجياتها على التميز.

إدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر

- وجود إطار عام في المنظمة لإدارة مفاهيم الجودة الشاملة وطرق تحسينها وتطويرها.
- قيام المنظمة بتطوير إجراءات الخدمة الصحية وتعليماتها للدوائر والأقسام.
- استخدام المنظمة لأدوات ضبط الجودة الإحصائية لتحليل المعلومات وتحسين عملية إدارة الجودة.
- العمل على تبسيط إجراءات عمليات تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة للعاملين.
- تصميم عمليات تطبيق مفاهيم الجودة بأساليب حديثة وإجراءاتها بناء علاقة طويلة الأمد مع الموردين لتامين جميع المتطلبات.
- انتقاء العاملين وفق معايير عالية لضمان جودة خدمتها.

التركز على العملاء

- أن ترى المنظمة أن هدفها الرئيس تلبية متطلبات واحتياجات العملاء.
- إنشاء علاقات مميزة مع العملاء من خلال قنوات اتصال مباشرة.
- العمل على استقصاء أراء المجتمع ورغباته ومدى رضاهم عن مستوى الخدمات المقدمة.
- اعتماد المنظمة نظاما واضحا ومحددا لقياس مستوى رضا أو عدم رضا العملاء.
- الاعتماد على التغذية الراجعة لتحديد الاحتياجات ووضع الحلول فورا.
- متابعة المنظمة لبرامج مستوى جودة الخدمات المقدمة مع العملاء بعد خروجهم من المستشفى.

توفّر المعلومات وتحليل البيانات

- توفير المخصصات المالية اللازمة لتطوير نظم المعلومات.
- استخدام أساليب حديثة في جمع المعلومات وتحليلها.
- توفير البيانات والمعلومات الخاصة بالخدمة المقدمة للمعنيين.
- تنويع مصادر الحصول على المعلومات ضمانا لجودة مخرجاتها.
- وجود نظام معلومات متكامل لتوفير المعلومات الدقيقة والسريعة لمتخذي القرار.
- استخدام نظام قياس الأداء بالمقارنة مع أفضل المنافسين في القطاع.
- تبسيط الإجراءات وخاصة في المعاملات الروتينية للعملاء.

المصدر: إعداد الباحثين.

ثانياً: فاعلية نظم المعلومات الطبية:

مفهوم الفاعلية وفاعلية نظم المعلومات الطبية(Effectiveness and Effectiveness of Medical Information Systems):

إن للمعلومات والمعرفة أهمية ودورًا كبيرًا في بقاء المنظمات واستمرارها، خاصةً ونحن نعيش الآن في عصر التكنولوجيا الذي أصبحنا فيه بحاجة ماسّة للمعلومات، ونظمها المتطورة، لكي تنسجم مع متطلبات المستويات التنظيمية المختلفة، فأصبحت نظم المعلومات الإدارية والاهتمام بفاعليتها عنصرًا أساسيًا لتسهيل عمل المنظمات وتطوير قدراتها.

ولعلّ أحد الأسباب الأساسية التي أدت إلى قلة البحوث العلمية في هذا المجال هو حداثة الاهتمام بنظم المعلومات، واستيعابها من قِبَل الممارسين بوصفها متغيرًا أساسيًا يمكن تنظيمه وتخزينه بأساليب علمية تضمن النجاح للمنظمة على المدى البعيد، وهذا يعكس أهمية بناء نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة التي تركز جهودها لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة (عبدويان، 2010: 2).

ويمكن تعريف الفاعلية بأنها "الدرجة التي تتحقق بها الأهداف، لذلك فإن درجة فاعلية النظام تعتمد على مقدار ما يتم تحقيقه من أهداف، ودرجة تحقيقه لمخرجات أفضل من النظم الأخرى" (الشلبي، 2005).

أما فاعلية نظم المعلومات فيرى (الطائي، 1995) أنها "قياس قدرة نظام المعلومات الإدارية على توليد المخرجات بالخصائص المطلوبة، التي تساهم في تسهيل مهمة صنع القرار، بشكل يحقق رضا المستفيد من هذه المخرجات".

بينما نظر (الشلبي، 2005) إلى فاعلية نظام المعلومات على أنها "قدرة النظام على تحقيق الأهداف والغايات المصمّم من أجلها، في إطار قناعة تامّة للمستفيد، واستخدام أفضل للنظام، مع تحقيق أداء عالٍ يُوفّر منافع وقيمة مضافة، وخدمات مميزة لكل من المنظمة والمستفيد". في حين يرى الباحثان أن فاعلية نظم المعلومات الطبية هي قياس مدى قدرة نظام المعلومات الطبية على تحقيق نتائج ومخرجات ذات قيمة إضافية، مع مراعاة تميّز المعلومات التي يقدمها النظام بالدقة والشمولية، وتميّز نظام المعلومات بالمرونة والقدرة على التكيف مع متطلبات البيئة الخارجية، وتقديمه لخدمات تتميّز بالجودة العالية، بحيث يتوفّر لدى المستفيدين قناعة تامّة باعتمادهم على النظام في أدائهم الوظيفي.

عناصر فاعليـــة نظـــم المعلـــومات الطبيةInformation Systems)
Effectiveness Elements):

يتّفق الباحثون على صعوبة تحديد فاعلية نظام المعلومات وقياسها، الأمر الذي جعل من مفهوم فاعلية نظام المعلومات بعناصره المختلفة إحدى أهم الأولويات في جدول باحثي ومزاولي نظم المعلومات الإدارية ومركزها (الشلبي، 2005).

يُعدّ نموذج (Delone & Mclean، 1992) من أكثر النماذج شهرةً وتطبيقًا في مجال فاعلية نظم المعلومات ونجاحها، فقد طوّر (Delone & Mclean) نموذجًا لدراسة نجاح نظم تكنولوجيا المعلومات، حيث تميّز النموذج بتقسيمه لمعايير نجاح نظم المعلومات إلى ستة مجموعات، وهي (جودة النظام، جودة المعلومات، الاستخدام، رضا المستخدم، الأثر الفردي، والأثر المؤسسي) ،وبيانه للعلاقات السببية بين المجموعة المختلفة، وأنه يأخذ بعين الانتباه توجّهات المستفيدين من النظام كافة. بحيث يُمكن تعريف الأثر الفردي على أنه "مدى تأثير المعلومات في سلوك وانطباع المستخدم"، أما الأثر المؤسسي فيُمكن تعريفه على أنه "أثر نظام المعلومات في أداء المنظمة بشكل عام" (رومي، صلاح، 2012).

وبعد عشر سنوات من التحقق من صحة النموذج وفعاليته، تم تسليط الضوء على كل معيار ليحتوي على تحسينات معينة، بحيث أُضيف إلى النموذج المستحدث ما يُسمّى بجودة الخدمة (Begona، 2010)، بالإضافة إلى المنافع التي ستعني بمدى قدرة نظم المعلومات على أن تساهم في النجاح على الأثر الفردي، والفريق والمنظمة، وحتى الأمم (Patter، et al.، 2008).

واستنادًا إلى نموذج (Delone & Mclean، 1992، 2002، 2003، 2008) فقد تم تصنيف عناصر فاعلية نظم المعلومات الطبية إلى ستة عناصر، على النحو التالي:

أولاً: جودة المعلومات (Information Quality) هي مقاييس مخرجات النظام من حيث كونها وثيقة الصلة بالموضوع، مفهومة، دقيقة، مختصرة، متكاملة، في الوقت المناسب، وقابلة للاستخدام. واستخدمت دراسة (Baily & Pearson، 1983) مقياسًا لجودة المعلومات تمثل في الدقة والحداثة والتوقيت والاعتمادية والاكتمالية والإيجاز والشكل وأن تكون متعلقة بالموضوع. أما دراسة (Milkier & Doyle، 1987) فقد استخدمت الاكتمالية والدقة وذات علاقة والحداثة لقياس جودة المعلومات (رومي، صلاح، 2012).

وهناك مفهوم يُطلق عليه الجودة الشاملة في إدارة المعلومات الذي يتلخّص بالالتزام الإداري والتنظيمي الشامل من خلال استغلال الموارد البشرية والمادية والتقنية المتاحة لرفع مستوى جودة الخدمة المعلوماتية وتطويرها باستمرار وتحسينها، وذلك تلبيةً لحاجات العملاء (أبو حميد، 2006).

ثانيًا: جودة النظام (System Quality) وهي تلك الخصائص المطلوبة في تنظيم المعلومات، التي تقاس بمرونة النظام وموثوقيته وسهولة تعلمه ووقت الاستجابة (Begona، 2010). ويُمكن القول إن النظام الفعّال هو ذلك النظام الذي يحقق الغاية والهدف الذي وُجد من أجله، وأن يكون قادرًا على إشباع حاجات الوظائف التي صُمّم من أجلها (الفاعوري، 2012). وتشير دراسة (Palanisamy & Sushi، 2001) إلى أن نظام المعلومات الإدارية الفاعل يتميّز بالسهولة، والمرونة، وقابليته لإجراء التعديلات والتغييرات المستمرة الجزئية أو الكلية بما يواكب سرعة الثورات التكنولوجية والمعرفية وضخامتها في بيئة النظام الداخلية والخارجية، وبما يضمن الحفاظ على فاعليته، وقدرة النظام على تلبية حاجات المستفيد كاملةً، وتزويده بمخرجات يستند عليها في إتمام أعماله ومهامه واتخاذ القرارات الفاعلة بشأنها، كما يُعد عامل التوقيت من أهم العوامل المؤثرة في فاعلية القرار، بالإضافة إلى توقيت الاستجابة الفاعلة للنظام (الفاعوري، 2012).

ثالثًا: جودة الخدمة (Service Quality) هي خصائص الخدمة التي تُمكّن مستخدم النظام من استقبال المعرفة.

وتشير دراسة (Kim، et al.، 2005) إلى أن جودة الخدمات تتمثّل في مدى الاعتماد على النظام، مدى تجاوب النظام في تقديم الخدمات المطلوبة، مدى الثقة بالخدمات التي يقدمها النظام، مدى قبول النظام من المستخدمين، حداثته، وقدرته على توفير أمن المعلومات.

كما بيّنت دراسة (Swaid & Wigan، 2007) أن أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية تتمثّل في سهولة الاستخدام والثقة في النظام، والاستجابة السريعة، وأمن المعلومات، والشخصية (رومي، صلاح، 2012).

رابعاً: قناعة المستفيد (Beneficiary Conviction) أي شعور المستخدم الإيجابي وسلوكه تجاه تجربة النظام، ابتداء من النظام نفسه، مرورًا بمخرجات النظام، وانتهاء بالخدمات الداعمة المقدمة عبر النظام. ويشير (الشلبي، 2005) إلى أن الرضا عن المعلومات هي الدرجة التي يشعر عندها المستخدم أن النظام يُوفّر احتياجاته من المعلومات. كما خلّصت دراسة (Delone & Mclean، 1992) إلى أنه يمكن قياس قناعة المستفيد بطُرق عدة، منهاالفرق بين كمية المعلومات المطلوبة، التي تم الحصول عليها فعليًا، والرضا عن التجهيزات والبرمجيات.

خامساً: استخدام النظام (Use the System)؛ أي مدى الاستفادة من النظام من خلال قياس كمية استخدام النظام وتكراره وطبيعتة، والغرض من الاستخدام (Begona، 2010).

ولقياس الاستخدام فقد حدّدت دراسة (Delone & Mclean، 2003)مجموعة المقاييس التي يمكن بها قياس استخدام النظام، المتمثلة في درجة الاعتماد على نظام المعلومات، ودرجة تجاوب نظام المعلومات مع المستفيد، ومدى مقدرة النظام على التكيف مع احتياجات المستفيد، ومدى دعم النظام له (رومي، صلاح، 2012).

سادساً: المنفعة (القيمة) (Benefit (Value) أي مدى قدرة نظم المعلومات على المساهمة في تحقيق النجاح على المستوى الفردي، والفريق ،والمنظمة (Patter، et al.، 2008).

ولقياس المنافع النهائية، بيّنت دراسة(Delone & Mclean، 2003) أنّه تعدّى أثر نظم المعلومات للمستخدم نفسه، (فقد يؤثر في مجموعات العمل، والصناعة، والعملاء) إن هذه المنافع تتحدّد من خلال تقليل التكلفة، وتوفير الوقت، والتوسع في السوق(رومي، صلاح، 2012).

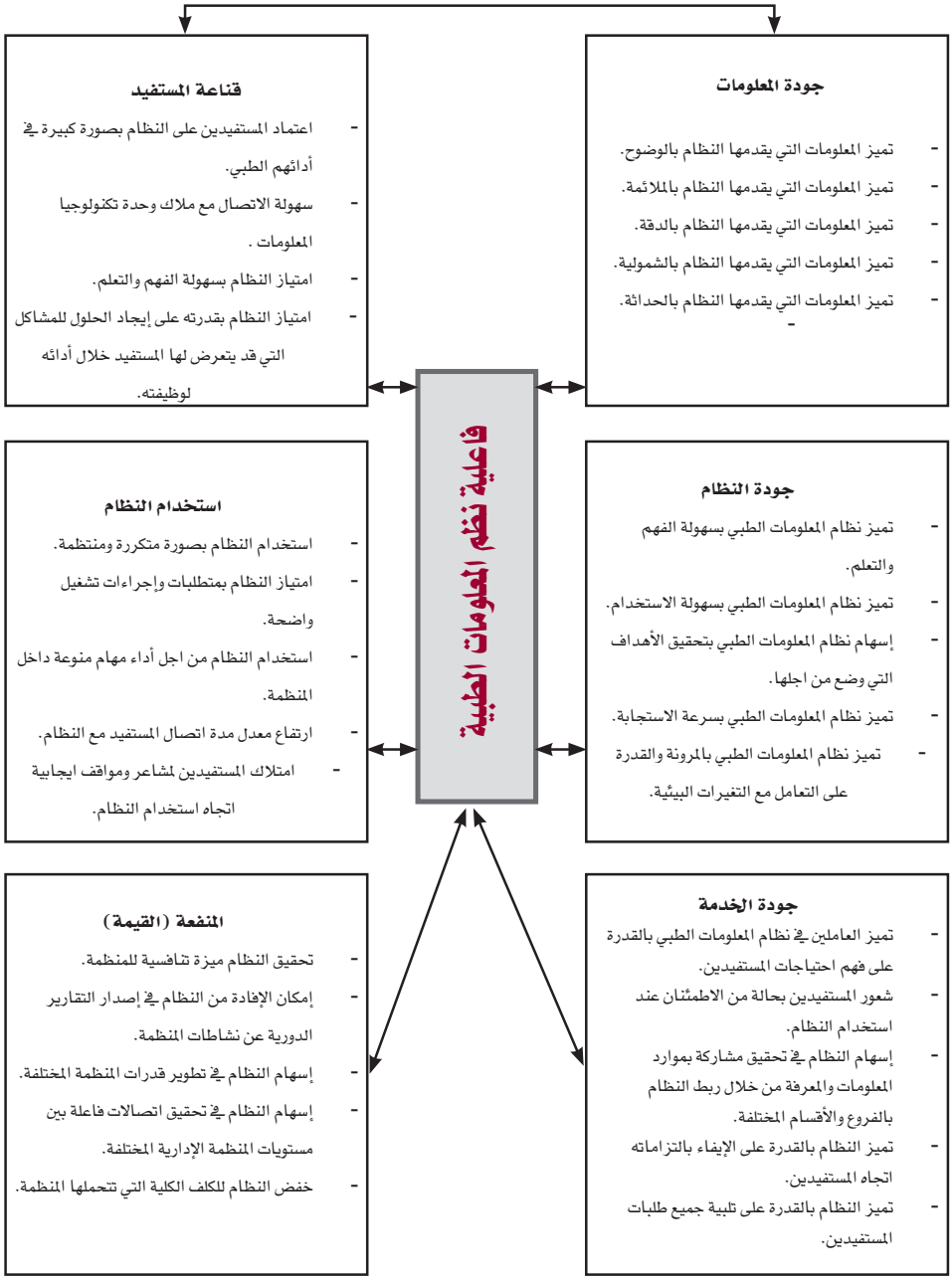
ممّا تقدّم قامت الدراسة الحالية باعتماد مقاييس أو معايير معينة لقياس كل عنصر من عناصر فاعلية نظم المعلومات الطبية السابق ذكرها، فالعنصر الأول (جودة المعلومات)، تمّ قياسه من خلال عدة معايير أهمها الدقة والشمولية والحداثة.أما العنصر الثاني (جودة النظام) فقد تمّ قياسه من خلال عدة معايير أهمها المرونة والقدرة على التعامل مع التغيرات البيئية. فيما يشير العنصر الثالث (جودة الخدمة) إلى أهمية إسهام النظام في تحقيق مشاركة بموارد المعلومات والمعرفة من خلال ربطه بالفروع والأقسام

المختلفة في وزارة الصحة الأردنية. وفيما يتعلّق بالعنصر الرابع (قناعة المستفيد) فإنّ اعتماد المستفيدين على النظام بصورة كبيرة في أدائهم الوظيفي، وتميّز النظام بقدرته على إيجاد الحلول للمشاكل التي قد يتعرض لها المستفيد خلال أدائه لوظيفته يعد ذلك أهم المعايير التي يمكن من خلالها قياس قناعة ورضاه المستخدم. في حين أن العنصر الخامس (استخدام النظام) تمّ قياسه من خلال عدة معايير أهمها مدى استخدام النظام من قِبَل المستفيد بصورة متكررة ومنتظمة، وامتيازه بمتطلبات وبإجراءات تشغيل واضحة. أما العنصر السادس (المنفعة (القيمة)) من النظام فيمكن تقيّيمه من خلال عدة مقاييس أهمها مدى تحقيق النظام لميزة تنافسية للوزارة المبحوثة، وتحقيق اتصالات فاعلة بين المستويات الإدارية المختلفة للوزارة المبحوثة. ومن ثم فإنّ من الضروري تكامل هذه العناصر مع بعضها بعضا لنجاح تصميم نظم معلومات طبية فعّالة.

ويظهر الشكل (٣) العناصر الرئيسية لقياس فاعلية نظم المعلومات الطبية.

الشكل (٢) العناصر الرئيسية لفاعلية نظم المعلومات الطبية المعتمدة في الدراسة وأبعادها

العناصر الرئيسية لفاعلية نظم المعلومات الطبية المعتمدة في الدراسة وأبعادها



المصدر : إعداد الباحثون

أثر إدارة الجودة الإستراتيجية في فاعلية نظم المعلومات الطبية:

إن منظمات الأعمال تواجه داخلها عددًا من التحديات، منها ازدياد حدّة المنافسة وزيادة حاجات العملاء ورغباتهم، ممّا يستوجب السعي لتطوير أدائها الداخلي وربط مفاهيم التحسين المستمر بالنظام الإداري والاستراتيجي والتسويقي لقيادة البيئة الخارجية، وذلك يتجسّد في مفهوم إدارة الجودة الإستراتيجية التي هي ليست البديل عن التخطيط الاستراتيجي، بل هي مُكمّل ورابط أساسيّ لبرنامج التحديث والتطوير لنظام العمل في المنظمة، بحيث يتم نشره على المستويات الإدارية كافة.

وقد جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على مدى أهمية تطبيق إدارة الجودة الاستراتيجية ودوره في بناء نظم معلومات طبية في وزارة الصحة الأردنية، بحيث تعمل هذه النظم على ضبط الجودة وخفض التكاليف التي تتحمّلها الوزارة، وزيادة إنتاجيتها، بالإضافة إلى تميّز نظام المعلومات الطبي بالفاعلية وسهولة الاستخدام وسرعة الاستجابة وقدرته على تلبية جميع طلبات المستفيدين وصولاً إلى تحقيق المنفعة من النظام، فنجاح تطبيق إدارة الجودة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي للجودة الذي يتمثل في تكامل مفهوم الجودة مع رسالة الوزارة المبحوثة ورؤيتها وأهدافها، وذلك من خلال امتلاكها لقوى عاملة قادرة على تخطّي صعوبات العمل بروح الفريق وتساعدها على تحقيق مراكز قيادية تنافسية فريدة تختلف عن ما يقدّمهُ الآخرون، ومن ثم رفع معدلات الربحية لديها ورفع درجة رضا العملاء بما، يؤدي بدوره إلى ضمان نجاح تصميم نظم المعلومات الطبية الفاعلة التي تتميّز بسهولة الفهم والتعلم من قِبَل المستخدم، وقدرتها على تحقيق الأهداف المرجوّة منها، بحيث يتم استخدام المستفيد لنظام المعلومات الطبي من أجل أداء مهامّ منوّعة داخل الوزارة، ومن ثم امتلاك المستفيدين لمشاعر ومواقف إيجابية اتجاه استخدام النظام والاستفادة منه في إصدار التقارير الدورية عن نشاطات الوزارة المبحوثة.

من هنا نجد أنّه لا بدّ لوزارة الصحة الأردنية تبنّيها لثقافة إدارة الجودة الاستراتيجية التي تتطلّب مديرين مختلفين في أفكارهم وتطبيقاتهم ، ويميلون نحو الإبداع والتحسين المستمر وعلى الأخصّ على مستوى الإدارة العليا، التي يتم من خلالها تعزيز مفهوم الالتزام الكامل اتجاه رضا العميل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة المبحوثة بأكفأ الطرق وأقلها تكلفة، وذلك يساعد في تحسين جودة نظام المعلومات الطبي، ورفع مستوى جودة الخدمات التي يقدمها النظام، بالإضافة إلى قابليّته لإجراء التعديلات والتغييرات المستمرة، ممّا يضمن الحصول على مخرجات إبداعية ذات قيمة إضافية تساعد المستفيدين على إتمام أعمالهم ومهامهم واتخاذ القرارات الفاعلة لتحقيق اتصالات فاعلة بين المستويات الإدارية المختلفة للوزارة المبحوثة.

منهجية الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد هذه الدراسة، وكذلك تم الاعتماد على مصدرين رئيسيين في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لهذه الدراسة، على النحو التالي:

١. المصادر الثانوية: والمعتمدة على المسح المكتبي للأدبيات والدراسات الإدارية الباحثة في موضوعي إدارة الجودة الإستراتيجية وفاعلية نظم المعلومات الطبية.

٢. المصادر الأولية: حيث قام الباحثان بتطوير استبانة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وذلك بغرض التعرف على أثر إدارة الجودة الإستراتيجية في فاعلية نظم المعلومات الطبية في وزارة الصحة الأردنية.

أداة الدراسة:

تم تطوير استبانة مكوّنة من (٧٠) سؤالاً، وذلك على النحو المبيّن في الجدول (١).

الجدول (١)

متغيرات الدراسة والفقرات التي تقيسها

الرقم	المتغير	الفقرات التي تقيسها	معامل كرونباخ ألفا
	اداره الجوده الاستراتيجية	١-٤٠	٠,٨٠
١.	التزام الإدارة العليا بالجودة	١-٦	٠,٨٢
٢.	التخطيط الإستراتيجي للجودة	٧-١٣	٠,٨٨
٣.	التركيز على العملاء	١٤-١٩	٠,٨٦
٤.	توفر المعلومات وتحليل البيانات	٢٠-٢٦	٠,٨١
٥.	كفاءة القوى العاملة	٢٧-٣٣	٠,٨٣
٦.	إدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر	٣٤-٤٠	٠,٨٣
	فاعلية نظم المعلومات الطبية	٤٤-٧٠	٠,٩١
٧.	جودة المعلومات	٤٥-٤١	٠,٨٩
٨.	جودة النظام	٤٦-٥٠	٠,٩٢
٩.	جودة الخدمة	٥١-٥٥	٠,٨٧
١٠.	قناعة المستفيد	٥٦-٦٠	٠,٩٣
١١.	استخدام النظام	٦١-٦٥	٠,٩١
١٢.	المنفعة (القيمة)	٦٦-٧٠	٠,٨٤

صدق أداة الدراسة:

تم التأكد من مدى صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكّمين من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية، ومن ذوي الخبرة والاختصاص في موضوع الدراسة، وقد تم الأخذ بآرائهم حول صلاحية كل فقرة من فقرات الاستبانة لقياس الغرض الذي وُضعت من أجله، وقد تم إجراء التعديلات في ضوء الملاحظات التي أبدوها.

ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من مدى ثبات الأداة المستخدمة في هذه الدراسة في قياس المتغيرات التي تشتمل عليها الاستبانة، من خلال استخراج قيمة معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، حيث تراوحت قيمة كرونباخ ألفا بين (٠,٨٠) بالنسبة لإدارة الجودة الاستراتيجية و(٠,٩١) لفاعلية نظم المعلومات الطبية و(٠,٨٦) للاستبانة كَلهاّ، وبناء على ذلك يمكن وصف أداة هذه الدراسة بالثبات، وأن البيانات التي تم الحصول عليها من خلالها مناسبة لقياس المتغيرات، وتخضع لدرجة اعتمادية عالية، حيث يشير (Sekaran، 2006 : 311) إلى أن قيمة ألفا تكون مقبولة إحصائياً إذا كانت أكبر من (٠,٦٠).

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في وزارة الصحة الأردنية على اختلاف مهنهم وتخصصاتهم، ولكن لِكِبَر مجتمع الدراسة فقد حُصِرَ تطبيق الدراسة في جهتين طبيّتين، هما مستشفى الأمير حمزة، ومركز صحي عمان الشامل، إذ يمثّل مستشفى الأمير حمزة، ومركز صحي عمان الشامل، المرحلة التجريبية لتطبيق برنامج المبادرة الوطنية الأولى لحوسبة القطاع الصحي في الأردن، والمتمثل ببرنامج (حكيم)، حيث تم إطلاق البرنامج في نهاية عام (٢٠٠٩) بهدف زيادة فعالية الإدارة الطبية وتحقيق تطوّر جذري في الرعاية الصحية، والوصول إلى الكفاءة الإقتصادية والإرتقاء بجودة الخدمات الصحية (www.ehs.com.jo/node/218).

وقد بلغ عدد الأفراد العاملين في هاتين الجهتين (1307) فرداً من الموظفين والموظفات، منهم (1192) موظفًا وموظفةً في مستشفى الأمير حمزة، و(115) موظفًا وموظفةً في مركز صحي عمان الشامل، وقد تم سحب عينة عشوائية بسيطة مكونة من (150) فرداً من الموظفين

والموظفات في الوزارة المبحوثة، استردّت منها (١٣٥) استبانة، كان منها (١٣٢) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وهذه تشكل ما نسبته (٨٨٪) من مجموع الاستبانات الموزعة. والجدول (٢) يوضح عدد الاستبانات الموزعة والصالحة للتحليل في وزارة الصحة الأردنية.

الجدول (٢)

عدد الاستبانات الموزعة والصالحة للتحليل

الرقم	الجهات الطبّية المبحوثة في وزارة الصحة الأردنية	الاستبانات الموزعة	الاستبانات الصالحة للتحليل
١	مستشفى الأمير حمزة	١٣٦	١٢٤
٢	مركز صحي عمان الشامل	١٤	٨
المجموع		١٥٠	١٣٢

وقد اعتمدت الدراسة على مقياس Likert Scale الخماسي في عرض فقرات الدراسة، حيث أُعطيت موافق بشدة (5) وغير موافق بشدة (1)، واعتمدت الدراسة على أن يكون مستوى الوسط الحسابي لمستوى إجابات المبحوثين على النحو التالي: (Sekaran, 2003)

١-٢,٣٣	٢,٣٤-٣,٦٧	٣,٦٨-٥
درجة تطبيق منخفضة	درجة تطبيق متوسطة	درجة تطبيق مرتفعة

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تنوعت الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، إذ تم استخدام برنامج (SPSS) لإيجاد:

مقاييس الاحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) لوصف خصائص عينة الدراسة، حيث تم استخدام النسب المئوية والتكرارات، لتحليل إجابات المبحوثين عن فقرات الاستبانة و تحديد الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة وإتجاه محاور الدراسة وأبعادها،

فقد تم استخدام الأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية.

تحليل الإنحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): وذلك لاختبار الفرضية الرئيسة الخامسة التي ترصد وجود أثر لاستخدام لنظام في المنفعة من النظام.

تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) وذلك لإختبار أثر إدارة الجودة الاستراتيجية في كل من جودة المعلومات وجودة الخدمة وجودة النظام، كما اختبرت وجود أثر لجودة نظم المعلومات (جودة المعلومات والخدمات والنظام) في كل من قناعة المستفيد واستخدام النظام.

معامل ثبات أداة الدراسة (Cronbach Alpha) لاختبار ثبات أداة الدراسة.

معامل تضخم التباين (VIF) وذلك لاختبار عدم تداخل المتغيرات المستقلة للدراسة، واختبار قوة النموذج. وقد أشير له لاحقا في الجدول (٢٢)، الفصل الرابع.

اختبار (Kolmogorov - Smirnov) والذي يستخدم لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بوصف الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة:

هدف هذا الجزء من الدراسة إلى بيان الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة من حيث النوع الاجتماعي، العمر، مدة الخدمة، طبيعة عمل القسم، دائرة العمل، والمؤهل العلمي، ويُوضّح الجدول (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية والوظيفية.

الجدول (٤)

وصف الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
النوع الاجتماعي	ذكر	٤٥	٣٤,١		الكادر الطبي	٣٦	٢٧,٣
	أنثى	٨٧	٦٥,٩		خدمات المرضى	٤	٣
	المجموع	١٣٢	١٠٠٪		دائرة التمريض	٣٩	٢٩,٥
العمر	٢٠– ٣٠	٥٤	٤٠,٩		قسم المالية والمحاسبة	١١	٨,٣
	٣١– ٤٠	٤٢	٣١,٨		الأقسام الطبية المساندة	٤	٣
	٤١– ٥٠	٢٧	٢٠,٥	دائرة العمل	قسم شؤون الموظفين	٦	٤,٥
	٥٠ فأكثر	٩	٦,٨		قسم الصيدلة	٢٢	١٦,٧
	المجموع	١٣٢	١٠٠٪		قسم التزويد	١	٠,٨
مدة الخدمة	سنة وأقل	٣	٢,٣		قسم الحاسوب	١	٠,٨
	٢–٥ سنوات	٥٦	٤٢,٤		الشؤون الإدارية والعلاقات العامة	٨	٦,١
	٦– ١٠ سنوات	٣٠	٢٢,٧		المجموع	١٣٢	١٠٠٪
	١١– ١٥ سنة	١٥	١١,٤	المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	١٠	٧,٦
	١٥ سنة فأكثر	٢٨	٢١,٢		دبلوم كليات مجتمع	٣٨	٢٨,٨
	المجموع	١٣٢	١٠٠٪		بكالوريوس	٦٤	٤٨,٥
طبيعة عمل القسم	إداري	٣٤	٢٥,٨		دراسات عليا	٢٠	١٥,١
	طبي	٩٨	٧٤,٢		المجموع	١٣٢	١٠٠٪
المجموع		١٣٢	١٠٠٪				

وصف متغيرات الدراسة.

أولا: وصف متغيرات إدارة الجودة الاستراتيجية.

يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية، حيث يمكن الإجابة عن السؤال الأول: هل تتوافر في الوزارة المبحوثة إدارة للجودة الاستراتيجية، وما مستوى إدارة الجودة الاستراتيجية فيها؟

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لتوافر أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية

أبعاد إدارة الجودة الإستراتيجية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	درجة الموافقة
التـزام الإدارة العليا بالجودة	٣,٠٥	٠,٨٢٤	٠,٦١	١	متوسطة
التخطيط الاستراتيجي للجودة	٣,٠٤	٠,٨٨١	٦٠,٧	٢	متوسطة
التركيز على العملاء	٢,٧٧	٠,٨٨١	٥٥,٤	٥	متوسطة
توفر المعلومات وتحليل البيانات	٢,٨٦	٠,٩١٨	٥٤,١	٣	متوسطة
كفاءة القوى العاملة	٢,٨١	٠,٩٤٧	٥٦,٣	٤	متوسطة
إدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر	٢,٨٦	٠,٩٠٥	٥٧,١	٣	متوسطة
المؤشر العام	٢,٩٠		٠,٥٨	متوسطة	

يتضح من الجدول (٥) بأن متغير إدارة الجودة الإستراتيجية حقق متوسطاً حسابيًا مقداره (٢,٩٠) وبنسبة مئوية (٥٨٪) من مساحة المقياس الكلية، ممّا يشير إلى أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الاستراتيجية في وزارة الصحة الأردنية كان ضمن المستوى المتوسط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وقد حقق بُعد التزام الإدارة العليا بالجودة أعلى وسط حسابي من بين أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية وبلغ (٣,٠٥)وبانحراف معياري (٠,٨٢٤)، في حين حقق بُعد التركيز على العملاء أدنى وسط حسابي وبلغ (٢,٧٧) وبإنحراف معياري (٠,٨٨١). وهذه النتيجة تعكس أن حرص الإدارة العليا في الوزارة المبحوثة على دعمها لبرامج الجودة التي تساعدها على التميز في الخدمات المقدمة للعملاء، وخلقها للبيئة المناسبة التي تساعدهاعلى إنجاز أعمالها في الوقت

المحدد، بالإضافة إلى تخصيصها الموازنة والموارد اللازمة لتحسين متطلبات تطبيق إدارة الجودة الاستراتيجية كان بدرجة متوسطة.

ثانيا: وصف متغيرات فاعلية نظم المعلومات الطبية.

حيث يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار أبعاد فاعلية نظم المعلومات الطبية، حيث يمكننا من الإجابة عن السؤال الثاني: ما مستوى فاعلية نظم المعلومات الطبية في وزارة الصحة؟

الجدول (٦)

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لتوافر عناصر فاعلية نظم المعلومات الطبية

عناصر فاعلية نظم المعلومات الطبية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	درجة الموافقة
جودة النظام	٣,١٨	١,١٢٧	٦٣,٧	٣	متوسطة
جودة المعلومات	٣,٢٠	١,١١٦	٠,٦٤	١	متوسطة
جودة الخدمة	٣,١٥	١,٠٩٠	٦٢,٩	٤	متوسطة
قناعة المستفيد	٣,١٠	٠,٩٦٨	٦٢,١	٦	متوسطة
استخدام النظام	٣,١٩	٠,٩٤٢	٦٣,٩	٢	متوسطة
المنفعة (القيمة)	٣,١١	١,٠٧٣	٦٢,١	٥	متوسطة
المؤشر العام	٣,١٦		٦٣,٢		متوسطة

يتضح من الجدول (٦) بأن متغير فاعلية نظم المعلومات الطبية حقق متوسطاً حسابيًا مقداره (٣,١٦) وبنسبة مئوية (٦٣,٢٪) من مساحة المقياس الكلية، وذلك يشير إلى أن مستوى تطبيق عناصر فاعلية نظم المعلومات الطبية في وزارة الصحة الأردنية كان ضمن المستوى المتوسط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وقد حقق عنصر جودة المعلومات أعلى وسط حسابي من بين عناصر فاعلية نظم المعلومات الطبية وبلغ (٣,٢٠) وبانحراف معياري (١,١١٦)، في حين حقق عنصر قناعة المستفيد أدنى وسط

حسابي وبلغ (٣,١٠) وبانحراف معياري (٠,٩٦٨). وتؤكد هذه النتيجة أن مستوى امتلاك نظام المعلومات الطبي في الوزارة المبحوثة لجودة المعلومات من حيث الدقة والشمولية والوضوح كان بدرجة متوسطة.

النتائج المتعلقة بعدم تداخل أبعاد المتغيرات المستقلة للدراسة:

وقبل البدء باختبار فرضيات الدراسة سيتم التأكد من عدم وجود ارتباط عالي بين أبعاد المتغيرات المستقلة، بالإضافة إلى استيفاء البيانات لشرط التوزيع الطبيعي. ويشير الجدول (٧) إلى أن معامل التباين المسموح به لأبعاد المتغيرات المستقلة كان أقل من (١) وأكبر من (٠,٠١)، كما كانت قيم معامل تضخم التباين أقل من (١٠) ويعد ذلك مؤشرًا إلى عدم وجود ارتباط عالي بين أبعاد المتغيرات المستقلة. أما بالنسبة للتوزيع الطبيعي فقد بلغت قيمة معامل الالتواء (Skewness) أقل من (١) وهذا يعني أن البيانات تتوزع توزيعًا طبيعيًا، ومن ثم فإن البيانات الحالية تقترن بالتوزيع الطبيعي بدرجة مقبولة.

الجدول (٧)

نتائج اختبار قوة الارتباط بين أبعاد المتغيرات المستقلة والتوزيع الطبيعي

متغيرات إدارة الجودة الاستراتيجية	معامل الالتواء Skewness	Tolerance التباين المسموح به	VIF معامل تضخم التباين
التزام الإدارة العليا بالجودة	٠,٠٥٦	٠,٦٠٨	٥,٢٨٤
التخطيط الاستراتيجي للجودة	٠,١٠٢	٠,٢٦١	٦,٤٨٩
التركيز على العملاء	٠,٠٩٥	٠,٣٨٢	٢,٢٠٥
توفر المعلومات وتحليل البيانات	٠,١٠٣	٠,٤٨١	٥,٥١٢
كفاءة القوى العاملة	٠,٠٨٤	٠,٣١٣	٨,٨٣٣
إدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر	٠,١٦٤	٠,١٥٤	٦,٤٩٢

اختبار الفرضيات:

يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار فرضيات الدراسة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وهو ما يمثل محاولة الإجابة عن السؤال الثالث: ما طبيعة الأثر والعلاقة ما بين إدارة الجودة الاستراتيجية وفاعلية نظم المعلومات الطبية في الوزارة المبحوثة؟ لقد تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار الفرضيات الرئيسة والفرضيات الفرعية المتفرعة منها، وقد كانت النتائج كما يلي:

نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

Ha١: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لأبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في جودة نظام المعلومات (جودة المعلومات، جودة الخدمة، وجودة النظام) في وزارة الصحة الأردنية.

وللوقوف على نتائج التحليل لهذا التأثير بناء على البيانات الموضحة في الجدول (٨)، يستدل من قيمة معامل التحديد R^2 على أن (٥٦,٢٪) من التباين المسجل في جودة نظام المعلومات (جودة المعلومات، جودة الخدمة، وجودة النظام) يعود لإدارة الجودة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة، وحيث أن قيمة F المحسوبة التي بلغت (٢٦,٥٢٩) هي أكبر من قيمتها الجدولية عند (مستوى دلالة=٠,٠٠٠)، لذلك نقبل الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لإدارة الجودة الاستراتيجية في جودة نظام المعلومات (جودة المعلومات، جودة الخدمة، وجودة النظام) في وزارة الصحة الأردنية.

ومن مراجعة الجدول أدناه نجد أن بُعد كفاءة القوى العاملة ساهم في أكبر تأثير وذلك من خلال قيمة B واختبار T التي بلغت (B=٠,٣٤٩، T=٢,٤٦٣) عند (مستوى دلالة=٠,٠١٥)، ويليه في الترتيب بُعد توفر المعلومات وتحليل البيانات (B=٠,٢٩٢، T=٢,٠٩٢) عند (مستوى دلالة=٠,٠٣٨) وهي قيم معنوية ممّا يدل على أن بُعد كفاءة القوى العاملة بالدرجة الأولى، ثم بُعد توفر البيانات وتحليل البيانات في الوزارة المبحوثة من شأنها أن ترفع من مستوى جودة نظام المعلومات (جودة المعلومات، جودة الخدمة، وجودة النظام) وذلك من خلال اهتمام الوزارة المبحوثة باعتمادأسلوب فرق العمل في إنجاز وتنفيذ مهامها وأنشطتها المختلفة، وحرصها على تدريب الأفراد العاملين لديها على مهارات تحسين الجودة، بالإضافة إلى قدرتها على توفير البيانات والمعلومات الخاصة بالخدمة المقدمة للمعنيّين والذي بدوره يؤثر في جودة نظام المعلومات الطبي، وجودة مخرجات النظام، وجودة الخدمة التي يقدمها النظام للمستفيدين، في حين لم تسجل الأبعاد التالية (التزام الإدارة العليا بالجودة، التخطيط الاستراتيجي للجودة، التركيز على

العملاء، وإدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر) أي أثر في مستوى جودة نظام المعلومات (جودة المعلومات، جودة الخدمة، وجودة النظام) من خلال قيم B و T الظاهرة في الجدول أدناه التي تعد غير معنوية عند (مستوى دلالة= ٠,٨٣١، ٠,٢٩، ٠,٤٩٤، ٠,٤٩٧) على التوالي.

الجدول (٨)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لاختبار فرضية الدراسة الرئيسة الأولى

أبعاد إدارة الجودة الإستراتيجية	B	T	Sig
التزام الإدارة العليا بالجودة	-٠,٠٣	-٠,٢١٤	٠,٨٣١
التخطيط الاستراتيجي للجودة	٠,١٥٦	١,٠٦٢	٠,٢٩
التركيز على العملاء	٠,٠٨٨	٠,٦٨٦	٠,٤٩٤
توفر المعلومات وتحليل البيانات	٠,٢٩٢	٢,٠٩٢	٠,٠٣٨
كفاءة القوى العاملة	٠,٣٤٩	٢,٤٦٣	٠,٠١٥
إدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر	٠,١٠٣	٠,٦٨٢	٠,٤٩٧
قيمة $(R)^2$	٠,٥٦٢		
قيمة(F)	٢٦,٥٢٩		
مستوى الدلالة (Sig)	٠,٠٠٠		

نتائج اختبار الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسة الأولى:

Ha١: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لأبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في جودة نظام المعلومات (جودة المعلومات، جودة الخدمة، وجودة النظام) في وزارة الصحة الأردنية. ويتفرّع عن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية موزعة على جودة نظام المعلومات كما يلي:

أولاً: أثر أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في جودة المعلومات:

يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار فرضية الدراسة الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الأولى:

Ha ١ - ١: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لأبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في جودة المعلومات في وزارة الصحة الأردنية.

وللوقوف على نتائج التحليل لهذا التأثير بناء على البيانات الموضحة في الجدول (٩)، يستدل من قيمة معامل التحديد R^2 على أن (٤٨٪) من التباين المسجل في جودة المعلومات يعود لإدارة الجودة الإستراتيجية بأبعادها المختلفة، وحيث أن قيمة F المحسوبة التي بلغت (١٩,٠١١)هي أكبر من قيمتها الجدولية عند (مستوى دلالة=٠,٠٠٠)، لذلك نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لأبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في جودة المعلومات في وزارة الصحة الأردنية.

ومن مراجعة الجدول أدناه نلاحظ أن البُعد الذي يُسهم في هذا التأثير هو كفاءة القوى العاملة وذلك من خلال قيمة B واختبار T، إذ بلغت (B=٠,٣٥، T=٢,١٣١) عند (مستوى دلالة=٠,٠٣٥)، وهي قيم معنوية ممّا يدل على حرص الوزارة المبحوثة على مشاركة مديري الدوائر ورؤساء الأقسام والأفراد العاملين في الندوات، والمؤتمرات، وورش العمل، لتحسين مستواهم، وذلك يؤثر في مدى وضوح وملائمة وحداثة المعلومات التي يقدمها النظام وحداثتها وملائمتها، في حين لم تسجل الأبعاد التالية (التزام الإدارة العليا بالجودة، التخطيط الاستراتيجي للجودة، التركيز على العملاء، توفر المعلومات وتحليل البيانات، وإدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر) أي أثر في جودة المعلومات من خلال قيم B و T الظاهرة في الجدول أدناه التي تعد غير معنوية عند (مستوى دلالة=٠,٩٣٦، ٠,١٦٦، ٠,٦٩٥، ٠,١٣٣، ٠,٧٦٣) على التوالي.

الجدول (٩)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضية الدراسة الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الأولى

أبعاد إدارة الجودة الإستراتيجية	B	T	Sig
التزام الإدارة العليا بالجودة	٠,٠١٣	٠,٠٨١	٠,٩٣٦
التخطيط الاستراتيجي للجودة	٠,٢٣٥	١,٣٩٣	٠,١٦٦
التركيز على العملاء	٠,٠٥٨	٠,٣٩٣	٠,٦٩٥
توفر المعلومات وتحليل البيانات	٠,٢٤٤	١,٥١١	٠,١٣٣
كفاءة القوى العاملة	٠,٣٥	٢,١٣١	٠,٠٣٥
إدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر	٠,٠٥٣	٠,٣٠٢	٠,٧٦٣
قيمة $(R)^2$	٠,٤٨		
قيمة(F)	١٩,٠١١		
مستوى الدلالة (Sig)	٠,٠٠٠		

ثانياً: أثر أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في جودة الخدمة:

يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار فرضية الدراسة الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الأولى:

٢-Ha1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لأبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في جودة الخدمة في وزارة الصحة الأردنية.

وللوقوف على نتائج التحليل لهذا التأثير بناء على البيانات الموضحة في الجدول (١٠)، يستدل من قيمة معامل التحديد R^2 على أن (٥٤,٧٪) من التباين المسجل في جودة الخدمة يعود لإدارة الجودة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة، وحيث أن قيمة F المحسوبة التي بلغت (٢٤,٧١١) هي أكبر من قيمتها الجدولية عند (مستوى دلالة=٠,٠٠٠)، لذلك نقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لأبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في جودة الخدمة في وزارة الصحة الأردنية.

ومن مراجعة الجدول أدناه نلاحظ أن أكثر الأبعاد المساهمة في هذا التأثير هو كفاءة القوى

العاملة وذلك من خلال قيمة B واختبار T، إذ بلغت (T=٢,٢٥٧، B=٠,٣٣٩) عند (مستوى دلالة=٠,٠٢٦)، وهي قيم معنوية وذلك يدل على اهتمام الوزارة المبحوثة بوجود نظام تفويض للصلاحيات، ونظام تمكين للأفراد العاملين فيها، يُسهم في تميّز هؤلاء الأفراد في نظام المعلومات الطبي بالقدرة على فهم احتياجات المستفيدين وتلبية جميع طلباتهم، ويلي ذلك بُعد توفر المعلومات وتحليل البيانات إذ أن قيم B وT (T=٢,٠٨٨، B=٠,٣٠٨) تعد معنوية عند (مستوى دلالة=٠,٠٣٩) وذلك يدل على استخدام الوزارة المبحوثة لأساليب حديثة في جمع وتحليل المعلومات، وتنويع مصادر الحصول عليها، والذي يؤثر بدوره على إسهام نظام المعلومات الطبي في تحقيق مشاركة بموارد المعلومات والمعرفة، وذلك من خلال ربط النظام بالفروع والأقسام المختلفة للوزارة المبحوثة، في حين لم تسجل الأبعاد التالية (التزام الإدارة العليا بالجودة، التخطيط الإستراتيجي للجودة، التركيز على العملاء، وإدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر) أي أثر في جودة الخدمة من خلال قيم B و T الظاهرة في الجدول أدناه التي تعد غير معنوية عند (مستوى دلالة=٠,٢٥٧، ٠,٨٩٦، ٠,٤٣٤، ٠,٦٨٧) على التوالي.

الجدول (١٠)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضية الدراسة الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الأولى

أبعاد إدارة الجودة الإستراتيجية	B	T	Sig
التزام الإدارة العليا بالجودة	٠,١٦٦	١,١٤	٠,٢٥٧
التخطيط الاستراتيجي للجودة	٠,٠٢	٠,١٣١	٠,٨٩٦
التركيز على العملاء	٠,١٠٦	٠,٧٨٦	٠,٤٣٤
توفر المعلومات وتحليل البيانات	٠,٣٠٨	٢,٠٨٨	٠,٠٣٩
كفاءة القوى العاملة	٠,٣٣٩	٢,٢٥٧	٠,٠٢٦
إدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر	٠,٠٦٤	٠,٤٠٣	٠,٦٨٧
قيمة $(R)^2$	٠,٥٤٧		
قيمة(F)	٢٤,٧١١		
مستوى الدلالة (Sig)	٠,٠٠٠		

ثالثاً: أثر أبعاد إدارة الجودة الإستراتيجية في جودة النظام:

يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار فرضية الدراسة الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الأولى:

Ha ١-٣: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لأبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في جودة النظام في وزارة الصحة الأردنية.

وللوقوف على نتائج التحليل لهذا التأثير بناء على البيانات الموضحة في الجدول (١١)، يستدل من قيمة معامل التحديد R^2 على أن (٥٠,٩٪) من التباين المسجل في جودة النظام يعود لإدارة الجودة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة، وحيث أن قيمة F المحسوبة التي بلغت (٢١,٠٤٥) هي أكبر من قيمتها الجدولية عند (مستوى دلالة=٠,٠٠٠)، لذلك نقبل الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لأبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية في جودة النظام في وزارة الصحة الأردنية.

ومن مراجعة الجدول أدناه نجد أن بُعدي توفر المعلومات وتحليل البيانات وكفاءة القوى العاملة أسهما في تأثيرهما وذلك من خلال قيم B واختبار T، إذ بلغت لتوفر المعلومات وتحليل البيانات (B=٠,٣٥٣، T=٢,٢٥٣) عند (مستوى دلالة=٠,٠٢٦)، ولكفاءة القوى العاملة T=٢,٠٥٢، (B=٠,٣٢٧) عند (مستوى دلالة=٠,٠٤٢) وهي قيم معنوية وذلك يشير إلى حرص الوزارة المبحوثة على توفير المخصصات المالية اللازمة لتطوير نظم المعلومات سيؤدي إلى تميّز نظام المعلومات الطبي بسهولة الفهم، والتعلم، وقدرته على تحقيق الأهداف التي وضع من أجلها، بالإضافة إلى أن تقييم الوزارة المبحوثة لأداء مديري الدوائر والأقسام والأفراد العاملين لديها بشكل دوري، يؤثر في مرونة وموثوقية نظام المعلومات الطبي، أما الأبعاد التالية (التزام الإدارة العليا بالجودة، التخطيط الاستراتيجي للجودة، التركيز على العملاء، وإدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر) فلم تسجل أي أثر في جودة النظام من خلال قيم B و T الظاهرة في الجدول أدناه التي تعد غير معنوية عند (مستوى دلالة=٠,٠٩٤، ٠,٢٤٢، ٠,٤، ٠,٣٠٣) على التوالي.

الجدول (١١)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار فرضية الدراسة الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الأولى

أبعاد إدارة الجودة الإستراتيجية	B	T	Sig
التزام الإدارة العليا بالجودة	-٠,٢٦٤	-١,٦٩	٠,٠٩٤
التخطيط الاستراتيجي للجودة	٠,١٩٤	١,١٧٥	٠,٢٤٢
التركيز على العملاء	٠,١٢١	٠,٨٤٤	٠,٤
توفر المعلومات وتحليل البيانات	٠,٣٥٣	٢,٢٥٣	٠,٠٢٦
كفاءة القوى العاملة	٠,٣٢٧	٢,٠٥٢	٠,٠٤٢
إدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر	٠,١٧٦	١,٠٣٥	٠,٣٠٣
قيمة $(R)^2$	٠,٥٠٩		
قيمة(F)	٢١,٠٤٥		
مستوى الدلالة (Sig)	٠,٠٠٠		

نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثانية:

Ha٢: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لجودة نظام المعلومات (جودة النظام، جودة المعلومات، وجودة الخدمة) في قناعة المستفيد في وزارة الصحة الأردنية.

وللوقوف على نتائج التحليل لهذا التأثير بناء على البيانات الموضحة في الجدول (١٢)، يستدل من قيمة معامل التحديد R^2 على أن (٧٢,٣٪) من التباين المسجل في قناعة المستفيد يعود لجودة نظام المعلومات (جودة النظام، جودة المعلومات، وجودة الخدمة)، وحيث أن قيمة F المحسوبة التي بلغت (١٠٩,٨٢١) هي أكبر من قيمتها الجدولية عند (مستوى دلالة= ٠,٠٠٠)، لذلك نقبل الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لجودة نظام المعلومات (جودة النظام، جودة المعلومات، وجودة الخدمة) في قناعة المستفيد في وزارة

الصحة الأردنية.

ومن مراجعة الجدول أدناه نجد أن عُنصري جودة النظام وجودة الخدمة أسهما في تأثيرهما، وذلك من خلال قيم B واختبار T، إذ بلغت لجودة النظام (B=٠,٥٢٧، T=٦,٢٢٤) عند (مستوى دلالة=٠,٠٠)، ولجودة الخدمة (B=٠,٢٠٤، T=٢,٢١٨) عند (مستوى دلالة=٠,٠٢٨) وهي قيم معنوية وذلك يشير إلى تميّز نظام المعلومات الطبي بسهولة الاستخدام، وسرعة الاستجابة، وقدرته على الإيفاء بالتزاماته اتجاه المستفيدين، يُسهم في مدى اعتماد المستفيدين على النظام بصورة كبيرة في أدائهم الوظيفي في الوزارة المبحوثة، أما عنصر جودة المعلومات فلم يسجل أي أثر في قناعة المستفيد من خلال قيمة B وT التي جاءت (T=٠,٣٦٣، B=٠,٠٣٥) التي تعد غير معنوية عند (مستوى دلالة=٠,٧١٧).

الجدول (١٢)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار فرضية الدراسة الرئيسة الثانية

جودة نظام المعلومات	B	T	Sig
جودة النظام	٠,٥٢٧	٦,٢٢٤	٠,٠٠
جودة المعلومات	٠,٠٣٥	٠,٣٦٣	٠,٧١٧
جودة الخدمة	٠,٢٠٤	٢,٢١٨	٠,٠٢٨
قيمة $(R)^2$	٠,٧٢٣		
قيمة (F)	١٠٩,٨٢١		
مستوى الدلالة (Sig)	٠,٠٠٠		

نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة:

Ha٣: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لجودة نظام المعلومات (جودة النظام، جودة المعلومات، وجودة الخدمة) في استخدام النظام في وزارة الصحة الأردنية.

وللوقوف على نتائج التحليل لهذا التأثير بناء على البيانات الموضحة في الجدول (١٣)، يستدل من قيمة معامل التحديد R^2 على أن (٧٦,٨٪) من التباين المسجل في استخدام النظام يعود

لجودة نظام المعلومات (جودة النظام، جودة المعلومات، وجودة الخدمة)، وحيث أن قيمة F المحسوبة التي بلغت (١٣٩,٠٦٦)هي أكبر من قيمتها الجدولية عند (مستوى دلالة=٠,٠٠٠)، لذلك نقبل الفرضية الرئيسة الثالثة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لجودة نظام المعلومات (جودة النظام، جودة المعلومات، وجودة الخدمة) في استخدام النظام في وزارة الصحة الأردنية.

ومن مراجعة الجدول أدناه نجد أن العنصر الذي يُسهم في هذا التأثير هو جودة النظام من خلال قيمة B واختبار T التي بلغت (B=٠,٥٧٥، T=٧,٦٢) عند (مستوى دلالة=٠,٠٠) وهي قيم معنوية، ممّا يدل على تميّز نظام المعلومات الطبي بالمرونة وقابليته لإجراء التعديلات والتغييرات المستمرة بما يواكب سرعة الثورات التكنولوجية والمعرفية في بيئة النظام الداخلية والخارجية الذي يؤثر بدوره في استخدام النظام من أجل أداء مهام منوّعة داخل الوزارة المبحوثة،أما عنصرا جودة المعلومات وجودة الخدمة فلم يسجلا أي أثر في استخدام النظام من خلال قيم B وT الظاهرة في الجدول أدناه والتي تعد غير معنوية عند (مستوى دلالة=٠,٣٥، ٠,١٩٨) على التوالي.

الجدول (١٣)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار فرضية الدراسة الرئيسة الثالثة

جودة نظام المعلومات	B	T	Sig
جودة النظام	٠,٥٧٥	٧,٦٢	٠,٠٠
جودة المعلومات	٠,٠٨	٠,٩٣٨	٠,٣٥
جودة الخدمة	٠,١٠٦	١,٢٩٤	٠,١٩٨
قيمة $(R)^2$	٠,٧٦٨		
قيمة (F)	١٣٩,٠٦٦		
مستوى الدلالة (Sig)	٠,٠٠٠		

نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة:

Ha4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لقناعةالمستفيد في تحقيق المنفعة (القيمة) من النظام في وزارة الصحة الأردنية.

وللوقوف على نتائج التحليل لهذا التأثير بناء على البيانات الموضحة في الجدول (١٤)، يستدل من قيمة معامل التحديد R^2 على أن (٦٧,١٪) من التباين المسجل في المنفعة (القيمة) من النظام يعود لقناعة المستفيد، وحيث إن قيمة F المحسوبة التي بلغت (٢٦٣,٠٧)هي أكبر من قيمتها الجدولية عند (مستوى دلالة= ٠,٠٠٠)، لذلك نقبل الفرضية الرئيسة الرابعة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لقناعة المستفيد في تحقيق المنفعة (القيمة) من النظام في وزارة الصحة الأردنية.

ومن مراجعة الجدول أدناه نجد أن عنصر قناعة المستفيد أسهم في تأثيره من خلال قيمة B واختبار T والتي بلغت (B=٠,٩٠٨، T=١٦,٢١٩) وهي قيم معنوية، ممّا يدل على أن تميّز نظام المعلومات الطبي بقدرته على إيجاد الحلول للمشاكل التي قد يتعرض لها المستفيد خلال أدائه لوظيفته سيؤدي إلى خفض النظام للتكاليف الكلية التي تتحملها الوزارة المبحوثة.

الجدول (١٤)

نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار فرضية الدراسة الرئيسة الرابعة

العنصر	B	T
قناعة المستفيد	٠,٩٠٨	١٦,٢١٩
قيمة $(R)^2$	٠,٦٧١	
قيمة (F)	٢٦٣,٠٧	
مستوى الدلالة (Sig)	٠,٠٠٠	

نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الخامسة:

Ha٥: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لاستخدام النظام في تحقيق المنفعة (القيمة) من النظام في وزارة الصحة الأردنية.

وللوقوف على نتائج التحليل لهذا التأثير بناء على البيانات الموضحة في الجدول (١٥)، يستدل من قيمة معامل التحديد R^2 على أن (٧١,٨٪) من التباين المسجل في المنفعة (القيمة) من النظام يعود لاستخدام النظام، وحيث إن قيمة F المحسوبة التي بلغت (٣٢٨,٢) أكبر من قيمتها الجدولية عند (مستوى دلالة= ٠,٠٠٠)، لذلك نقبل الفرضية الرئيسة الخامسة التي تنص على

وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لاستخدام النظام في تحقيق المنفعة (القيمة) من النظام في وزارة الصحة الأردنية.

ومن مراجعة الجدول أدناه نجد أن عنصر استخدام النظام أسهم في تأثيره من خلال قيمة B واختبار T التي بلغت (T=١٨,١١٦، B=٠,٩٦٥) وهي قيم معنوية، وذلك يشير إلى أن ارتفاع معدل مدة اتصال المستفيد مع نظام المعلومات الطبي وامتلاك المستفيدين لمشاعر ومواقف إيجابية اتجاه استخدام النظام سيؤدي إلى إسهام النظام في تحقيق اتصالات فاعلة بين المستويات الإدارية المختلفة للوزارة المبحوثة.

الجدول (١٥)

نتائج تحليل الإنحدار البسيط لاختبار فرضية الدراسة الرئيسة الخامسة

العنصر	B	T
استخدام النظام	٠,٩٦٥	١٨,١١٦
قيمة $(R)^2$	٠,٧١٨	
قيمة (F)	٣٢٨,٢	
مستوى الدلالة (Sig)	٠,٠٠٠	

النتائج:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١- أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية المختلفة في وزارة الصحة الأردنية المبحوثة يُمارس بدرجة متوسطة، وهي مرتبة على التوالي من حيث أعلى متوسط حسابي إلى أدناه على النحو التالي: التزام الإدارة العليا بالجودة بمتوسط حسابي (٣,٠٥)، والتخطيط الاستراتيجي للجودة بمتوسط حسابي (٣,٠٤)، وتوفر المعلومات وتحليل البيانات بمتوسط حسابي (٢,٨٦)، وإدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر بمتوسط حسابي (٢,٨٦)، وكفاءة القوى العاملة بمتوسط حسابي (٢,٨١)، وأخيرًا التركيز على العملاء بمتوسط حسابي (٢,٧٧)، وهذا يدل على أن حرص الإدارة العليا في الوزارة المبحوثة على دعمها لبرامج الجودة، وخلقها للبيئة المناسبة التي تساعدها على إنجاز أعمالها في الوقت المحدد، بهدف الاستجابة لحاجات العملاء المتغيرة كان بدرجة متوسطة.

٢- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق عناصر فاعلية نظم المعلومات الطبية في وزارة الصحة الأردنية المبحوثة كان ضمن المستوى المتوسط، حيث كان أعلى متوسط حسابي لعنصر جودة المعلومات وبلغ (٣,٢٠)، يليه عنصر استخدام النظام بمتوسط حسابي (٣,١٩)، ثم عنصر جودة النظام وبمتوسط حسابي (٣,١٨)، ثم عنصر جودة الخدمة وبمتوسط حسابي (٣,١٥)، ثم عنصر المنفعة (القيمة) وبمتوسط حسابي (٣,١١)، وأخيرًا عنصر قناعة المستفيد بمتوسط حسابي (٣,١٠)، وهذا يدل على أن مستوى امتلاك نظام المعلومات الطبي في الوزارة المبحوثة لجودة المعلومات من حيث الدقة والشمولية والوضوح كان بدرجة متوسطة.

٣- أظهرت نتائج الدراسة أن أكثر أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية تأثيرًا في جودة نظام المعلومات (جودة المعلومات، جودة الخدمة، وجودة النظام) هي مرتبة على النحو التالي (كفاءة القوى العاملة ثم توفر المعلومات وتحليل البيانات)، في حين أظهرت النتائج أن الأبعاد التالية (التزام الإدارة العليا بالجودة، التخطيط الاستراتيجي للجودة، التركيز على العملاء، وإدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر) لم يكن لها أي أثر في جودة نظام المعلومات. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Rivers & Bae، 1999).

٤- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية ما بين أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية وجودة المعلومات، حيث إن أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية تُسهم في مدى وضوح المعلومات وملاءمتها وحداثتها وحداثة التي يقدمها نظام المعلومات الطبي في الوزارة المبحوثة. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Perrot، 2002).

٥- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية ما بين أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية وجودة الخدمة، حيث إن أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية تُسهم في قدرة الأفراد العاملين في نظام المعلومات الطبي على فهم احتياجات المستفيدين وتلبية جميع طلباتهم في الوزارة المبحوثة. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Perrot، 2002) و (Bardhan & Thouin، 2012).

٦- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية ما بين أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية وجودة النظام، حيث إن أبعاد إدارة الجودة الاستراتيجية تُسهم في تميّز نظام المعلومات الطبي، بسهولة الفهم، والتعلم، وقدرته على تحقيق الأهداف التي وضع من أجلها في الوزارة المبحوثة. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Rivers & Bae، 1999).

٧- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين جودة نظام المعلومات (جودة النظام، جودة المعلومات، وجودة الخدمة) وقناعة المستفيد، حيث تساعد جودة نظام المعلومات الطبي في الوزارة المبحوثة على اعتماد المستفيدين على النظام بصورة كبيرة في أدائهم الوظيفي. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الشلبي، 2005).

٨- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين جودة نظام المعلومات (جودة النظام، جودة المعلومات، وجودة الخدمة) واستخدام النظام، حيث تساعد جودة نظام المعلومات الطبي في الوزارة المبحوثة على استخدام المستفيدين للنظام بصورة متكررة، ومنتظمة. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Haux، 2006).

٩- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين قناعة المستفيد وتحقيق المنفعة (القيمة) من النظام، حيث تُسهم قناعة المستفيد بنظام المعلومات الطبي في تخفيض التكاليف الكلية التي تتحملها الوزارة المبحوثة، وتطوير قدراتها المختلفة. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Begona، 2010).

١٠- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين استخدام النظام وتحقيق المنفعة (القيمة) من النظام، حيث يُسهم استخدام نظام المعلومات الطبي في تحقيق الوزارة المبحوثة لميزة تنافسية مستدامة واتخاذها لقرارات إدارية صائبة. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Haux، 2006) و (Begona، 2010).

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة واستنتاجاتها توصي هذه الدراسة بما يلي:

١- ضرورة تبنّي الإدارة العليا في وزارة الصحة الأردنية لثقافة الجودة الاستراتيجية، من خلال امتلاكها لقيادة كفؤة تقود الأفراد العاملين لديها، وتمتلك من التفكير الاستراتيجي ما يؤهلها لرسم المستقبل، وتحقيقه، بحيث يكون هناك انضباط إداري دخلي يوفر مناخاً مناسباً للإبداع والابتكار، وتنمية المهارات الإدارية والفنية والسلوكية، من خلال العمل الجماعي وتشكيل فرق عمل تعمل على زيادة التنسيق والتعاون لتحقيق أهداف الجودة الطويلة الأجل.

٢- العمل على إيجاد الآليات المناسبة التي تُسهم في ربط الأبعاد التالية (التزام الإدارة العليا بالجودة، التخطيط الاستراتيجي للجودة، التركيز على العملاء، وإدارة عملية تحسين الجودة بشكل مستمر) بجودة نظام المعلومات الطبي، من خلال دعم الإدارة العليا في الوزارة المبحوثة لبرامج الجودة وقياس الأداء وتقييمه في نشاطاتها التسويقية والإنتاجية والخدمات المختلفة، ومن ثم تحقيق أهدافها المتمثلة بالحصول على رضا العملاء وزيادة أرباحها.

٣- ضرورة تركيز إدارة الوزارة المبحوثة على استمرار التطوير والتحسين المستمر، واستمرار التدريب للأفراد العاملين لديها بمستوياتهم كافة، ضمن ورش العمل والندوات والمؤتمرات، وبالشكل الذي يشجع الانسجام والتكامل الإداري والإستراتيجي في إطار البيئة الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى التعاون والمشاركة والتمكين لضمان نجاح تطبيق إدارة الجودة الاستراتيجية، لزيادة قدرة هؤلاء الأفراد على استخدام نظام المعلومات الطبي، بما يحقق فهمًا اعمق وأوضح لاحتياجات المستفيدين، وللمعلومات التي يقدمها النظام، ومن ثم إكساب الوزارة المبحوثة لميزة تنافسية مستدامة.

٤- الرفع من جودة نظم المعلومات الطبية، من خلال توفير الوزارة المبحوثة للمخصصات المالية اللازمة لتطوير نظم المعلومات، بما يحقق سهولة فهم نظام المعلومات الطبي؛ وتعليمه ومن ثم ضمان تحقيق أهدافها بصورة فعّالة.

٥- اتخاذ الوزارة المبحوثة لآليات تزيد من قناعة المستفيد بنظام المعلومات الطبي، واعتماده عليه في أدائه الوظيفي بصورة متكررة، ومنتظمة، من خلال حرص هذه الوزارة على تقديم نظم معلومات طبية فعّالة تتميز بإجراءات تشغيل واضحة، ومن ثم امتلاك المستفيدين لمشاعر ايجابية اتجاه استخدام هذه النظم.

٦- ضرورة استغلال إدارة الوزارة المبحوثة لمواردها وقدراتها بكفاءة وفعالية، لإدخال تحديثات

جوهرية في أساليب العمل، وتصميم العمليات، وتفويض الصلاحيات، ونظم المكافآت، ونظم دعم المعلومات، من أجل رفع مستوى أدائها، وتحسين جودة نظام المعلومات الطبي والاستفادة منه في إصدار التقارير الدورية عن نشاطات المنظمة المختلفة.

٧- التحديث المستمر لنظم المعلومات الطبية، بما يضمن قدرة النظام على تلبية جميع متطلبات المستفيدين وإيجاده لحلول مثلى للمشاكل التي قد يتعرّض لها المستفيد خلال أدائه لوظيفته، ومن ثم تحقيق المنفعة من النظام.

٨- ضرورة حرص الوزارة المبحوثة على دقة الصياغة الاستراتيجية، والتخطيط الاستراتيجي، وذلك استجابةً لوجهات النظر المختلفة وطرق التفكير المتطورة، بناء على رؤية واضحة، تقوم بترجمة النظرة المستقبلية نحو أهداف أكثر تحقيقًا،ووضع أكثر تميزًا في سوق المنافسة، بالإضافة إلى ضرورة اعتماد الوزارة المبحوثة لمبدأ التميز في خططها واستراتيجياتها، وتوفر رقابة استراتيجية مستمرة على عمليات تطبيق إستراتيجياتها، في ظل النظر إلى استراتيجيات الجودة بوصفها جزءًا مهمًا من إستراتيجية المنظمة.

المراجع

- أبو حميد، هدى صالح (٢٠٠٦) "الجودة الشاملة في إدارة المعلومات،" معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.
- البشراوي، عادل (١٩٩٥) "الدليل العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة"، والشركات العربية للإعلام العلمي (شعاع)، القاهرة.
- الحسبان، عيسى عويس(١٩٩٩) "أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المناخ التنظيمي: حالة مستشفى الحسين/ السلط"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
- الدرادكة، مأمون سليمان، والشبلي، طارق(٢٠١١) "الجودة في المنظمات الحديثة". الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- الدويك، مصباح عبد الهادي(٢٠١٠) " نظم المعلومات الصحية المحوسبة وأثرها في

القرارات الإدارية والطبية: دراسة تطبيقية على مستشفى غزة الأوروبي"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة.

- رومي، صلاح (٢٠١٢)
- سمور، رؤى طه (٢٠١٢)" أداء الجودة الشخصية وأثره في إدارة الجودة الاستراتيجية: دراسة ميدانية في مستشفيات القطاع الخاص في الأردن"، رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
- الشلبي، فراس سليمان(٢٠٠٥)." فاعلية نظام المعلومات الإدارية وفق علاقة مشاركة المستفيد بجودة النظام وتصميمه: دراسة استطلاعية في عينة من المصارف التجارية الأردنية"، أطروحة دكتوراة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- شيبان، أمه عبد الطيف(١٩٩٥)"واقع التدريب الداخلي بالأجهزة الحكومية بسلطنة عمان"، مجلة الإداري، السنة ((١٧، العدد (٦٠).
- الطائي، محمد عبد حسين،١٩٩٠))" أثر المناخ التنظيمي في مؤشرات فاعلية نظام المعلومات الإدارية: تحليل لآراء صانعي القرارات في عينة من الجامعات العراقية"، أطروحة دكتوراة غير منشورة،، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- عبدويان، رايف رعد إبراهيم،(٢٠١٠)" أثر فاعلية نظم المعلومات الإدارية في أداء البنوك التجارية الأردنية"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- العواملة، نائل عبد الحافظ ((١٩٩٢ إدارة التنمية، "الأسس النظرية وتطبيقاتها في الأردن"، الطبعة الأولى، زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الفاعوري، أسماء، (٢٠١٢)" أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى" رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- اللوزي، موسى(٢٠٠٤)"إدارة الجودة الشاملة"، المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة، جمهورية مصر العربية.
- ملكاوي، حيدر طلال، (٢٠٠٤)"آثار نظم المعلومات المحوسبة في مجالات الأعمال الإدارية

والطبية: دراسة حالة في مدينة الحسين الطبية"، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن.

- ندوة(١٩٩٦)"سلسلة المواصفات العالمية"، الخبراء العرب للهندسة والإدارة، عمان.
- ياسين، سعد غالب(١٩٩٨)"نظم المعلومات الإدارية"، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن.
- Baily, J .E, Person, S.W. (1983). Development of a Tool for Measuring and Analyzing Computer User, Satisfaction Management Science, 29.
- Bardhan, I. & Thouin, M. (2012). Health Information Technology and its Impact on the Quality and Cost of Helth Care Delivery, Dicision Support Systems Journal Article, WEB: wEB: ww.elsevier.com/ Locate/ dss.
- Begona,p. (2010). Validity of Deleon and McLean's Model of Information Systems Success at the WEB Site Level of Analysis, A Dissertation, Louisiana Stare University.
- Coyle- Shapiro, J. &Morrow, P. (2003). The Role of Individual Differences in Employees Adoption of Vocational Behavior, 62: 320340-., (online), London: LsE Research online.
- Delone, W. H ., & Mclean, E.R. (2003). The Delone and Mclean Model of Information Systems Success; A Ten – year Update, Journal of Management Information Systems (19:4).
- Delone, W. H., & Mclean , E.R. (1992). Information Systems Success; The Quest for the Dependent Variable, INF, rmation systems research (3:1).
- Delone, W.H., & Mclean, E.R.(2002). Information System Success Revisited, Proceedings of thr 35th Hawaii Intenational Conference an System Sciences.
- Delone, W.H., Mclean, E.R., Petter, S. (2008). Measuring Information Systems Success, Models, Dimensions, Measures and Interrelation Ships, European Journal of Information System,17.
- Haux R., (2006). Health Information System – Past, Present, Future, International Journal of Medical Information. Website: www. Intl. elsevierhealth.com/ journals/ ijmi.
- Kim, J. k , Eom, M.T, Ahn, J.H. (2005). Measuring Is Service Quality in the Context of the Service Quality – Information Technology Theory and Application (JITTA) 7.
- Milker, J. & Doyle, B.A. (1987). Measaring Effectiveness Based Information System in the Financial Services Sector, MIS Quarterly.
- Palanisamy, Ramaraj. & Sushil. (2001). Empirically Testing the Relationship between

User Involvement, Information Waste, and Mis Success, Journal of Services Research, V.1, N.1, April- Septemper.

- Patter, S., Delone, W., & Mclean, E. (2008). Measure Information System Success; Models , Dimensions , Measures , and Inter Alation Ships, European Journal of Information Systems, (17: 3).
- Perrot,B. (2002). Strategic Implications of Quality Management in Helth Care, Journal of change Management www.ingentaconnect.com/connect/rouledge/chm/200200000002/00000003//art 00006.
- Rivers, P., Bae, S. (1999). Aligning Information Systems for Total Quality Management Implementation, in Health Care Organizations Total Quality Management, Vol. 10, No.2
- Sekaran, U. (2006). Research methods for business (4th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Swaid, S.l.& Wigan, R.T. (2007). Key Dimensions of E-Commerce Service Quality and its Relationship to Satisfaction and Loyalty, 20th Blend conference.
- www.ehs.com.jo/node/218, Retrieved in

تفعيل مدخل التمكين النفسي للعاملين في تشخيص إجراءات العمل النموذجية وقياسها في تحقيق استدامة عمل المنظمات التنافسية

«دراسة تحليلية لأداء مؤسسة نهر الأردن للأعوام ٢٠٠٨ - ٢٠١٠»

أ.د. زكريا مطلك الدوري
أستاذ ادارة الاعمال
جامعة الأسراء

د. عبدالله حكمت نقار
أستاذ مشارك
جامعة بغداد

الملخص

لقد تعدى المورد البشري تلك السنين في دراسة خاصيته الألية والإنسانية فحسب، ليتم اكتشاف الجوانب الأكثر تعقيدًا ممثلة في سبر غور إنسانيته في القدرات الاستثنائية غير المدركة من قبل، الأمر الذي دفعنا دراسة ممازجة تلك القوى مع متغيرات حديثة تهم المجتمع والإنسان وبيئته، لاسيما ومفهوم استدامة عمل المنظمات التنافسية لإيجاد المزيج العضوي المتناغم في هيكلية فاعلة متفوقة تتخطى مفهوم الكفاءة لترتقي بتشخيص أساليب العمل من خلال انتقاء المعايير المتاحة في هذا السياق وإيجاد القوة الحديثة في أسواق اليوم وخلق منتجات وبيئات حديثة لم يدركها أو لم يتوقعها المستهلك. وقد تبين هذا في مؤسسة نهر الأردن التي اخترقت البيئة وتنافست مع العديد من المنظمات المشابهة لها لتتميز وتتفوق وتقود المجتمع إلى التطور والرقي. فكانت أهم الاستنتاجات بأنه على الرغم من وجود التعدد اللامحدود للمعايير التي يمكن أن تعتمدها المنظمات في إدارة ميزتها التنافسية واستدامة عملياتها، فإنها قادرة على استثمار القدرات النفسية للعاملين وبالتناغم مع إمكانات المنظمة وأهم معطيات البيئة غير المستقرة للدخول وبقوة في إدارة تتميز بتفوقها واستدامتها.

Abstract

We have exceeded human resource those years in the study of his property only mechanism humanity , to be the discovery of the most complex aspects of a sounding his humanity in the special capacity is perceived by Gore , which paid interweaving those forces study with modern variables of interest to the community and the man and his environment , especially the concept of the sustainability of the work of organizations competitive to find a harmonious mix in the organic structure of the active beyond the concept of superior efficiency to elevate the working methods of diagnosis through the selection criteria available .in this context and the creation of a modern force in today's markets and create new products and environments not understood or did not expect the consumer . This has been shown in the Jordan River Foundation, which penetrated the environment and competed with many similar organizations have characterized and excel and lead to the development of society and progress. Was the most important conclusions that, despite the existence of pluralism unlimited standards that can be adopted by organizations in the management of its competitive advantage and sustainability of their operations, but they are able to invest the mental capacity of workers and in harmony with the possibilities of the organization and the most important data unstable environment to enter strongly in the management excellence and sustainability.

المقدمة

أثرى العديد من الباحثين وعلى اختلاف تخصصاتهم، المنظومة الفلسفية بالعديد من النتاجات التي دعمت العمل المجتمعي ولمختلف المنظمات، سواء أكانت الصغيرة أم الكبيرة العامة أو الخاصة وعلى اختلاف مسمياتها وأنشطتها. وصولا إلى بلورة تكاد تكون متكاملة للأفكار والأهداف من حيث البعد الإنساني المتمثل بالتمكين النفسي والبعد الاستثماري الصحيح في استدامة الموارد بل والتنافس من خلالها، من خلال اعتماد معايير عالمية متفق عليها لتكون هي ذاتها أساسًا لإجراءات العمل القياسية في وضع الخطط وتنفيذ الغايات.

الأمر الذي بين بان المحرك الأساس في المنظمات وإجراءاتها النموذجية هو (الإنسان) الذي يعد أساس الاستدامة لتكون منظمة متنافسة، لا سيما أن العديد من المنظمات وعلى مر تاريخ الفكر التنظيمي ارتقت وقادت السوق في مدة محدد من الزمن ومنها منظمات الهاتف النقال التي عجت سماء الأجهزة الذكية بمسمياتها غير اللامعة قياسا إلى أسماء حلقت في سماء العديد من الدول أخذتا الحصة السوقية الأكبر لخلق واضافة القيمة للمستفيدين.

وفي بحثنا سيتم دراسة البعد الإنساني متمثلا ببعد التمكين النفسي القادر على تطوير آليات العمل القياسية وهي كيفية انتقاء المعايير وتطبيقاتها لدفع الاستدامة في عمل المنظمات التنافسية وتطويرها.

أولاً: مشكلة البحث:

ليس من المستغرب أن تعمل بعض المنظمات المعاصرة بطريقة انسيابية بعد اعتمادها على إجراءاتها التقليدية البيروقراطية، لتنجح في مجال وتخفق في أخر قياسا على متغيراتها البيئية الخاصة دون العمل في منظومة متكاملة مع بقية المنظمات، لذا باتت في صراع الجذب والشد والهدر والاستغلال، ولكن ما يستوقفنا في هذا المجال هو وجود إمكانات جوهرية أثيرت في العديد من التخصصات دفعت المنظمات إلى تطوير إجراءاتها ونمذجة قدراتها فتكون مستدامة الأداء ومتنافسة في العطاء، لقد تجاوز عنوان البحث مفهوم الجودة إلى مدخل أكثر تطورا وهو توقع احتياجات الزبون بل والتسابق معها لإرضائها ليس على المستوى الشخصي أو المجتمعي بل على

مستوى البيئة وأحقية الأجيال القادمة والبحث في هذا عن دعائم لتوثيق العلاقة ما بين المنتج والمستهلك، وهنا جاء البحث ليركز الضوء على معضلة تكييف علاقة التمكين النفسي للعاملين وتطوير إجراءات العمل النموذجية من أجل تحقيق استدامة عمل المنظمة لموقعها التنافسي والمجتمع ذاته.

ثانيا: أهمية البحث:

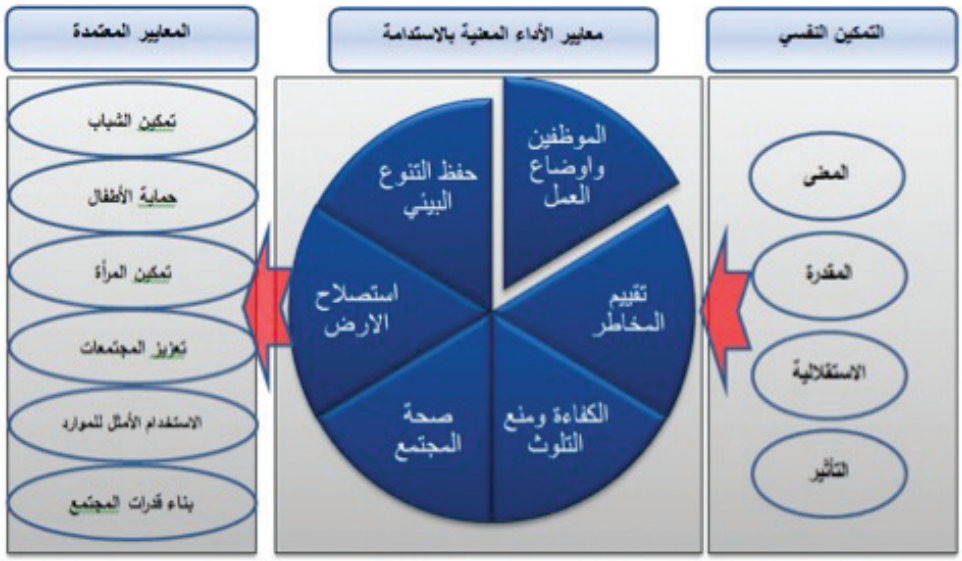
قد يبدو للوهلة الأولى بأن المنظمات عندما توظف مواردها البشرية وتستخدمها بعد عمليات التوجيه والتدريب والتطوير، وباعتمادها على النظريات الحديثة في القيادة التحويلية والاستراتيجية تحولهم إلى شركاء في العمل، مندفعين لتطوير ذاتهم وبأنها قد امتلكت القيمة الجوهرية للموظف. لكنها في حقيقة الأمر لم تأخذ كل المتغيرات البيئية في الاستثمار الحقيقي للمورد البشري، ألا وهي كيفية تمليك ذلك المورد القدرة النفسية على المشاركة المتكاملة ليس في تحقيق أهدف العمل الموضوعة مسبقًا أو المطورة من خلالهم بل في كيفية إيجاد إجراءات عمل تطور وتقدم معنى حقيقي للعمل المنتج بما يعزز دور المنظمة ويدفعها إلى المنافسة والتقدم والنمو وصولاً إلى الاستدامة ، ليعد هذا المؤشر الأولي والأساسي في تطوير المنظمة عن مثيلاتها ضمن البيئة الواحدة، وهو ما يقدم صورة الشراكة لتتعدى في هذا المهمة التقديرية (discretionary) إلى مهمة الالتزام الفعلي تجاه المجتمع الحالي وتوقعات المجتمعات اللاحقة.

ثالثا: أهداف البحث :

يهدف البحث الحالي إلى التركيز على تركيب متغيرات جديدة ومفاهيم حديثة دخلت إلى علم المنظمة والفكر التنظيمي ، الذي يمكن للمنظمة أن تستثمر بطرق غير تقليدية لتنتج مخرجات حديثة تتواصل وحاجة الإنسان المعاصرة والمستقبلية التي باتت تستبق الزمن بل وتطارد التوقعات وصولا إلى درجات الرقي في الرفاهية والتقدم والسمو. تفعيل التمكين النفسي يؤدي إلى التفكير في كيفية استثماره في تطوير إجراءات العمل القياسية باعتماد المعايير العالمية المتفق عليها وصولا إلى الوصول الاستدامة في العمل المنظمي والتنافس في ذلك.

رابعا : أنموذج البحث:

شكل (١) أنموذج البحث



يستعرض النموذج أبعاد التمكين النفسي المنتخبة من خلال استعراض الأدبيات المتاحة في هذا السياق، مع المعايير المتاحة وفق تقرير مؤسسة التمويل الدولية مجموعة البنك الدولي للعام ٢٠١٢، والمتخصصة بمعايير الأداء المعنية بالاستدامة البيئية والاجتماعية التي يمكن إيجازها كما ياتي:

معيار الأداء رقم: ١ تقييم المخاطر والآثار البيئية والاجتماعية وإدارتها، وتشمل الإجراءات الآتية:

التقييم البيئي، البرامج الإدارية، الكفاءة والقدرة التنظيمية، الاستعداد للطوارئ والتصدي لها، متابعة ومشاركة أصحاب المصالح، أنظمة الاتصالات.

معيار الأداء رقم : ٢ رعاية الموظفين وأوضاع العمل، وتشمل الإجراءات الآتية:

تمكين النقابات، تكافؤ الفرص، منح الموظفين، الإحساس بالأهمية وبدورهم الفاعل، متابعة حالات التظلم، منع عمالة الأطفال، تعزيز الصحة والسلامة المهنية، الاهتمام بسلسلة التوريد.

معيار الأداء رقم : ٣رفع كفاءة الموارد ومنع التلوث، وتشمل الإجراءات الآتية:

الكفاءة في استخدام الموارد، منع التلوث، إدارة المواد الخطرة.

معيار الأداء رقم: ٤ صحة المجتمعات المحلية وسلامتها وأمنها، وتشمل الإجراءات الآتية:

تلبية متطلبات الصحة المجتمعية وسلامتها، تامين الحماية.

معيار الأداء رقم : ٥الحصول على الأراضي وإعادة التوطين القسري، وتشمل الإجراءات الآتية:

معالجة حالات دوران المجتمع السريعة، تمكين المنظمات الخاصة في إدارة البرامج الحكومية.

معيار الأداء رقم :٦ حفظ التنوع الحيوي والإدارة المستدامة للموارد الطبيعية الحية، وتشمل الإجراءات الآتية: حماية التنوع البيئي والحفاظ عليه، إدارة خدمات النظام البيئي، تفعيل الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية.

معيار الأداء رقم : ٧حماية الشعوب الأصلية، وتشمل الإجراءات الآتية:

تفادي الأثار السلبية المقصودة وغير المقصودة والمتوقعة وغير المتوقعة للمنظمات، التشاور والمشاركة المستنيرة لتنمية المجتمع، تمكين القطاع الخاص.

معيار الأداء رقم : ٨تأمين التراث الثقافي ، وتشمل الإجراءات الأتية:

حماية التراث الثقافي، تطوير مشاريع متخصصة.

من خلال ذلك نجد أن المؤسسة قيد الدراسة قد عملت على استخدام المعايير المعتمدة في محور التمكين النفسي على المعايير الدولية الرئيسة المتوافرة في تقارير الأمم المتحدة ومنذ قمة الأرض الأولى في ريودو جانيرو عام ١٩٧٢ التي تم اعتمادها عام ٢٠١٢، لتكون معايير مؤسسة نهر الأردن مشتقة من هذه المعايير وهو ما توصل إليه الجانب العملي من البحث.

الجانب النظري:

مفهوم التمكين النفسي: Concept of Psychological Empowerment

يرى (Halvorsen ، 2005:19) أن بداية التمكين نشات في أوائل عقد الخمسينيات من القرن الماضي عندما زار الدكتور (W.Edwards) والدكتور (Joseph M.Jouran) اليابان لتدريب المديرين ونصحهم إذ اكدوا قيمة الجودة والاستفادة من أفكار جميع الأفراد وليس فقط أولئك الموجودين في قمة الهرم التنظيمي، وأكدا أيضا فاعيلة فريق العمل وتبني مفهوم التحسين المستمر من خلال حلقات الجودة الذي يعد امرًا مهمًا. وقد تم تناول التمكين في العديد من النظريات والمدارس ، مثل النظريات التقليدية المتمثلة بنظرية الإدارة العلمية، النظرية الإدارية والنظرية البيروقراطية، والنظريات الحديثة مثل نظرية النظم والنظرية الظرفية. إن نقل السلطة إلى العاملين ينبغي، على أية حال، أن يتم بعناية كبيرة، وفي الوقت نفسه يجب على العاملين الذين نقلت اليهم السلطة تحمل عبء المساءلة عن تصرفاتهم (Ongori.2009:10). فالتمكين ليس مفهوما جديدا" فهو قد ظهر في صيغ وأشكال من خلال الأدبيات الإدارية الحديثة في عقد الأربعينيات والخمسينيات من القرن الماضي ، فقد ركزت هذه الأدبيات على ضرورة توجه المديرين بأن يكونوا أصدقاء العمال وهذا مايسمى العلاقات الإنسانية . وفي الستينيات كان التوجه نحو اختيار مديرين يشعرون بحاجات الناس دوافعهم. وفي السبعينيات كان واجب المنظمة أو المدراء ان يطلبو المساعدة من العمال (تضمين العمال). وفي الثمانينيات كان على المديرين تشكيل فرق العمل وإقامة اللقاءات (حلقات الجودة). وفي التسعينيات انصب التوجه نحو جعل العمال يتصفوا بالريادية والمرونة (الكبيسي ، ٢٠٠٤ : ١٣٧). لذلك نرى أن التمكين يمثل بدوره استجابة حتمية من جانب المنظمات سيما المنظمات التي ظلت لعقود طويلة رهينة البيروقراطية المركزية مما يقلل فرص النجاح لديها في مواجهة التهديدات البيئية واستثمار الفرص، إذ نلاحظ أن عملية نقل السلطة من المديرين إلى الأفراد في مختلف المستويات التنظيمية، وقد أسهم بشكل واضح في رفع الكثير من الاعباء والضغوط التي كانت تمارس على المديرين الذي بدوره قد يجعل من المدير يتخذ بعض القرارات والتصرفات التي تكون تحت الضغط وغير المدروسة، والعكس صحيح في حال الكم الهائل من المعلومات والقرارات التي قد يتشاطر المديرين مع الأفراد بها وتكون نتيجة لحصيلة التفكير والتدبير المشترك، سيما في القضايا الجوهرية والمهمة ذات التاثير الكبير في مستقبل المنظمة ومكانتها التنافسية .

تعريف التمكين النفسي: Definition of Psychological Empowerment

لقد قدم بعض علماء السلوك التنظيمي تعريفات أسهمت في إثراء المخزون المعرفي لمفهوم التمكين النفسي أمثال (Thomas and Velthouse ،1990). ويعّرف التمكين النفسي من ناحية سيكولوجية على أنه مفهوم تحفيزي يتمحور ويتمركز حول الدافعية عند الإنسان نحو الكفاءة والاقتدار، أي أنه يشكّل دافعية لدى العاملين من أجل تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والاقتدار. هذا وقد عرّف قاموس إكسفورد الإنجليزي فعل يمكّن (Empower) على أنه إعطاء القدرة للشخص الممكّن. وعلى عكس تفويض السلطة فإنّ التمكين يتضمن عاملا" محفزا" ودافعية من خلال تمكين الإنسان وتفعيل قدراته الذاتية (ملحم،٢٠٠٦ :٣٨). والتمكين النفسي جاء استجابة ضرورية من قبل المنظمات من أجل الاعتناء بالمورد البشري فيها الذي يعد من أهم الموارد الموجودة في المنظمة . ونلاحظ أنه في العديد من المنظمات، هناك شعور من قبل القوى العاملة في أغلب الاحيان بالإحباط والاضطهاد نتيجة عدم السماح لها بممارسة أعمالهم بحرية نسبية والمشاركة في اتخاذ القرارات ، وهذه الحالة تؤدي إلى الضغط التنظيمي وانخفاض الإنتاجية ، الأمر الذي لاترغب به أية منظمة (Copp et al. ،2003:39). وتمكين العاملين بوصفها حالة خاصة من التحدي التنظيمي مابين الرئيس والمرؤوس سيما إذا كان المديرون الكبار هم من يقودون مبادرات للتمكين التي من شأنها إعادة بناء الأدوار القيادية القائمة بين المديرين والأفراد المتمكنين - Ta) (lor، 2004 :4. وهناك في واقع الأمر جدل دائم حول موضوع التمكين النفسي وتعريف مصطلح التمكين، على الرغم من اتفاق الكثير من الكتاب وعلماء الإدارة على عناصر أساسية متفق عليها في تعريف التمكين النفسي، فإن البعض ما زال يجادل في وضع مفهوم واضح ومحدد للتمكين النفسي . فالتمكين النفسي يمكن أن يطلق عليه بالتمكين من الأسفل إلى الأعلى ، أي عندما يدرك من خلال الأفراد العاملين ، إذ يرونه شيئًا مدركًا من خلال البعد النفسي للأفراد العاملين. (Karakoc and Yilmaz ، 2009:5).

ويمكن أن يستعرض الباحث العديد من التعاريف التي أعطت توضيحا وافيًا للتمكين النفسي وذلك من خلال الجدول الآتي:

جدول (١) تعريف التمكين النفسي

المصدر	التعريف
(Lee &Kho 2001:688) (Carol 2002:322)	فلسفة وطريقة تفكير ويعكس القيادة الديمقراطية ويدفع القرارات إلى الإدارات الدنيا . والتمكين النفسي ليس خيارا واهيا وإنما هدف مؤسسي استراتيجي يسعى لتعزيز قدرات العاملين وإطلاق الطاقات الكامنة لديهم وتحريرهم من القيود البيروقراطية .
(Carless 2004:407)	أسلوب إداري لكنه شعور نفسي بالمقام الأول بمعنى أن هذا الشعور والدوافع لاتعطى للعاملين وإنما هي أشياء ذاتية متأصلة بداخلهم وكل ماتستطيع الإدارة العليا عمله هو توفير المناخ والبيئة المساندة لرعايته وتعزيزه .
(Spreitzer and Do-nes.,2005:534)	مجموعة من العوامل النفسية للعاملين تهدف إلى تمكنهم من أعمالهم دون ضغوط من قبل الإدارات العليا .
(Bhatnagar, 2005:420)	إن التمكين النفسي ليس وسيلة لحل مشكلات العمل فحسب بل مفتاح للإبداع والابتكار في بيئة العمل .
(Pitts 2005:9)	شعور مستمر ومتواصل لايتوقف إذ يمكن إدراكه بنسب ودرجات متفاوته بين العاملين وليس موجودة أو غير موجودة لديهم وأن رؤية الفرد لنفسه وإدراكه لأهمية عمله هي بداية التمكين النفسي وأنه لديه الجدارة والكفاءة لتحقيق هذا الهدف.
(Glor , 2005:13)	مجموعة من التركيبات والادراكات والخيارات النفسية للفرد العامل ، التي تشعره بتحسن أكثر أنتماء" للمنظمة التي يعمل فيها .
(Mcshanc & Glinow , 2007:313)	مفهوم سيكولوجي يشعر من خلاله العاملون بالمزيد من الحرية والاستقلالية ، المعنى ، الجدارة والتأثير المتعلق بأعمالهم التي يؤدونها.
(Olddipo ,2009:120)	عملية إعطاء حرية في العمل من خلال تمكين الأشخاص من ممارسة حقوقهم والمساعدة مشاركتهم للموارد واتخاذ القرارت اللازمة .

أما (Menon، 2001:156) فيرى أنه نتيجة للتعريفات المتعددة للتمكين النفسي فإنه يمكن تلخيصه بما ياتي :

١. إن التمكين النفسي هو علاقة عقدية بين الرئيس والمرؤوس.

٢. التمكين النفسي ليس بناء عالميًا يمكن أن يطبق في كل الأوضاع والظروف ولكنه يتطلب ظروفا" وأوضاعا" خاصة للتطبيق .

٣. يجب أن يقاس التمكين النفسي من خلال أبعاده الأربعة (المعنى ، الجدارة، حرية الارادة ، التاثير) .

٤. التمكين النفسي متغير مستمر ومتواصل الحركة بمعنى أن الافراد لديهم شعور مختلف ضعيف أو قوي نحو التمكين، وليس أنه موجود أو غير موجود لديهم .

خلاصة لكل ما تم ذكره يمكننا القول إن التمكين النفسي يوضح مجموعة من العوامل الإدراكية والشعورية والنفسية للأفراد العاملين لقياس مدى كفائتهم ورغبتهم بالاندماج في وظائفهم ومحيطهم التنظيمي ومدى امتلاكهم للحرية في أداء المهام المنوطة بهم ، الذي ينتج عن ذلك كله مستويات عالية من الأداء والفاعلية، التي تمكن المنظمات من التميز عن قريناتها من المنظمات الاخرى .

رابعا» : أهمية التمكين النفسي: Important of Psychological Empowerment

ازدادت أهمية التمكين النفسي مع تطور أعمال المنظمات في ظل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة ، ويكتسب التمكين النفسي أهمية من خلال شعور الأفراد العاملين بامتلاكهم مساحة واسعة من الحرية وإبداء الرأي بدلا من انتظار الأوامر التي تصدر عن الإدارات العليا ؛ لذلك فالأشخاص الذين يمتلكون التمكين النفسي يشعرون بأهمية العمل الجماعي والقدرة على حل المشكلات التي قد تواجههم.

كما أن التمكين النفسي يمنح العاملين حافزا معنويا من خلال توفير الاحتياجات لهم وزيادة ثقتهم بأنفسهم وتحفزهم للمشاركة في اتخاذ القرارات المتصلة بطبيعة العمل من خلال اعطاء المجال للإبداع والتميز وخلق فرصة للعمل الجماعي ، كما أن من المحتمل أن يكون الأفراد العاملون أكثر إنتاجية ودافعية إذا شعرو بإمكان تقديمهم مساهمات قيمة للمنظمة من خلال تقديم افكار جديدة أو طرائق افضل لاداء العمل ، والمشاركه باتخاذ القرارات.(Patah et al. , 2009:172) .

إن أهمية التمكين النفسي تبرز من خلال الدعم الذي يظهر في كفاءة الأفراد العاملين ودافعيتهم وهذا بدوره يؤدي إلى اكتمال المهام الموكلة اليهم، لذلك فإن عملية التمكين تسعى إلى تنمية الأفراد العاملين الذين لديهم القدرة على قيادة أنفسهم من خلال الاستقلالية في التفكير. (Anderson & Sandmann ، 2009 :4)

وتوصلت العديد من الدراسات ومنها دراسة (ابا زيد ،٢٠١٠ :٥١٣) إلى وجود أثر ايجابي للتمكين النفسي في سلوك المواطنة التنظيمية وان تعزيز ودعم سلوكيات الأفراد العاملين تكون من خلال غرس قيم التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية ، أما (Light ، 2004:75-76) يوضح أن التمكين النفسي مهم جدا للأفراد العاملين لأنه سيكون لديهم شعور إيجابي ورضا وظيفي . ويرى كل من(Gondal & Khan ، 2008:145) وجود علاقة إيجابية بين تمكين الفرق وأداء الفرق الممكنة إلى حد كبير، التي ستكون فرق فاعلة . ومن جانبه أشار(Aziz،2008 : 245) أن هناك علاقة بين التمكين النفسي والعمل الشعوري ، فالتمكين يمثل طريقة من الأساليب الإدارية تهدف إلى مساعدة الأفراد العاملين في التغلب على الصراعات والانحراف الشعوري، كما أن الانسجام الشعوري يمكن أن يحدث متى تبنت الإدارة المدخل النفسي للتمكين.

ويرى (Martin and Bush،2006:429) أن زيادة إدراك الأفراد العاملين للتمكين النفسي يمكن أن تؤدي إلى تقوية مبادرات الأفراد العاملين وتحسينها ويزيد من مرونتهم وإبداعهم وإطلاق قدراتهم الكامنة.

ومن جانبه يشير الباحث إلى أن التمكين النفسي قد يسهم في تحسين مستوى أداء العاملين وقدراتهم كما يمكن أن يكون عاملا حاسما" لتنمية الموارد البشرية إذ إن هذه المنظمات هي منظمات علمية وخدمية ، ولها تأثير كبير جدا" في المجتمع.

ويرى عدد من الباحثين أن المنظمات التي تكون عالية الأداء تعمل على الاستغلال التام لمبادرات الافراد العاملين ومواهبهم ومهاراتهم وبطريقة مباشرة من خلال الاستخدام الأمثل بشكل قوي ومدرك لأسلوب التمكين النفسي للعاملين (Bae et al.، 2010:17).

وقد حدد (أفندي، ٢٠٠٣ : ٢٥) أسباب تبني بعض المنظمات التمكين النفسي بالآتي:

١- حاجة المنظمة إلى أن تكون أكثر استجابة لمواجهة الظروف والمتغيرات الطارئة.

٢- تخفيض عدد المستويات الإدارية في الهياكل التنظيمية.

٣- الحاجة إلى عدم انشغال الإدارة العليا بالأمور اليومية وتركيزها على القضايا الاستراتيجية طويلة الأجل.

٤- ضرورة الاستغلال الأمثل لجميع الموارد المتاحة ، لاسيما الموارد البشرية للحفاظ على تطوير المنظمة وتميزها.

٥- إطلاق قدرات العاملين الإبداعية والخلاقة.

٦- الحد من التكاليف وسرعة اتخاذ القرارات.

٧- توفير مزيد من الرضا والتحفيز والانتماء الوظيفي.

٨- إعطاء العاملين مسؤولية أكبر وإحساسا" أكثر لإنجاز أعمالهم.

أبعاد التمكين النفسي: Dimensions of Psychological Empowerment

تباينت وجهات النظر للعديد من الكتاب والباحثين حول أبعاد التمكين النفسي للأفراد العاملين، إذ يمكن ذكر هذه الأبعاد وبشكل مختصر .أشار كل من(Lashley&McGoldrick،1997:36) إلى الأبعاد الآتية:

١. **المهمة : Task**

التي تهتم بحرية التصرف، التي تسمح للفرد الذي تم تمكينه من أداء المهام التي وكلت إليه، وإمكان تفسير الجوانب الملموسة وغير الملموسة في المنظمة مثل الرضا الوظيفي.

٢. **اختيار المهمة task the Selecting**

التي تعنى بقدر الاستقلالية التي يتمتع بها الموظف للقيام بمهام عمله، ودرجة وضوح سياسات المنظمة وقدرة الموظف على معرفة الأهداف المرسومة .

٣. **القوة : Powerfulness :**

يأخذ بعين الانتباه الشعور بقوة الشخصية التي يمتلكها الأفراد نتيجة تمكينهم، وطبيعة المهام المسندة إليهم فضلا عن السلطة.

٤. **الالتزام : Commitment :**

ويقصد بهذا البعد كشف الافتراضات عن مصادر الالتزام للأفراد العاملين، والإذعان التنظيمي لأسلوب محدد للتمكين .

٥. **الثقافة: Culture:**

ويبحث هذا البعد مدى تأثير ثقافة المنظمة ، الإحساس بالتمكين.

ويرى كل من (اندراوس ومعايعة،٢٠٠٨ :١٣٢) وجود الأبعاد الآتية للتمكين النفسي :

١. المعنى Meaningfulness : الذي يعكس وجود الغاية أو الارتباط الشخصي للعاملين بالعمل .

٢. االتأثير Impact : وهو الاحساس النفسي للافراد بانهم يستطيعون التاثير على النظام الذي يعملون فيه

٣. المقدرة (الجدارة) Competence : شعور الأفراد العاملين بامتلاكهم المهارات والخصائص اللازمة لأداء عملهم بشكل جيد.

٤. حق الإرادة الشخصية :Self-Determination هي درجة الاستقلالية والحرية التي يمتلكها الافراد في كيفية اداء عملهم .

وحدد كل من (Gondal & Khan، 2008:143 ; Slocum & Hellriegel، 2009:256) أن أبعاد التمكين النفسي متمثلة بالآتي:

١. **شدة البأس Potency**

أي يكون الأفراد العاملون مؤهلين وقادرين على إنجاز مهامهم المتعلقة بالعمل .

٢. **المعنى Meaningfulness**

من خلال تأدية مهام تتميز بكونها مهمة للأفراد وذات قيمة لهم .

٣. **الاستقلالية Autonomy**

من خلال منح الافراد الاستقلالية في كيفية تنفيذ المهام المنوطة بهم .

التأثير Impact

ويشير إلى إدراك أهمية الأثر ودلالته في الأعمال المنجزة والأهداف التي تم تحقيقها .

ووضح الكاتب (Patah et al. ، 2009:174) الى تحديد الابعاد الاتية للتمكين النفسي وهي:

١. المعنى Meaningfulness

٢. المقدرة Competence

٣. التأثير Impact

أشار كل من (Spreitze 1995:1443 & جلاب ، ٢٠١٣: ٤٢) الى وجود الأبعاد الآتية للتمكين النفسي، التي وجدت بانها اكثر تكرارا وذكرت لدى العديد من الباحثين وسيتم اعتماد هذه الابعاد، والمتمثله بالاتي:

١. **المعنى Meaningfulness** :

إن الأفراد الذين يتم تمكينهم يمتلكون الإحساس بمعنى العمل ، الاعتقادات وتوقعات الدور، وهم يعطون قيمة لأغراض أو أهداف النشاط الذي اشتركوا فيه، وهذا الفهم يسند إلى المعايير أو النماذج التي يمتلكها الفرد ومدى مطابقتها لحاجته الخاصة المرتبطه بالعمل، والأفراد المتمكنون نفسيا لايشعرون بالقدرة على تقديم نتائج فحسب، بل إنهم يؤمنون ويهتمون بما أنجزوه .

ويشير (جلاب ، ٢٠١٣: ٤٢) إلى أن المعنى هو ان يهتم الفرد الممكن بعمله ويؤمن بان مايقوم به مهما» ، إنهم يستثمرون كامل جهدهم النفسي والروحي في المهمة، ولديه الإحساس بالأهمية الشخصية من خلال انغماسهم في العمل أو المهمة التي يؤدونها .

أما (Hackman& Oldham ،1980:123) أكدوا أن المعنى هو درجة التوافق بين متطلبات القيام بالعمل وقيم الفرد ومعتقداته وسلوكه. هذا وقد أثبتت الدراسات أن الفرد يمكنه أن يشعر بمعنى المهمة في أي عمل يؤديه بحسب نظرته إلى اهمية ذلك العمل ، فالفرد يشعر بمعنى المهمة إذا استطاع

أن يعبر عن ذاته من خلال التمكين النفسي للعاملين(Whetten&Cameron،2011:449).

ويرى الباحثون أن الأفراد العاملين، يشعرون بالبهجة والحب لعملهم والإحساس الأقوى لأهمية الشخصية وقيمة الذات بسبب ارتباطهم بالفعالية الهادفة، وأن الافراد المتمكنين من خلال إدراك المعنى الهادف، يكونون أكثر إبداعا" من الأشخاص الذين لديهم درجات معنى أدنى.

٢. **الجدارة (المقدرة) Competence :**

تعرف الجدارة بقدرة الفرد على أداء العمل بمهارة عند بذل المزيد من الجهد وترتبط الجدارة ارتباطا وثيقًا بالفعالية الذاتية وتشير الجدارة إلى الفهم الشخصي للقدرة على أداء المهام المعطاة للأفراد العاملين وتستند إلى كفاءة الدور، ويدرك الأفراد جدارتهم الذاتية وبأنهم يمتلكون القابلية والقدرة على أداء المهام بنجاح وكفاءة حالما يتم تمكينهم من قبل الغير ، والأفراد المتمكنون لا يشعرون بأنهم مؤهلون فقط ، بل ان لديهم الثقة التامة بأهليتهم لأداء المهام على اتم وجه.

ويرى (جلاب ، ٢٠١٣:٤٣) أن المقدرة تعني ثقة الأفراد المكنين بقدرتهم على إنجاز المهام والأعمال المنوطة بهم بأحسن وجه وامتلاكهم للقابليات التي تمكنهم من مواجهة التحديات الجديدة . ويرى الباحث أن شدة إيمان العاملين بالجدارة التي يمتلكونها يؤثر بشكل كبير في مدى محاولاتهم مواجهة بعض التحديات التي تواجه أعمالهم ، والقدرة على تحديد ماهو الجهد الذي سيتم بذله لانجاز المهام أو التحديات، وكم هو الزمن الذي سيتم استغراقه لمواجهة العراقيل والعقبات .

٣. **حرية الإرادة (الاستقلالية)Self-Determination :**

تشير حرية الإرادة إلى إدراك العاملين بامتلاكهم الخيار لتقرير كيفية أداء اعمالهم، ويشير أيضا إلى شعور الفرد بالسيطرة على مايؤديه من أعمال من خلال زيادة قدرته على المبادرة ووضع القواعد التي تنظم سلوكه بمعنى أنه كلما زاد شعور الفرد باستقلاليته زادت قدرته في السيطرة على مايؤديه من أعمال وكذلك مقدار ماسيبذله من جهد، وتشير إلى الاستقلالية والمسؤولية الشخصية وحرية التصرف للفرد العامل ازاء النشاطات التي يتضمنها العمل الذي يقوم به (Johnso ، 2009:13).

ويرى الباحث أن إدراك الناس يرتبط بحرية إرادتهم، بامتلاكهم عدة خيارات عن الطرائق التي يمكن استخدامها عند إنجاز المهام، كمية الجهد المبذول في إنجاز العمل، والزمن اللازم لإنجازه .

التأثير Impact:

إدراك الفرد أن له تأثيرًا في نشاطات عمله، وأنه يؤثر ويسهم في سياسات المنظمة وقراراتها التي تتعلق بالعمل الذي يؤديه (ابا زيد،٢٠٠٩: ٥٠١). كما أنه يعكس تصور الافراد أنهم يستطيعون التأثير في النظام الذي يعملون في إطاره، وهو إدراك الدرجة التي يمكن من خلالها الفرد أن يؤثر في النتائج الاستراتيجية، الإدارية او العملياتية (التشغيلية) في العمل (اندراوس ومعايعة،٢٠٠٨: ١٣٢).

والتأثير يمكن أن يزداد من خلال السماح للأفراد العاملين باقتراحات تخص البيئة التي يعملون فيها (Dickson & Lorenz،2009:170). ويشير التأثير إلى الدرجة التي من خلالها يستطيع العاملون أن يؤثروا في بعض استراتيجيات المنظمة ، والإدارة أو النتائج التنظيمية للعمل، وإن عدم شعور الأفراد العاملين بارتباطهم أو مشاركته بالأهداف التنظيمية سيؤدي بدوره إلى شعورهم بانعدام التمكين (Quick & Nilson،2009:152) .

ويرى الباحث أن التاثير هو الدرجة التي ينظر للسلوك فيها على أنها يمكن أن تعمل اختلافا فيما يتعلق بانجاز الهدف أو المهمة ، التي بدورها تحدث التاثير المقصود في بيئة الفرد ، ويقيّم التاثير التصور أن الفرد يمكن أن يؤثر في الآخرين ، وكذلك القرارات التي يمكن أن تتخذ على كل المستويات .

يتضح مما سبق أن هناك علاقة بين أبعاد التمكين النفسي المذكور آنفا" والانحرافات السلوكية والتغير في طريقة تعامل العاملين مع المدير من جهة ومع العاملين أنفسهم، بشكل واضح بحيث يمكن القول:

إن توافر أبعاد التمكين النفسي يقلل من الانحرافات السلوكية للعاملين داخل بيئة العمل الذي بدوره يمكن أن يسهم في تحسين مستويات الأداء والتميز التنظيمي بل ويحقق الاستدامة في العمل والتنافس في الأسواق.

الاستدامة والتنافسية في عمل المنظمات:

ظهر مصطلح الاستدامة بمفهومه البيئي لمعالجة حالة الاستنزاف غير الأخلاقي للموارد الطبيعية تحديدًا عام ١٩٨٧ حيث تم إيجاد المفوضية المستقلة للبيئة التي دعيت باسم :

(The world commission on environment Brundtland commi - development sion والتابعة للأمم المتحدة، عندما نشر تقريرها تحت اسم مستقبلنا المشترك الذي من أهم أفكاره تقديم مفهوم التنمية المستديمة (SUSTAINABLE DEVELOPMENT) حيث تم تعريفه "إنه ذلك التطور الذي يلبي احتياجات العالم من دون تشويه للطبيعة وبما يمكن الأجيال القادمة من تلبية احتياجاتها إذ تقوم هذه الفكرة على تطوير نظم بيئية فعالة" (Kolk، 2000، :4).

كما تم تبنى هذا المفهوم فى الوثيقة الختامية لمؤتمر القمة العالمى للأمم المتحدة عام ٢٠٠٥، الذى أوضح اعتماد ركائز التنمية المستدامة على التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية مع الأخذ في الحسبان عناصر حماية البيئة. (البرادعي، ٢٠١٤: ١) بمعنى امتداد المفهوم ليتخطى عمليات تطوير الموارد البيئية بشكل آمن إلى المحافظة على ديمومة مختلف الموارد لجميع الشركاء والمتعاملين والمتأثرين في المنظمات الاجتماعية ولعموم الدول. الأمر الذي دفع لتشكل معايير الأداء الثمانية التي يجب على الجهات المتعاملة مع المنظمات الوفاء بها وهي:

معيار الأداء رقم :١ تقييم المخاطر والآثار البيئية والاجتماعية وإدارتها

معيار الأداء رقم :٢ رعاية العمال وأوضاع العمل

معيار الأداء رقم :٣ رفع كفاءة الموارد ومنع التلوث

معيار الأداء رقم :٤ صحة المجتمعات المحلية وسلامتها وأمنها

معيار الأداء رقم :٥ الحصول على الأراضي وإعادة التوطين القسري

معيار الأداء رقم :٦ حفظ التنوع الحيوي والإدارة المستدامة للموارد الطبيعية الحية

معيار الأداء رقم :٧ حماية الشعوب الأصلية

معيار الأداء رقم :٨ تأمين التراث الثقافي (مؤسسة التمويل الدولي، IFC:٢٠١٢)

من خلال ذلك أن الميزة التنافسية هي أن تكون الأفضل من بين المنافسين في واحد أو

أكثر من أبعاد الأداء الاستراتيجي (التكلفة ،المرونة ،الإبداع ...) مع تصاعد المنافسة وتزايد الداخلين الجدد بأساليبهم ومنتجاتهم الجديدة في ظل العولمة فلا ضمانة لأية ميزة تنافسية أن تستمر طويلا مالم يتم تطويرها باستمرار. أي مالم تكن المؤسسة قادرة على الإبداعات المستمرة التي تحقق الاستدامة في الميزة التنافسية.

ولقد انقسم الباحثون إلى فئتين .الأولى تبنت مدخل الاستدامة أو الميزة التنافسية المستدامة على أساس أن من الممكن أن تكون الميزة التنافسية مستدامة. وأن عمل الاستراتيجي أن يحقق استدامة الميزة التنافسية .وهذا ما أكدته دراسة (P.Ghemawat،1986) التي حملت عنوان الميزة التنافسية ودراسة (M.Porter، 1996) ماهي الاستراتيجية، أما الفئة الثانية فقد تبنت مدخلا جديدا يقوم على أن الميزة التنافسية المستدامة كانت ممكنة في الماضي عندما كانت المؤسسات الأمريكية الكبيرة تنافس ضد المؤسسات الصغيرة و المحلية على أساس اقتصاديات الحجم وتراكم إمكانات مالية و إنتاجية ضخمة . أما الآن وفي ظل الأسواق سريعة التغير والمنافسة الفائقة على الصعيد العالمي فلا ضمانة للميزة التنافسية المستدامة، ويمثل هذه الفئة (Hamel et Prahalad ، 1994) في دراستهما المنافسة من أجل المستقبل ودراسة (R.Daveni،1995) الصراع مع المنافسة الفائقة (حسين وحسين، ٢٠١٥: ١٢) . وعلى هذا فإن أبعاد الميزة التنافسية التي من الواجب أن تختارها المنظمات المعاصرة بوصفها أسلوبًا رائدًا في إدارة استدامتها ما يمكن أن يطور بشكل ملحوظ ويقدم القيمة المضافة للمنظمة وهو ما يمكن اختياره من الجدول الآتي ، وكما نعلم أن يعتمد بناء على المعطيات لبيئة المهام والبيئية الداخلية والخارجية للمنظمة وحسب مامعتمد في استراتيجة المنظمة وأهدافها:

جدول (٢) المعايير العلمية المعتمدة في استدامة الأداء

الباحثون	أبعاد الأولويات التنافسية
Evans1993:118	الكلفة/ الجودة/ المرونة/ التسليم / الإبداع/الاحتفاظ بالزبون
Certo 1995:255	الكلفة/ الجودة/ الإسناد/ الاعتمادية/التصميم
Mintzberg 1996: 76	السعر/ الجودة/ الإسناد/ السمعة/ التصميم
Krajewski 1996: 62	الكلفة/ الجودة/ النمو/ التحالفات/تعاون المجهزين.
Best 1997: 154	الإسناد/ التصميم/ الإبداع/ النمو/ التحالفات/ تعاون المجهزين
Slack 1998: 51	التسليم/ الجودة/ المرونة/ التصميم/ التميز/ الإبداع
Macmillam 2001:87	الكلفة/ الإبداع/ الاحتفاظ بالزبون/ التسليم/ التكنولوجيا

الزيود، خالد محمد علي. أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الأولويات التنافسية. دراسة تطبيقية في البنوك التجارية الأردنية. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠١٤. ٢٥.

الجانب العملي

من خلال الاطلاع على العديد من المؤسسات ذات العلاقة بموضوع البحث، وجد الباحثون ان مؤسسة نهر الأردن في تقريرها المنشور على الموقع الإلكتروني في ملخص عمل للأعوام (٢٠٠٨-٢٠١٠) خير نموذج لدراسته وتحليله سيما وهو عامل في بيئة عربية نموذجية يمكن أن تلتزم المنظمات الأخرى بمعايير نجاحه.

تأسست مؤسسة نهر الأردن، التي ترأسها جلالة الملكة رانيا العبد الله المعظمة، عام 1995، هي مؤسسة أردنية غير حكومية وغير ربحية، مقرها الرئيس في عمان، الأردن .وتسعى مؤسسة نهر الأردن لتحقيق الأثر في المجتمع الأردني الأكبر من خلال تطبيق رؤيتها ورسالتها. وهي مسجلة في المملكة المتحدة وفرنسا بوصفها منظمة خيرية وفي الولايات المتحدة الأميركية أيضا. ويمكن أن نتفهم الحقائق عن عمل المنظمة كما يأتي:

شكل (٢) مؤشرات الأداء لمؤسسة نهر الاردن

تأثير وأثر برامجنا					
جوانب التأثير	نوع مؤشر الأداء الرئيسي	مؤشر الأداء الرئيس	الأداء		
			٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠
تمكين الشباب	موجه	نسبة الأموال المخصصة لتمكين الشباب	٢٣,٣	٢٢,٠	٢١٩,٢
		عدد الجهات التنموية المنفذة	١٠٠	٨٥	١٧٣
		عدد المتطوعين العاملين في مجال تمكين الشباب	١٩٠	٢٨٩	١٤٨
	محدد حسب البرامج	عدد الشباب المشاركين في الجهات التنموية	٨٩٦	٩٠١	٢,١١٩
		عدد الفرص التطوعية الخاصة للشباب	٥	١٦	٢٥
		عدد الشباب المشاركين في الفرص التطوعية	٤,٤١٥	١,٩٢٠	٢,٠٦٧
		نسبة الشباب من إجمالي عدد الشباب الذين تم توظيفهم عن طريق برامج مؤسسة نهر الأردن*	٤١	٣٩,٥	٤١١,١
		نسبة الشباب المستفيدين من عدد المستفيدين من القروض المجدية	٠	٤١٣,٢	٤١٠,٧
حماية الأطفال	موجه	نسبة الأموال المخصصة لحماية الأطفال	٤١١,٥	٤٢٢,٧	٤٢١,٨
		عدد الجهات التنموية المنفذة	٣٢٣	٤٢٥	٢٩٠
		عدد المتطوعين العاملين في مجال حماية الأطفال	٢٩٤	٣٠٩	٤٥٦
	محدد حسب البرامج	عدد جلسات التوعية	١٥٧	٣٩٠	٤٩٢
		عدد الحملات الدعائية التي استفيدها خط الصامدة	٣,٨٨١ (بقيمة ٤١,٠٣٥)	٢,٠٧٣ (بقيمة ١٨,١٢٩)	٥,٦٤٤ (بقيمة ٥٠,٩٣٩)
		عدد حالات العنف ضد المرأة	لا ينطبق	٣٤	١٧٧
		عدد الأطفال الحاصلين على خدمات نفسية واجتماعية	٦٤	٧٧	١٤٠
تمكين ودعم دور المرأة	موجه	نسبة الأموال المخصصة لتمكين المرأة وتفعيل دورها	٤١٩,٢	٤١٦,٤	٤١٤,١
		عدد المتطوعين العاملين مع النساء	١٠	٢٢	٢٢
		عدد الجهات التنموية التي تستهدف النساء فقط	١١	٣٩	٤٧
	محدد حسب البرامج	عدد المشاركات في الجهات التنموية المخصصة للنساء	١٢٨	٤٧١	٧٧٩
		نسبة النساء العاملات من إجمالي النساء اللواتي تم توظيفهن عن طريق برامج مؤسسة نهر الأردن*	٤٨١,٤	٤١٤,٤	٤١٤,٢
		نسبة النساء المنتفعات من عدد المنتفعات من القروض المجدية	٤٦١,٨	٤٤٠,٧	٤٧٢,٤

تأثير وأثر برامجنا					
جوانب التأثير	نوع مؤشر الأداء الرئيسي	مؤشر الأداء الرئيس	الأداء		
			٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠
تمكين وتفعيل دور المرأة	محمد حسب البرنامج	نسبة النساء المشاركات في منظمات المجتمع المدني المستفيدة من مؤسسة نهر الأردن من إجمالي أعضاء منظمات المجتمع المدني*	١٨,٠٪	١٨,٤٪	١٨,٢٪
		عدد منظمات المجتمع المدني المحلية بشؤون المرأة والتي تدير مصادر الشيوخ المنحة عن طريق منح مؤسسة نهر الأردن*	٢	٥	٥
		عدد منظمات المجتمع المدني المحلية بشؤون المرأة والتي تدير مشاريع مدرة للدخل*	١٠	١١	١٣
تعزيز المجتمعات المحلية	موحد	نسبة الأموال المخصصة لمشاريع المنتفعات	٨٨,٩٪	٢٧,٢٪	٢٧,٠٪
		عدد المتطوعين العاملين في مجال تعزيز المنتفعات المحلية	٥٨٢	٢٧٩	٢٩٣
		عدد الجولات التدريبية المنعقدة لأفراد المجتمع	١٢	١٠	٩
	محمد حسب البرنامج	عدد منظمات المجتمع المدني المستفيدة*	٩٩	٨٤	١٤٧
		عدد المناطق*	٣٩	٣١	٣٢
		عدد المناطق الجغرافية*	٣١	٣٣	٣٣
		عدد المشاريع المدرة للدخل*	٤٨	٦١	٨٤
		عدد أفراد المجتمع المشاركين في الجولات التدريبية	٢٧٩	١٢٢	١٦٣
		عدد المنظمات الأربطة بالبنية التحتية*	١٥	٤١	١٠٣
		عدد جلسات التوعية المقدمة	١١٥	١٤٧	٢١٩
		عدد أفراد المجتمع المشاركين في جلسات التوعية	٢,٠١٧	١,٤٨٧	١,٠٩٠
		عدد الجولات التطوعية التي تستهدف بناء المجتمع	١	٣	١
		عدد الأفراد المنتفعين بشكل مباشر من المشاريع المدرة للدخل التي تنفذها منظمات المجتمع المدني*	١١,٠٤٢	١٤,١٩٨	١٤,٢٣٧
		إجمالي عدد الأفراد الذين تم تأهيلهم من خلال برامج مؤسسة نهر الأردن*	٨٨٤	١,٣١٣	١,٤٩٩
		عدد محافظ الشيوخ المنحة التي تُدير تنظيمات المجتمع المدني	١٥	٦	٠
		عدد المستفيدين من الشيوخ المنحة	٣٧١	٣٣٩	٣١٨
الاستخدام الأمثل للموارد	موحد	نسبة الأموال المخصصة للمشاريع البيئية	٣,٢٪	٢٧,٢٪	٢٨,١٪
		عدد الجولات التدريبية وجلسات التوعية المنعقدة	٥	١٢	١٠
		عدد المشاركين** في المشاريع البيئية*	٨٣٧	١,٧٠٧	١,٥٢٢
	محمد حسب البرنامج	عدد المشاركين في الجولات التدريبية وجلسات التوعية	٣١٠	٣٦٨	٤٣٢
بناء قدرات المجتمع المحلي	موحد	نسبة الأموال المخصصة لدعم المنتفعات الذاتية	٣,٢٪	٢٤,٤٪	٢٤,٤٪
		عدد الجولات التدريبية المقدمة لتنظيمات المجتمع المدني	١١١	٦٣	٢٧
	محمد حسب البرنامج	عدد الأشخاص العاملين في منظمات المجتمع المدني والمشاركين في الجولات التدريبية	٢,٣٩٤	١,٤٨٤	٩٤١
		عدد منظمات المجتمع المدني المؤهلة	١٢٣	١٧٩	١١٠

يتضح من الجدول أن الميزة التنافسية للمؤسسة مستمد من طبيعة عملها بخدمة المجتمع وانتقائها لفئات وخدمات مجتمعية متميزة فاعلة ومؤثرة لعموم الشعب وعلى المدى الزمني الطويل، وهذا من خلال معايير الاستدامة المنتخبة للمؤسسة التي تنحصر بستة أبعاد رئيسة عن عموم منظمات المجتمع المدني في الأردن وهي: (**تمكين الشباب، حماية الأطفال، تمكين دور المرأة وتفعيله، تعزيز المجتمعات المحلية، الاستخدام الأمثل للموارد، بناء قدرات المجتمع المدني**)

ومن خلال دراسة النسب المئوية المستعرضة في تقريرها للعام ٢٠١٠ على الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة وحسب الجدول ( )، يمكن أن نتفهم ومن خلال البعد الأول (تمكين الشباب) أن نسبة الأموال المخصصة للعام ٢٠٠٨ ما نسبته (٣,٧٪) من مجموع موازنة المؤسسة، و (٢,٠٪) للعام ٢٠٠٩ و(١٩,٢٪) للعام ٢٠١٠، الأمر الذي انعكس على ارتفاع مؤشري عدد الدورات التدريبية المخصصة في هذا المجال وللأعوام ٢٠٠٨، ٢٠٠٩، ٢٠١٠. على التوالي ١٠٠ دورة، و٨٥ دورة ، و ١٧٣ دورة، مع ارتفاع عدد المتطوعين في تنفيذ عملية التدريب من ١٩٠ للعام ٢٠٠٨ إلى ٢٨٩ للعام ٢٠٠٩ وصولا إلى ١٤٨ للعام ٢٠١٠، وهو مؤشر الاستدامة في اعتماد الجودة

العالية لطبيعة المتطوعين قياسا على السنوات السابقة مع ارتفاع تخصيص الموارد في الموازنة بدليل ارتفاع عدد المتدربين بوصفه أثرًا مباشرًا في المجتمع من ٨٩٦ للعام ٢٠٠٨ الى ٩٠١ عام ٢٠٠٩ وحتى ٢١١٩ عام ٢٠١٠.

وهكذا في معيار حماية الأطفال إذ بلغت الأموال المخصصة من مجموع الموازنة الخاصة بالمؤسسة ما نسبته (١١,٥٪) للعام ٢٠٠٨ و (٢٢,٧٪) للعام ٢٠٠٩ و (٢٦,٨٪) للعام ٢٠١٠.

وهذا دليل قوي يشير إلى زيادة أثر المؤسسة في ارتفاع عدد المساهمين من ٢٩٤ متطوع إلى ٣٠٩ وحتى ٤٥٦ متطوع. وهذه المؤشرات تنطبق على معيار تمكين دور المرأة وتفعيله ومعيار توزيع المجتمعات المحلية والاستخدام الأمثل للموارد وأخيرا معيار بناء القدرات في المجتمع المحلي.

الاستنتاجات:

١. على الرغم من الاتساع في مجال العلوم الاجتماعية وتزايد المصطلحات العلمية الدقيقة التي تعالج مواضيع ضيقة في السلوك الانساني، فإن مجال تفعيلها ودمجها يبقي محتاجاً إلى أدوات ووسائل غير تقليدية، الأمر الذي ينعكس على اتساع العمل المنظمي ليس في الإجراءات إنما يجب أن يمتد إلى التطبيقات المتكاملة لمختلف التخصصات.

٢. اتسمت إجراءات العمل النموذجية بكونها خطوات موجزة ورد فعل لخطوات تنفيذ العمل بأسلوب أكثر سهولة وكفاءة وفاعلية بالتوافق مع طبيعة المتغيرات البيئية والأهداف الرئيسة للمنظمة من دون الأخذ الكامل والجدي للعوامل النفسية الإنسانية للمنفذ والمستفيد.

٣. مع تعدد متغيرات الميزة التافسية واستمرار تطورها بالتناغم مع الاحتياجات السوقية فإن هناك متغيرات أخرى مرتكزة على بعض الجوانب الإنسانية سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة يمكن أن تدعم الميزة التنافسة للمنظمة.

٤. مع تطور مفهوم الاستدامة بوصفه مدخلاً إجرائياً يديم الموارد الطبيعية ويحافظ عليها سيما بعد تطوير فلسفة الاستثمار بدلا من الاستغلال والمنفعة بدل الربحية، يتحتم علينا إيجاد منظور جوهري واسع لرؤية تستوعب وبشكل أكبر كل عوامل الإنتاج بعد إضافة المورد الرابع رأس المال المعرفي.

٥. ماعادت منظمات المجتمع المدني والمنظمات غير الهادفة إلى ربح والحكومية والأعمال، بعيدة عن القواعد الأربع من شروط العمل، سيما وأنها اجتمعت الآن على تطوير المنظومة الاقتصادية الشاملة في الأرض الواحدة.

التوصيات:

١. إيجاد فريق عمل جوال مكون من الخبراء والاستشاريين المتطوعين، يعمل بحرفية عالية وبأجور رمزية للتطوير عمل المنظمات الراغبة بالاستدامة على مستوى الموارد التقليدية المال والأرض والعمل ورأس المال المعرفي.

٢. العمل على تفعيل موقع إلكترتوني يقدم استشارات فاعلة في هذا السياق.

٣. استخدام العلوم الاجتماعية وبقوة إلى جانب العلوم الاقتصادية واستثمار أخلاقيات الأعمال في تطوير البحوث الحديثة ونتاجاتها.

٤. استثمار النظريات الحديثة في مختلف المجالات بما يدعم فكرة الاستدامة دون التركيز على جانب أو تخصص علمي مميز، بل الاعتماد على مدخل رأس المال الاجتماعي في هذا السياق.

٥. توفير العروض وفرص العل للشباب بما يتناغم وحقيقة الاستدامة والميزة التنافسية بعيدا عن الفلسفة التقليدية في المنظمات البيروقراطية.

المصادر:

المصادر العربية:

١. ارمسترونج ، ميشيل (٢٠٠٧) ، « تقنيات الادارة «، ط٢ ، ترجمة ونشر وتوزيع مكتبة الجرير ، الرياض.

٢. افندي، عطية ، (٢٠٠٣) ،«تمكين العاملين مدخل للتحسين والتطوير المستمر» ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة .

٣. اندراوس ، رامي جمال ، معايعة ، عادل سالم . (٢٠٠٨)، الإدارة بالثقة والتمكين : مدخل لتطوير المؤسسات ،عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، إربد- الأردن .

٤. الخرشة، ياسين كاسب و حمود، خضير كاظم،(٢٠١٠)،» إدارة الموارد البشرية»، ط٣، دار المسيرة للنشر و التوزيع: عمان.

٥. السالم و مؤيد سعيد و حرحوش ، عادل (٢٠٠٢) «إدارة الموارد البشرية « : مدخل استراتيجي ، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع ،اربد : الاردن.

٦. السلمي ، علي (٢٠٠١) «إدارة الموارد البشرية « ، القاهرة ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع : القاهرة .

٧. السلمي ، علي (٢٠٠٥)،»ملامح الإدارة الجديدة في عصر المتغيرات وانعكاساتها على إدارة التغيير»، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع : القاهرة .

٨. العزاوي ، نجم عبد الله (٢٠٠٦) "التدريب الاداري" ، دار اليازورية العلمية للنشر والتوزيع، عمان :الاردن.

٩. العزاوي ، نجم عبد الله و جواد ، عباس حسين (٢٠١٠) " تطوير إدارة الموارد البشرية ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، عمان : الاردن.

١٠. الهيتي، خالد عبد الرحيم مطر،(٢٠٠٠)، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي ، دار الحامد للنشر والتوزيع : عمان.

المصادر الاجنبية :

1. Anthony. P. W.. (2001) Strategic Human Resource Management; Thompson Learning. Dryden Press. USA.

2. Armstrong ،Michael(2007)،"Huma Resource Management

Practice”،10 th ed، Personnel Management- Hand Books، Cambridge University Press.

3. Aswathappa، K. (2008)، Human resource management، text and cases ، 15th ed ، Tata McGraw-Hall،New Delhi.

4. Balgobind، Prabeen، (2007)، The relationship between human resources management practices and organization performance in the manufacture sector of the beer industry in south Africa، University of Pretoria، P. 14.

5. Barnes ، D. (2008)، operations management and international perspective، Thomson.

6. Besterfield، D. H.، and others (2003) Total Quality Management، New Jersey: Prentice Hall.

7. Daft R. L. (1992) : Organization Theory and Design ، 4th ed : ، Weste Publishing ، New York.

8. Daft R. L. (2001) : Organization Theory and Design، Ohio، 7/e : USA، South – Western College Publishing .

المصادر المستحصلة عبر الموقع الإلكتروني:

١. حسين، ريمان محمد ريحان، حسين، غادة محمد ريحان. دور المجتمع فى تحقيق التنمية العمرانية المستدامة التمكين المستدام كمدخل دراسة لأحد التجارب العالمية فى تنمية البيئة العمرانية.٢٠١٥

http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/483aee8049a79667b8e8faa8c6a8312a/PS6__Arabic__2012.pdf?MOD=AJPERES

٢. **البرادعي. مي، التنمية المستدامة.**

http://www.youm7.com/story/0000/0/0/-/1561772

٣. د.نصر الدين، بن نذير، د.الزين، منصوري، الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير الجزائر، ٢٠١٤.

٤. **تقرير مؤسسة نهر الأردن. www.jordanriver.jo**

علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات بمجال الصّحافة المكتوبة وتجلّياتها في السّياق القطريّ

محمـــد الصالـــح حامـــــدي
قسم نظم معلومات الحاسوب، كلية أحمد بن محمد العسكرية، قطر

الملخّص:

الطّريقة الّتي يتمّ بها تصوّر الأخبار وجمعها وإنتاجها ونشرها واستهلاكها تتغيّر في سياق تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الحديثة. التّقنيّات الحديثة، مثل الإنترنت والبريد الإلكتروني والهاتف المحمول والبرمجيّات المتخصّصة وغيرها، أدّت إلى إعادة صياغة ممارسات إنتاج الأخبار ونشرها واستهلاكها؛ فهي توفّر للإعلاميّين وصولا غير محدود إلى المعلومات حول أيّ موضوع وتمكّنهم من جمع الأخبار من كلّ زاوية وركن من أركان المعمورة، وإرسالها إلى أماكن عملهم بسهولة تامّة. لقد حوّلت تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الممارسة في مجال الصّحافة المكتوبة بطريقة عميقة في جميع أنحاء العالم ولم تكن دولة قطر استثناء. نريد من خلال هذا البحث التّطرّق إلى العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات ومجال الصّحافة المكتوبة في قطر واستكشاف التّأثيرات الإيجابيّة والسّلبية لهذه التّكنولوجيا في هذا المجال وإصدار توصيّات قد تكون مفيدة في دولة قطر وغيرها بهذا الخصوص. يتمّ هذا عبر دراسة مستفيضة لعدد كبير من المراجع الّتي تطرّقت إلى هذا الموضوع في قطر وعلى المستوى العالميّ، كما يتمّ عرض نتائج استبيان عن تجليات هذه العلاقة في قطر ومدى وعي النّاس بها. من أبرز نتائج هذا البحث أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تلعب دورا مهمّا في تعزيز المؤسّسات الصّحفية وتسهيل عمل الصّحفيّين وجلب فوائد جمّة للقارئ. كما أنّ هناك تحدّيّات ومخاطر وسلبيّات تنشأ عند التّطرّق إلى التّفاعل بين مجال الصّحافة المكتوبة وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يجب التّنبيه إليها، وأنّ علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات بمجال الصّحافة المكتوبة هي جديرة بالمتابعة والبحث إذ أنّ هناك العديد من النّقاط الّتي تحتاج إلى توضيح ودراسة أعمق، خاصّة وأنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تتطوّر بشكل مُطّرد.

Abstract:

The way in which the news are perceived, gathered, produced, disseminated, and consumed changes in the context of modern Information and Communication Technology (ICT). Modern technologies, such as the Internet, e-mail, mobile phone, specialized software, etc., led to the reformulation of the practices of the production, dissemination, and consumption of the news. These technologies provide journalists with an unlimited access to information on any subject, enable them to collect news from every nook and corner of the globe, and send them to their places of work quite easily. ICT has transformed the practices in the area of print journalism in a profound way in all parts of the world and the State of Qatar was not an exception. We want through this research to address the relationship between ICT and the field of print journalism in Qatar, explore the positive and negative effects of this technology on this area, and make recommendations that may be useful in the State of Qatar and elsewhere in this regard. We do this through an extensive study across a large number of references that touched on this subject in Qatar and at the global level. We also show the results of a questionnaire about the manifestations of this relationship in Qatar and about the extent of people's awareness of it. The results of this research indicate that ICT plays an important role in promoting press institutions, facilitating the work of journalists, and bringing significant benefits to the reader. There are also challenges, risks, and disadvantages that arise when considering the interaction between the field of print journalism and ICT. It is also noteworthy that the relationship between ICT and print journalism is worth pursuing and researching, as there are many points that need clarification and deeper study, especially because ICT is steadily developing.

١. مقدّمة

نشهد في الوقت الحاضر تحولا جذريّا للعالم إلى مجتمع معرفة مع انتشار غير مسبوق للخدمات الّتي تعتمد على الإنترنت. جزء كبير من التّطورات الجديدة في القطاعات الاقتصاديّة الرّئيسة يقوم على تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات (Information and Communication Technology: ICT). الانتشار الواسع للإنترنت والهواتف الجوّالة وشبكات النّطاق العريض يُظهر بشكل واضح مدى تمدّد هذه التّكنولوجيا. المنظّمات والأفراد في جميع أنحاء العالم يطلبون ويستخدمون تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات على نحو متزايد.

تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات هو مصطلح شامل يشير إلى التّقنيّات الّتي تُمَكّن من الوصول إلى المعلومات من خلال الاتّصالات. ويغطّي هذا المصطلح جميع المعدّات التّقنيّة لمعالجة المعلومات وتوصيلها. وغالبا ما يُفهم على أنّه مجموعة متنوّعة من الأدوات والموارد التّكنولوجيّة الّتي تُستخدم في توصيل المعلومات وإنشائها ونشرها وتخزينها وإدارتها (١). تغطّي تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات جانبين: جانب تكنولوجيا المعلومات وجانب تكنولوجيا الاتّصالات. تكنولوجيا المعلومات تشمل جميع المسائل المتعلّقة بمعالجة المعلومات، واستخدامها بوصفها أداة، والتّعامل معها، وإدارتها. تكنولوجيا الاتّصالات هي كلّ شيء يرتبط باستخدام أدوات لمعالجة ونقل البيانات من جهاز إلى آخر (٢)، حيث يتمّ التّركيز على وسائل الاتّصالات، مثل الإنترنت، وشبكات الهاتف الجوّال، وتكنولوجيا الأقمار الصّناعية.

لقد أثبتت تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات أنّها تكنولوجيا هامّة للغاية وهي مترابطة مع معظم قطاعات الحياة وتؤثّر فيها بأشكال ومستويات مختلفة. التّحولات النّاتجة عن تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات خلال ظهور مجتمع المعلومات والمعرفة تضعنا في إطار تغيّرات متسارعة في توليد قنوات المعلومات وبناء المعرفة (٣).

المنتديات الاقتصاديّة العالميّة الأخيرة أكّدت بشكل واضح دور تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في النّمو الاقتصادي في جميع البلدان. فقد جاء في تقرير المنتدى الاقتصاديّ العالميّ لسنة ٢٠١٣ (٤) أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يتمّ عدها على نحو متزايد مصدرا أساسيّا للابتكار يُمكن أن يولّد زيادة في النّموّ الاقتصاديّ ومصادر جديدة لفرص عمل ذات قيمة مضافة عالية. هذه القدرة على الابتكار هي أمر أساسيّ في ثورة المعلومات الحاليّة الّتي تعمل على تحويل العمليّات الاقتصاديّة والاجتماعيّة في مجتمعاتنا. أمّا في تقرير المنتدى الاقتصاديّ العالميّ لسنة ٢٠١٥ (٥) فقد ورد أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات، بوصفها تكنولوجيا للأغراض العامّة، لها تأثير

يمتدّ إلى ما وراء المكاسب الإنتاجيّة. فهي تعمل بوصفها قوّة موجّهة للتّنمية الاجتماعيّة والتّحول من خلال تحسين فرص الحصول على الخدمات الأساسيّة، وتعزيز الاتّصال، وخلق فرص العمل.

وقد قطعت دولة قطر شوطا كبيرا خلال السّنوات القليلة الماضية في تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الّذي تمّ التّعرّف عليه على أنّه قطاع جوهريّ بالنّسبة لاقتصاد مبتكر ومتنوّع ولمستوى عال من المعيشة للنّاس في قطر. في تقرير المنتدى الاقتصاديّ العالميّ لسنة ٢٠١٥ (٥) مؤشّر الجاهزيّة الشبكيّة ((Networked Readiness Index (NRI) يهدف إلى قياس قدرة البلدان على الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات لتحسين القدرة التّنافسيّة والرّفاه. ويُقاس هذا المؤشّر على نطاق من ١ إلى ٧، حيث ترمز ٧ إلى الاقتصادات الأحسن أداء و١ إلى الاقتصادات الأسوأ أداء. قطر (في المركز ٢٧ من أصل ١٤٣ دولة، حيث مؤشّر الجاهزيّة الشبكيّة هو ٥,١: مشيرا إلى قدرة عالية للبلد على جني كامل لفوائد تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات) هي استثناء وجيب من الأداء القويّ في منطقة تتميّز بأوجه قصور خطيرة.

يقف وراء هذا النّجاح لقطر التزام قويّ بتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات من قبل الحكومة، حيث تُبذل جهود كبيرة لتوسيع العروض من الخدمات عبر الإنترنت (قطر في المركز ٣٧ من أصل ١٤٣ دولة حسب (٥). وزيادة مشاركة السّكّان في الإنترنت (المركز ٤٥). وعلاوة على ذلك، فقد قفزت اشتراكات الإنترنت عريض النّطاق المتنقّل من ٩,٦٪ في عام ٢٠١٢ (المركز ٤٣) إلى ٧٦,٨٪ في عام ٢٠١٥ (المركز ١٨). وعلى الرّغم من أنّ القدرة على تحمّل تكاليف الإنترنت عريض النّطاق الثّابت قضيّة معلّقة (المركز ١٢٣)، الأمر الّذي قد يؤثّر على مستوى اشتراكات الإنترنت عريض النّطاق (المركز ٦٥)، فإنّ المستوى العامّ للاختراق والاستخدام بالنّسبة لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات (المركز ١٩) هو عالي. وقد تضافر ذلك مع الرّؤية القويّة للحكومة والتزامها بتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات بسرعة (المركز الثالث ٣) بوصفها وسيلة لتنويع اقتصادها، جنبا إلى جنب مع الجهود الرّامية إلى خلق بيئة ملائمة للأعمال التّجارية (المركز ١٨) لتحفيز روح المبادرة، ليسفر عن هذا التّقدير العامّ القويّ لقطر. وبالتّطلع إلى الأمام، من أجل ترجمة الاستيعاب الجيّد الموجود لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات إلى آثار اقتصاديّة أقوى (المركز ٣٢)، فإنّه ينبغي على قطر أن تواصل الاستثمار في زيادة مستوى الالتحاق بالجامعة (المركز ١٠٧) حتّى تتمكّن من الاستفادة من مجموعة أكبر من المواهب المحليّة وتعزيز النّظام الشّامل للابتكار لديها (٥).

الاستراتيجيّة الوطنيّة لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات لدولة قطر ٢٠١٥ (٦)، الّتي تُحدّد العديد من البرامج الّتي تعد من النّاحية الاستراتيجيّة حيويّة للتّطوّر المستقبليّ لقطر، توصي بسياسات

لتسريع استخدام المؤسّسات الصّغيرة والمتوسّطة لخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات. وتؤكّد الخطّة أيضا إنشاء المحتوى المحليّ وتؤكد أهمية التّكنولوجيا للتّعرّف على الأحرف العربيّة، وضرورة التّركيز على نظام للصّحّة الإلكترونيّة يَستخدم انترنت النّطاق العريض وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات لتعزيز خدمات الرّعاية الصّحيّة. وسائل الإعلام هي أدوات تعد مهمّة في تشكيل السّياسات والهويّة، وتلعب كذلك دورا كبيرا في التّرويج لهذه البرامج الإنمائيّة. لهذا السّبب، وفي مواءمة مع الاستراتيجيّة الوطنيّة لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات لدولة قطر ٢٠١٥ الّتي سبق ذكرها، يأتي اهتمامنا بدراسة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات من قبل وسائل الإعلام وتأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في الصّحافة وخصوصا على الصّحافة المكتوبة في قطر (الصّحف).

في هذا البحث نهدف إلى التّعرّف على تجربة الصّحفيّين في مجال الصّحافة المكتوبة في قطر حيال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وكيف يُمكن للاعتماد المستمرّ على هذه التّكنولوجيا أن يؤثّر على عملهم. سوف نحاول فهم العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات والصّحافة المكتوبة وذلك بالتّركيز على الفرص الّتي يُمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات توفيرها للعاملين في هذا المجال والآثار السّلبيّة الّتي يُمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات أن تتسبّب فيها. كما سوف نحاول التّطرّق إلى جوانب أخرى لهذه العلاقة. في هذه الدّراسة للعلاقة بين الصّحفيين في قطر وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات نريد طرح أسئلة بحثيّة هامّة تسلّط الضّوء على طريقة التّفاعل مع هذه التّكنولوجيا وعلى الطّريقة الّتي أثّرت بها هذه التّكنولوجيا في حياة الصّحفيين وعلى كيفيّة استمرارها في القيام بذلك في المستقبل. سوف نحاول استكشاف ما إذا كان الصّحفيّون في قطر على دراية بتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الحديثة، وقدرتهم على خوض تجربة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الحديثة، وكيف يُمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات أن تُستخدم لتحسين عملهم ومساعدتهم على مواجهة تحدّيّات عملهم بسهولة أكبر. سوف يتمّ التّركيز على بعض الصّحف القطريّة ومحاولة الحصول على معلومات حول تجارب الصّحفيّين فيها حيال تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في أماكن العمل. في هذا البحث، تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات المستخدمة في غرف الأخبار للصّحف في قطر تشير أساسا إلى الأجهزة والخدمات الرّقمية، بما في ذلك أجهزة الكمبيوتر وأجهزة الكمبيوتر المحمول، والكاميرات الرّقميّة، والهواتف الذّكيّة، وأجهزة الطّباعة، وبرامج معالجة النّصوص، وبرامج معالجة الصّور، والإنترنت، إلخ.

سوف نقوم أوّلا بإجراء دراسة مستفيضة لمراجع كثيرة حول هذا الموضوع من أجل الوقوف على العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات والصّحافة المكتوبة بشكل عامّ وفي الإطار القطريّ

بشكل خاصّ وذلك من أجل فهم أعمق لكلّ جوانبها وتصنيف استخدامات التّكنولوجيا في هذا المجال. وبعد ذلك، ومن أجل إثراء النتائج الّتي نحصل عليها من دراسة المراجع والتّحقّق منها، سوف نقوم بدراسة ميدانيّة تتضمن إجراء مقابلات مع بعض العاملين في مجال الصّحافة المكتوبة في قطر وتصميم استبيان وتوزيعه على العاملين في بعض الصّحف القطريّة من أجل جمع بيانات حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات من قبل العاملين في هذه الصّحف وتحليلها. كما سنقوم بتوزيع الاستبيان كذلك على شريحة واسعة من الجمهور لاستكشاف آرائهم حول هذه العلاقة. واستنادا إلى الدّراسة، سوف نصدر توصيّات قد تكون مفيدة لتحسين قطاع الصّحافة وحياة الصّحفيين في قطر.

يكتسي هذا البحث أهميّة كبرى حيث أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تُميّز مجتمعنا الحاليّ. فاليوم تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات مدمجة في كلّ مكان بطريقة تسمح لنا أن ننسى أنّها تطوّر جديد نسبيّا. قدرة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات على تغيير ممارسة الصّحافة لا يمكن الاستهانة بها لأنّ هذه التّكنولوجيا تتيح فرصا هائلة لمعالجة المعلومات وتخزينها واسترجاعها. تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات أدّت إلى إعادة التّنظيم المؤسّسيّ في العالم المتقدّم وهذا التّأثير في طريقه كذلك إلى العالم النّامي. هذه التّكنولوجيا أصبحت شريان الحياة في أيّ عمل ناجح وأيّ عمليّة مهنيّة، والصّحافة ليست استثناء. من أجل البقاء قادرة على المنافسة وذات أهميّة، تحتاج العمليّات الصّحفيّة إلى تبنّي تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في استراتيجيّات أعمالها (٧). لذلك فإنّ العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات والصّحافة جديرة بأن تُبحث وتُفهم.

فهم العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات والصّحافة، والفرص الّتي يُمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات أن تقدّمها إلى الصّحافة المكتوبة، والآثار السّلبيّة الّتي تواجه الصّحفيّين عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات، قد يكون ذات فائدة كبيرة لهذا القطاع وللأشخاص الّذين لهم صلة بهذا القطاع. القيام بهذا الأمر مع أخذ خصوصيّات السّياق القطريّ بعين الاعتبار، سوف يكون مجزيا جدّا حيث سوف يكون بالإمكان استغلال الفرص الإيجابيّة، وفي الوقت نفسه، تجنّب الآثار السّلبيّة.

٢. الدّراسات السّابقة المرتبطة بموضوع البحث

لقد تطرّقت بعض البحوث السّابقة إلى العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات ومجال الصّحافة المكتوبة من عدّة أوجه وفي عدّة بقاع من العالم. فعلى سبيل المثال، تواجه الصّحافة

قضايا جديدة لها علاقة بأخلاقيّات المهنة بسبب ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وخاصّة الإنترنت. ففي (٨)، على سبيل المثال، قام الباحثون بدراسة كان الهدف منها استكشاف كيف تمّ تحديث مواثيق العمل الصّحفيّ لمعالجة هذا الواقع الجديد. وقد تمّ التّركيز على ثلاثة أسئلة بحثيّة من خلال تحليل منهجيّ لتسع وتسعين ميثاقا للعمل الصّحفيّ من مختلف أنحاء العالم. وأظهرت النّتائج أنّ تسعة مواثيق فقط، من بين هذه المواثيق الّتي تمّ تحليلها، تتضمّن إشارات إلى الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات. أمّا في (٩)، فقد تمّ التّطرّق إلى استخدام تكنولوجيا الطّائرات بدون طيّار في مجال الصّحافة من أجل تقديم التّقارير وجمع البيانات. فالطّائرات دون طيار توفّر وسيلة غير مكلفة لوضع الكاميرات وأجهزة الاستشعار في الهواء لالتقاط الصّور والبيانات ولكنّها أيضا تشكل مخاوف جديّة حول السّلامة والخصوصيّة وتضارب المصالح والمنظور والمصداقيّة. وقد تناول البحث الأسباب الأخلاقيّة المبكّرة بين مطوّري صحافة الطّائرات دون طيّار ونشطاء المعلومات الرّقميّة، ليتمّ وضع هذه الأسباب على خلفيّة نظريّة الأخلاقيّات النّفعيّة المطبّقة على الصّحافة لاقتراح طبقات إضافيّة من التّفكير الّتي يجب أن تُطبّق عند استخدام الطّائرات دون طيار في مجال الصّحافة. كما تمّ اقتراح صياغة مبادئ توجيهيّة للأخلاقيّات والشّفافيّة مع الجمهور بوصفها وسيلة لمعالجة الآثار السلبيّة الحتميّة لاستخدام هذه التّكنولوجيا.

أمّا في (١٠)، فقد ناقش الباحثون مسألة استخدام الصّحفيّين لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات واقترحوا نموذجا يصف فضاء المعلومات المتاح للصّحفيّين ومهارات تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات اللاّزمة الّتي يجب على الصّحفيّ امتلاكها من أجل التّعامل بنجاح مع متطلّبات العمل. وقد أشارت نتائج الدّراسة الّتي قاموا بها حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات من قبل الصّحفيّين المحترفين إلى وجود نقص في المعرفة في مجالات معيّنة من تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات. وقد تمّت مناقشة أسباب هذا النّقص في مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات واقتراح حلول تعتمد على برامج التّعليم المستمرّ الّتي يُمكن أن تعزّز الاعتماد على أدوات وخدمات جديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات من قبل الصّحفيّين. وفي سياق متّصل، فقد تناول الباحث في (١١) مسألة تعليم الصّحفيّين تكنولوجيا المعلومات الاتّصالات وتحديث معارفهم ومهاراتهم في هذا المجال وتوسيعها. وقد اقترحت الدّراسة اعتماد التّعلّم التّجريبيّ لتحقيق هذا الهدف التّربوي، كما ناقشت مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الضّروريّة الّتي يجب على الصّحفيّ امتلاكها، وعرضت بيانات تخصّ طلاّب صحافة وصحفيّين محترفين في اليونان.

أمّا في (١٢)، فقد ناقش الباحث تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في الممارسات الصّحفيّة والمجالات العامّة الرّقميّة في غرب أفريقيا، وتساءل عن المدى الّذي ساهم به التّأثير في ممارسة

الصّحافة، الّذي تسبّبت فيه تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات، في تجديد الحياة العامّة في المجتمعات الأفريقيّة. ويرى بعض العلماء أن التّقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يُمكن أن يُستخدم لإنشاء أشكال بديلة لإنتاج الأخبار وإشراك المواطن، ما من شأنه أن يُعزّز من جهود وسائل الإعلام الإخباريّة في البلدان الأفريقيّة ويُساعد في تجاوز التّحديات الّتي تواجهها. ولا يحيد هذا النّقاش عن الجدل الدّائر حاليّا حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وتأثيرها في استهلاك الأخبار والممارسات الصّحفيّة والتّوسع في المجال العامّ. وبما أنّ العديد من البلدان الأفريقيّة لا تزال تطمح إلى تحسين الأداء وتركيز هياكل حكم حديثة، فإنّ هناك حاجة واضحة لمزيد من المناقشة الأكاديميّة والبحوث بخصوص هذا التّحول في مجال الصّحافة الّذي تقوده التّكنولوجيا. شبكات التّواصل الاجتماعيّ، على سبيل المثال، كان لها دورها في التّأثير في مجال الصّحافة. فتويتر، على سبيل المثال، قد اكتسب شهرة في مجال الصّحافة ويرجع ذلك جزئيا إلى وجوده في كلّ مكان، وإمكاناته التّفاعليّة القويّة. ففي (١٣) قام الباحث، من خلال الجمع بين الاثنوغرافيا الرّقميّة وتحليل المحتوى، بتحليل الممارسة الصّحفيّة على تويتر. وتشير النّتائج إلى أنّ العديد من عناصر الصّحافة، بما في ذلك الممارسات والشّكل والاعتقاد العام، تخضع لتغيير ملحوظ مع تكيّف مجال الصّحافة مع عصر الشّبكات وأنّ لتويتر دورًا واضحًا في التّحوّل في المعايير الصّحفية والقيم وأنّ هذه التّغييرات قد ساهمت في فرص جديدة فضلا عن ظهور شكل هجين مرتبط بالشّبكات يُدمج القيم والممارسات من الحقل الصّحفي التّقليديّ مع قيم وممارسات من أصول رقميّة وغير مهنيّة. أمّا في (١٤) فقد سعى الباحثون إلى توضيح دور الصّحفيّين في مواجهة التّغيّرات الّتي تسبّب فيها انتشار شبكات التّواصل الاجتماعيّ، مثل تويتر، والتّفكير في بعض المعضلات الّتي يواجهها الصّحفيّون عند استخدام تويتر. ويرى الباحثون أنّ شبكات التّواصل الاجتماعيّ، بما في ذلك تويتر، تمثّل فرصة للصّحفيّين والمؤسّسات الإعلاميّة للتّواصل مع الجمهور بطرق جديدة ومهمّة، ليس أقلّها جمع شمل القرّاء والمشاهدين الغرباء مع المحتوى الإخباريّ وصانعيه. لكنّهم أشاروا إلى ضرورة إجراء مزيد من البحوث حول العديد من المواضيع، منها على سبيل المثال: كيف يُمكن لصحفيّي الأخبار أن يتنقّلوا عبر الطّبيعة المتغيّرة باستمرار لشبكاتهم، علما بأنّ العمليّة تحدّد المحتوى؟ فالصّحافة الإلكترونيّة عادة ما يتمّ تصوّرها متماشية مع الممارسة الصّحفيّة التّقليديّة، لكن ممارسات مستخدمي الانترنت لا تلتزم المبادئ بنفس، حيث أنّها تطوّرت بشكل مستقلّ إلى حدّ ما. ويرى الباحثون أنّ هناك حاجة إلى الابتعاد عن التّفكير التّقليديّ وإدراك ضرورة عمل الصّحافة على الاستمرار بين التّقاليد والتّغيير، حيث أنّها لن تتمكّن من الحفاظ على وضعها الاجتماعيّ وتكون منصّة متخصّصة للمعلومات ذات المصداقيّة إلاّ إذا كانت متوازنة بدقّة ضمن هذا النّطاق. أمّا في (١٥)، فقد تمّ التّطرّق إلى

استخدام صحفيّي الرّياضة لتويتر لتغطية الأحداث الحيّة حيث يثير هذا الأمر تساؤلات تتعلّق بالممارسات المؤسسيّة وزيادة التّوسيم للصّحفيّين وأنماط العمل ومنتجات العمل للصّحفيّين في يوم المباراة. وقد تمّ استخدام كرة القدم في الكلّيّة بوصفها عيّنة للرّياضة من قبل الباحثين لتحليل ٢٦٠٠ تغريدة أرسلها ٥١ صحفيّا عند تغطية ١١ مباراة لكرة القدم في يوم واحد. وقد قام الباحثون بمقابلة ١٠ من الصّحفيّين لمعرفة كيفيّة استخدامهم لتويتر لتغطية المباريات في اليوم الرّياضيّ. وتشير النتائج إلى استخدام لتويتر يعتمد أكثر على إبداء الرّأي خلال التّقارير الحيّة وليس مجرّد نقل الأحداث، وإلى تحوّلات في روتين التّقارير والكتابة، وإلى تباينات على نطاق واسع في الآراء حول تأثيرات شبكات التّواصل الاجتماعيّ في الصّحافة الرّياضيّة.

أمّا في (١٦)، فقد تطرّق الباحثون إلى ما سمّوه بالصّحافة الحاسوبيّة الّتي تنطوي على تطبيق البرمجيّات والتّقنيّات في أنشطة الصّحافة، الّتي تنحدر من مجالات علوم الحاسوب والعلوم الاجتماعيّة ووسائل الإعلام والاتّصالات. فالتّقنيّات الجديدة يُمكن أن تعزّز الأهداف التّقليديّة للصّحافة وأن تُحدث زيادة في التّفاعل بين الصّحفيين والمتخصّصين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات. ويرتبط تعزيز استخدام الحوسبة في إنتاج الأخبار على وجه الخصوص بثلاثة عوامل: مجموعات البيانات الحكوميّة الكبيرة أصبحت متاحة على نطاق واسع أكثر من أيّ وقت مضى؛ طبيعة البرمجيّات الّتي تزداد تطوّرا وانتشارا؛ والاقتصاد الرّقمي النّامي. ويرى الباحثون أنّ تقنيّات الصّحافة الحاسوبيّة يُمكن أن توفّر أسسا جديدة للصّحافة الاستقصائيّة الأصليّة وتزيد في نطاق أشكال جديدة من التّفاعل مع القرّاء. كما يرون أنّ الصّحافة الحاسوبيّة توفّر فرصة كبيرة لتعزيز إنتاج صحافة استقصائيّة أصليّة ولاجتذاب واستبقاء القرّاء على الانترنت.

أمّا في (١٧)، فقد بحثت الدّراسة تقديم الأخبار على الانترنت، وكيف سخّرت الصّحف العربيّة إمكانات شبكة الإنترنت لإيصال الأخبار بطرق جديدة وللوصول إلى قرّاء وجمهور جديد، والآثار المترتّبة على الطّريقة الّتي يستهلك بها هؤلاء المستخدمون الأخبار ويتفاعلون معها عبر الإنترنت. وقد اعتمدت الدّراسة على الأبحاث في مجال الصّحافة الإلكترونيّة الّتي وثقت آثار الإنترنت على الممارسة الصّحفيّة والأخبار على مستويات عدّة، بما في ذلك إعادة تنظيم غرف الأخبار ودمج الميزات التّقنيّة مثل التّفاعل والتّقارب بين وسائل الإعلام. واعتمادا على هذه النّتائج البحثيّة قام الباحثون بإجراء تحليل مقارن لأربعة وخمسين موقعا للصّحف الإلكترونيّة والمطبوعة في العالم العربيّ تمّ التّركيز فيه على عدّة متغيّرات مثل الرّوابط والتّفاعل والتّحديثات. وعلى الرغم من أنّ الإنترنت قد فتح فرصا جديدة وهائلة للصّحافة في المنطقة، فإنّ الدّراسة لم تجد أدلّة كثيرة تشير إلى أن ذلك يسهم إلى حدّ كبير في تحويل ديناميكيّات التّواصل والممارسات الصّحفيّة الّتي يُمكن

أن تعزّز خطاب الحوار والتّواصل التّشاركيّ، وكلاهما أساسيّ لتطوير الثّقافة المدنيّة.

أمّا في (١٨)، فقد تمّ التّطرّق إلى وضعيّة الصّحفيّين الّذين يغطّون بانتظام العلوم والصّحّة والبيئة والتّكنولوجيا في أفريقيا والعالم العربيّ حيث إنّهم يواجهون عددا من الصّعوبات مثل عدم وجود الموارد الأساسيّة للبحث الصّحفيّ والبيئات الّتي لا تدعم التّقارير المتخصّصة والصّعوبات في التّفاعل بين الصّحفيّين والعلماء ممّا يؤدّي إلى نقص في القدرة على تغطية العلوم. برنامج الإشراف SjCOOP (science journalism cooperation)،الّذي يغطّي ثلاث مناطق لغويّة ألا وهي العالم العربيّ وإفريقيا النّاطقة بالفرنسيّة وإفريقيا النّاطقة بالإنجليزيّة، هو عبارة عن أكبر مبادرة دعم في العالم لصحفيّي العلوم في البلدان النّامية. تقييم هذه المبادرة يُظهر أن بعض المشاكل الّتي تمّ ذكرها آنفا يُمكن التّخفيف من وطأتها من خلال مجموعة متنوّعة من برامج الدّعم ولا سيّما "الإشراف عن بعد" الّذي يعتمد بشكل رئيس على تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات. الفرص الجديدة الّتي يمنحها التّقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تمنح فرصا جديدة للإشراف عن بعد مما يلغي الحاجة لعقد اجتماعات متزامنة. ففي (١٩) قام الباحثون بدراسة قاست التّصورات لطلاّب صحافة جامعيّين عن الأدوار والتّوقّعات الّتي تخصّ مشرفين يستخدمون الإنترنت واحتمال استخدام مشرف من هذا الصّنف إذا ما أتيحت لهم الفرصة لذلك. وقد أظهرت النّتائج أنّ ما يقرب من ثلثي الطّلاب يقبلون بمشرف عن بعد عن طريق الانترنت إذا ما أتيحت لهم الفرصة.

تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تتغيّر باستمرار والصّحافة قد تكون أحد الأسباب وراء هذا التّغيير. فصحفيّو تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يلعبون دورا كبيرا في نشر هذه التّكنولوجيّات الجديدة وشرحها وتفسيرها، وفي تشكيل الفهم المجتمعيّ للاتّجاهات المستقبليّة، والتّأثير في كلّ من جمهورهم والمطوّرين الّذين يقومون بتغطيتهم. فهم متحكّمون مهمّون وتغطيتهم هي حاسمة لنجاح أو فشل المنتجات الجديدة. ففي (٢٠)، من أجل استكشاف هذه الوظيفة لصحافة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات، قام باحثون في ألمانيا باستطلاع آراء على الإنترنت شمل ١٠٢ من صحفيّي تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في ألمانيا، بما في ذلك ٣٢ صحفيّا في مناصب إداريّة. وقد ركّزت الدّراسة على رؤية صحفيّي تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات لعلاقتهم بالجمهور وتأثيرهم فيه، وعلى نظرتهم لعلاقتهم بالشّركات المصنّعة لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وتأثيرهم فيها. وتشير نتائج الدّراسة إلى أنّ صحفيّي تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يرون أنفسهم في دور رئيس حيث إنّهم هم المقرّرون السّرّيّون الّذين يشكّلون سلوك استهلاك الجمهور فضلا عن استراتيجيّات المطوّرين لتصميم المنتجات.

أما في (٢١) ، فقد ركّز الباحث، من خلال مقابلات معمّقة مع صحفيّين تايوانيّين، على دور تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في القضاء على المهارات لدى الصّحفيّين. وقد أشارت الدّراسة إلى أنّ الصّحفيّين في تايوان قد شهدوا في السّنوات الأخيرة زيادة في عبء العمل وتكثيفا للرّقابة الإداريّة بسبب إدخال تكنولوجيّات جديدة في غرفة الأخبار، ومن ثم فإنّ استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في أماكن العمل قد أضرّ بظروف عمل الصّحفيّين واستقلاليّتهم. وعلاوة على ذلك، فإنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قد أدّت إلى تسفيه مهام انتاج التّقارير الصّحفيّة وتصغيرها وإلى خفض قيمة خبرة الصحفيّين ومعارفهم. وقد مكّن التّدهور في مستوى العمل الصّحفيّ النّاتج عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات المديرين في الصّحف التّايوانيّة من تعيين موظّفين شبابا لملء وظائف الصّحفيّين من ذوي الخبرة والحّد من تكاليف المرتّبات.

٣. تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات والصّحافة المكتوبة

نركّز اهتمامنا البحثيّ على دراسة استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وتأثيرها في شتّى المجالات. ففي بحث سابق تطرّقنا إلى علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات بظاهرة الاتّجار بالبشر وكيف يُمكن استخدامها للحدّ من هذه الظّاهرة. تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات توفّر للمتاجرين طرقا أكثر إبداعا وتعقيدا لارتكاب جرائمهم، وفي الوقت نفسه تمنح المجتمع الدّوليّ الّذي يكافح الاتّجار بالبشر المزيد من الفرص للردّ على هذه الجرائم (٢٢). وفي بحث آخر تطرّقنا إلى علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات بظاهرة العنف الأسريّ وكيف يُمكن لها أن تساعد في كسر حلقة هذا العنف. فتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات توفّر للمعتدين طرقا أكثر إبداعا وتعقيدا لارتكاب اعتداءاتهم، وفي الوقت نفسه، توفّر للمناهضين للعنف الأسريّ مزيدا من الفرص للتّصدّي لهذه الظّاهرة (٢٣). وفي بحث آخر تطرّقنا إلى العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وكبار السّنّ. تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يُمكن أن تُوفّر فرصا تُمكّن من تحسين نوعيّة حياة كبار السّنّ ومن مساعدتهم على مواجهة مصاعب الحياة بسهولة أكبر والتّغلب على القيود الّتي تفرضها عزلتهم الاجتماعيّة والعاطفيّة. غير أنّ هناك أيضا تحدّيّات ومخاطر قد تنشأ عند التطّرّق إلى التّفاعل بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وكبار السّنّ في إطار هذه العلاقة (٢٤). في هذا البحث نُركّز على العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات والصّحافة المكتوبة. تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تلعب دورا مهمّا في تعزيز المؤسّسات الصّحفية وتسهيل عمل الصّحفيّين وجلب فوائد جمّة للقارئ. لكن هناك أيضا تحدّيّات ومخاطر وسلبيّات قد تنشأ عند التّطرّق إلى التّفاعل بين مجال الصّحافة المكتوبة وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات.

٣-١ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات

تشير تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات ((Information and Communication Technology (ICT) إلى التّكنولوجيّات التي تُمكّن من الوصول إلى المعلومات من خلال الاتّصالات (٢٥) وهي عبارة عن مجموعة متنوّعة من الأدوات والموارد التّكنولوجيّة المستخدمة في التّواصل وإنشاء المعلومات ونشرها وتخزينها وإدارتها (١).

تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات أثّرت كثيرا في معظم النّشاطات والتّفاعلات في شتّى المجالات وعزّزتها. فقد استولت تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تقريبا على كلّ جانب من جوانب حياتنا اليوميّة من التّجارة (البيع والشّراء) إلى قضاء وقت الفراغ وحتّى الثّقافة. الهواتف الجوّالة وأجهزة الكمبيوتر ومختلف الأجهزة الّتي تُحمل باليد والبريد الإلكتروني والإنترنت وغيرها من الخدمات أصبحت اليوم جزءا أساسيّا من ثقافتنا ومجتمعنا، حيث تلعب دورا حيويّا في العمليّات اليوميّة الّتي نقوم بها. تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات سهّلت التّفاعل الاجتماعيّ والثقافيّ وجعلتنا نعيش الآن في مجتمع عالميّ مترابط، حيث يُمكن للنّاس التّفاعل والتّواصل بسرعة وكفاءة. الأخبار والمعلومات يُمكن أن تُنقل الآن في غضون دقائق. الأفراد يُمكن لهم بسهولة البقاء على اتّصال مع أفراد أسرهم الّذين يقيمون في بلدان أخرى، أو تكوين صداقات جديدة في جميع أنحاء العالم. البريد الإلكترونيّ والرّسائل الفوريّة وغُرف الدّردشة ومواقع الشّبكات الاجتماعيّة مثل فيسبوك وتويتر وبرامج الاتّصال مثل سكايب وغيرها والهواتف الذّكيّة والتّطبيقات المماثلة هي أمثلة لأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات المستخدمة لهذه الأغراض. تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات ساهمت بشكل كبير في القضاء على الحواجز اللّغويّة، فالنّاس الّذين يتكلّمون لغات مختلفة يُمكن لهم الاتّصال والتّواصل الاجتماعيّ والقيام بالأنشطة التّجاريّة آنيّا عبر الإنترنت باستخدام المترجمات اللّغويّة.

إذا كانت "أدوات المهنة" في مجال الصّحافة المكتوبة قد شملت في الماضي أشياء مثل الكتابة الاختزاليّة ومهارات الكتابة ومعايير الكتابة وتصميم المستندات والهاتف والمسجّلات وآلات الكتابة ودفاتر الملاحظات وأدوات الكتابة، فيمكننا الآن إضافة الأدوات الرّقميّة الّتي توفّرها تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات مثل أجهزة الكمبيوتر وبرامجها والهواتف المحمولة والكاميرات الرّقميّة والبريد الإلكتروني وشبكة الإنترنت إلخ. وبشكل عامّ، فإنّه يُمكن النظر إلى "التّطوّرات في العلم والتّكنولوجيا" بوصفها أهمّ قوّة عاملة في أيّة بيئة ثقافيّة وأنّ العديد من الابتكارات قد غيّرت مجال الصّحافة (٢٦)(ص ١٧). فالصّحافة وممارساتها قد ارتبطت دائما بالتّكنولوجيا من

المطبعة إلى التّلغراف والهاتف والرّاديو والتّلفزيون (٢٧). إدخال التّلغراف، على سبيل المثال، هو أحد الأسباب الّتي جعلت الصّحفيّين يستخدمون طريقة الهرم المعكوس (inverted pyramid style) حيث تُكتب المعلومات الأساسيّة في الفقرة الأولى، وتُستخدم جمل قصيرة ولغة موجزة (٢٨)(ص ١٨) (٢٩)(ص ٣١). التّقنيّات الرّقميّة قد غيّرت وسوف تستمر في تغيير الكتابة الصّحفيّة (٣٠) (٣١) (٣٢) (٣٣) (٣٤)، ولكنّها أيضا قد تمّ تكييفها لتحسين الممارسات الحاليّة ودعمها. تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات هي اليوم جزء مهمّ من مجال الصّحافة، وهي أحد الهياكل الحسّاسة الّتي يجب على الصّحفيّ أن يتعلّمها ويعمل ضمنها ويعرف القواعد المنظّمة لها.

٣-٢ الصّحافة المكتوبة مهنة إبداع

من المؤكّد أنّ التّأثيرات الثّقافيّة والاجتماعيّة والفرديّة تؤثر في كيفيّة إنتاج العمل الصّحفيّ وتجعل الصّحفيّ يعمل ضمن هياكل تُمكّن، وفي الوقت نفسه، تقيّد قدرته على الإبداع. الإبداع في هذا المضمار هو ليس المذهب الرّومنسيّ حيث يُرى أنّ الإبداع يأتي من لا شيء، وأنّه وحي وإلهام لعبقريّ من دون أيّ قيود. بل هو، من وجهة نظر عقلانيّة، نشاط يتمّ فيه إنشاء منتجات وعمليّات وأفكار بناء على ظروف سابقة من قبل شخص ما، تأتي معرفته للقيام بذلك من مكان ما، ويُنظر إلى هذه النّتيجة الجديدة على أنّها إضافة قيّمة إلى مخزن المعرفة البشريّة (٣٥)(صفحة ٢٠٢). الصّحافة هي، على حدّ سواء، منتج وعمليّة، حيث يَستخدم الصّحفيّ معارف سابقة لكتابة مقال يختلف عمّا تمّ نشره من قبل، ويقدّمه إلى خبراء لتقييمه وقبوله في مجال الصّحافة.

الصّحافة قد لا يرها البعض مهنة إبداعيّة بتعلّة أنّ تسمية الصّحفيّ بالمبدع قد تجعلنا نستنتج أنّه يختلق القصص. ومع ذلك، إذا تمّ اعد الكتابة الصّحفيّة صناعة للأخبار بدلا من اصطناع للأخبار (٣٦) (٣٧) (٣٨) (٣٩) (٤٠) (٤١)، فإنّه يُمكن القول : إن الصّحافة هي في الواقع مهنة إبداعيّة. كتابة القصص الخياليّة يُنظر إليها عادة على أنّها إبداع لأنّه يُنظر إلى هذه الكتابة على أنّها تخرج من خيال الكاتب، في حين أنّ الصّحافة تستند إلى حسابات واقعيّة للأحداث. هذه الطّريقة في النّظر إلى الإبداع هي مثال للاستخدام الضّمنيّ للتعريف الرّومنسيّ للإبداع حيث نرى شيئا يأتي من لا شيء. كما أنّ هناك سببا آخر قد يجعل الصّحافة يُنظر إليها على أنّها ليست بإبداع، وهو الإدراك بأنّ المُنْتِجَ المبدع يجب أن يكون حرّا، والمقصود هنا غياب القيود، حيث يُنظر إلى الهياكل الّتي يعمل ضمنها الصّحفيّ على أنّها تُقيّد الإنتاج الإبداعيّ للنّصوص. يُمكن تفنيد

هذا بالقول بأنّ الهياكل بدلا من أن تكون عوامل تقييد، فهي في الواقع تُمكّن النّاس من التّحرك، وبفضلها يستطيع الصّحفيّون الابتكار ضمن المجال من خلال التّفاوض على الهياكل وإنتاج عمل مختلف يكون مقبولا في الميدان (٤٢).

الكتابة ليست دائما مهمّة سهلة. إنّها عمل شاقّ يتطلّب مهارات خاصّة واستعدادا ورغبة في التّجويد وقوّة في التّعبير وسلاسة في الحديث وسلامة وجمالا في الهيكلة. وأهمّ عناصر الكتابة السّليمة هي معرفة القواعد النّحويّة والرّسوم البيانيّة التّوضيحيّة دون استخدامها بإسراف. الكتابة لوسائل الإعلام تختلف عن الكتابة العلميّة والكتابة الأدبيّة حيث أنّها لغة وسطيّة بين الإبداع الأدبيّ، الّذي هو وصفيّ ويستند إلى جماليّات اللّغة، والكتابة العلميّة، الّتي تقوم على الحقائق المجرّدة دون إضافات أو حذف. وبما أنّ قرّاء الصّحف هم من عامّة النّاس ومن مراحل تعليميّة مختلفة، فإنّ الصّحفيّ ينبغي أن يأخذ في الحسان قدرات الجمهور المستهدف من خلال مضمون رسالته.

الصّحفيّ ينبغي أيضا أن يفهم الشّكل الفنّيّ الّذي يستخدمه لكتابة الأخبار أو المقابلات أو التّقرير الإخباريّ أو القصّة الإخباريّة. ويجب عليه أيضا أن يأخذ بعين الانتباه طبيعة المؤسّسة الإعلاميّة الّتي يكتب لها، وذلك لأنّ الكتابة للصّحافة المكتوبة تختلف عن الكتابة لشبكات التّواصل الاجتماعيّ أو القنوات التّلفزيونيّة أو العلاقات العامّة ومكاتب الدّعاية. الصّحفيّون يجب أن يتعلّموا القدرة على الكتابة تحت ضغط الوقت. هذه المهارة مهمّة جدّا للصّحفيّ لأنّ السّبق الصّحفيّ يتحدّد في بعض الحالات بالوقت الّذي يأخذه الصّحفيّ لكتابة القصّة الإخباريّة وإرسالها إلى المؤسّسة الإعلاميّة الّتي يعمل لصالحها.

الصّحفيّ ينبغي أيضا أن يُدرك أنّ مسودّة ما يكتبه (أخبار، تقارير، مقابلات، ...) لا تُمثّل بالضّرورة النّصّ النّهائيّ الّذي سوف يتمّ نشره، ولكن تبقى عرضة للتّعديلات لعدّة أسباب منها الأخطاء النّحويّة والأخطاء الأسلوبيّة وضعف التّعبير وعدم ملاءمة المفردات للّغة الصّحفيّة الشّائعة وعدم مناسبة حجم النّصّ المراد نشره والمكان المخصّص له والأخطاء المتعلّقة بالمعارف والمعلومات والأخطاء الّتي تجلب المؤسّسة الإعلاميّة تحت طائلة المسؤوليّة القانونيّة والموضوعات الصّحفيّة الّتي لا تتّفق مع السّياسة التّحريريّة للمؤسّسة والمواضيع الّتي تنتهك بشكل مباشر القيم الإنسانيّة النّبيلة أو الآداب العامّة أو تؤدّي إلى تشويه صورة الأديان.

الصّحفيّ يحمل أفكارا رائعة ويحاول أن يدخلها حيّز التّنفيذ. نجاحه في مهمّته يتوقّف على نوع الأدوات المستخدمة. فهو لن يكون قادرا على تحويل الفكرة الرّائعة إلى عبارة مفيدة وجميلة وإبداعيّة إلاّ إذا كان يعرف متى وأين يستخدم أدوات الكتابة، أي، الاسم والفعل والأداة والمفردات

المناسبة الّتي يختارها من قاموسه اللّغويّ لكتابة لوحته الفنّيّة الّتي سوف يقرؤها النّاس ويتأثّرون بها. نجاح العمليّة الإبداعيّة يتوقّف أيضا، إلى حدّ كبير، على قدرة الكاتب على التّأمّل والنّظر بعناية في ثقافة عصره والتّغييرات الّتي تطرأ على بيئته واستغلال هذه التّغييرات بطريقة منتجة. ومن أجل نماء "القدرة على الإبداع" وازدهار فإنّ الصّحفيّ يجب أن يقوم بتغيير إبداعيّ، شريطة توفّر الأسباب والظّروف الّتي تكون ضروريّة لتتناسب مع التّطوّر السّريع للحضارة. الاتّصالات والمعلومات هي في صميم الحضارة الرّقميّة الحاليّة، والعديد من التّحدّيات المذكورة أعلاه، الّتي يواجهها الصّحفيون، يُمكن أن تتأثّر من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات. فالعاملون في مجال الإعلام شهدوا في السّنوات الأخيرة تغييرات جذريّة في عمليّات الإنتاج وظروف العمل وذلك نتيجة لإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات.

العلاقة بين الصّحافة وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات هي علاقة متشعّبة. عند محاولة تعريف عمل الصّحفيّين بطريقة قد تساعد على تقييم تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات، هناك العديد من مجالات الأنشطة الّتي تشمل عملهم مثل البحوث والاتّصالات والكتابة والتّحرير والإنتاج. من المؤكّد أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات لها تأثير في المجتمع بشكل عامّ وعلى الإعلام بشكل خاصّ وخاصّة الصّحف. هناك آثار إيجابيّة، أي فرص توفّرها تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في مجال الصّحافة المكتوبة وهناك أيضا آثار سلبيّة، أي تحدّيات ومخاطر.

٣-٣ الفرص الّتي توفّرها تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في مجال الصّحافة المكتوبة

تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تقدّم للصّحفيّين قدرة متنامية لإنجاز العديد من الأنشطة بكفاءة متزايدة وتكاليف أقلّ، أفضل من أيّ وقت مضى، مثل عمليّة التّحرير، وإرسال الموادّ الصّحفيّة إلى مقرّ الصّحيفة، وتطوير مكتبات إلكترونية خاصّة، والولوج إلى مصادر المعلومات الإلكترونيّة، ونشر الأخبار. تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تساعد أيضا الصّحفيّين على التّواصل مع زملاء لهم في أجزاء أخرى من العالم، كما أنّها تبقيهم على اطّلاع على التّطورات على السّاحة العالميّة (٤٣). تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تسهّل كذلك إنشاء المعلومات بالوسائل الإلكترونيّة (٤٤). تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات جعلت كذلك جمع الأخبار ممكنا وذلك عن طريق تقريب مصادر الأخبار أكثر من أيّ وقت مضى من جامعي الأخبار. المحرّرون بإمكانهم اليوم الاتّصال بالكتّاب مباشرة على هواتفهم الجوّالة للحصول على التّوضيحات، وهذا الأمر يؤثّر بشكل إيجابيّ فيعمليّة جمع الأخبار (٤٥). طبعات الصّحف على الإنترنت تسمح للمستخدمين بالتّعليق وإبداء الرّأي

أو حتّى التّصويت على القضايا الخلافيّة. هذا التّفاعل الّذي أصبح ممكنا بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات مكّن الصّحفيّين من الاقتراب من القرّاء، الأمر الّذي غيّر عمليّات إنتاج الأخبار وكذلك الفهم المتعلّق بمن ينتج الأخبار (٤٦). التّقدم المُحرز في تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يُمكن إذاً النّظر إليه على أنّه موارد تعمل على توسيع نطاق قدرات الصّحفيّين وتؤدّي إلى ممارسات جديدة تتيح تجميع أفضل منتج للعمل، وتمكين الصّحفيّين من أن يصبحوا أكثر استقلالا ومرونة وقدرة على إقامة ترابطات ديناميكيّة في مختلف مجالات المعرفة المرتبطة بمهنتهم. ومن ثم، فإنّ استخدام موارد تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يُمكن أن يعزّز تنمية مجموعة من المهارات تكون مصمّمة على مقاس ديناميكيّات العمل الصّحفيّ. التّقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يمنح كذلك فرصا جديدة لتدريب الصّحفيّين ومساعدتهم حيث يُمكن على سبيل المثال استخدام الإنترنت للإشراف عن بعد على صحفيّين مبتدئين من قبل صحفيّين متمرّسين مما يلغي الحاجة لعقد الاجتماعات المتزامنة (١٨) (١٩). تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وفّرت كذلك طرقا مبتكرة لتقديم التّقارير وجمع البيانات. فالطّائرات دون طيار (٤٧)، على سبيل المثال، أصبحت حديثا توفّر وسيلة غير مكلفة لوضع الكاميرات وأجهزة الاستشعار في الهواء لالتقاط الصّور والبيانات.

٣-٤ التّحدّيات والمخاطر

كما أنّ هناك فرص فهناك أيضا تحدّيات ومخاطر تنشأ عند التّطرّق إلى التّفاعل بين مجال الصّحافة المكتوبة وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات. فعلى الرّغم من أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قد ساهمت بشكل كبير في تطوّر عمليّة التّحرير وتطوّر مهارات الصّحفيّين، فإنّ هناك آثارا سلبيّة ومشاكل تسبّب فيها التّطوّر التّكنولوجي للصّحافة مثل الآثار المثبّطة لصقل المهارات (de-skilling effects) (٢١) إنها العمليّة الّتي من خلالها يتمّ القضاء على العمالة الماهرة في مجال معيّن من خلال إدخال تكنولوجيّات تديرها عمالة شبه ماهرة أو غير ماهرة. وهذا يؤدّي إلى توفير في التّكاليف نظرا لانخفاض الاستثمار في رأس المال البشريّ، ويقلّل من الحواجز أمام الدخول إلى المجال، ويتسبّب في إضعاف القدرة التّفاوضيّة لرأس المال البشريّ (٤٨). فهناك العديد من المهن الّتي تمّ التّقليل من شأنها حيث أصبحت مجرد أنشطة جسديّة، ومن ثم تتطلّب فقط عمالة غير ماهرة أو شبه ماهرة. فمثلا، بسبب التّقارير المحوسبة باستخدام برامج معالجة النّصوص، فإنّ مهارات الكتابة والقدرات التّحليليّة لدى الصّحفيّ آخذة في الانخفاض. الإنترنت، هي الأخرى، قد غيّرت كثيرا في الطّريقة الّتي يصل بها الصّحفيّون إلى المصادر ويقومون

بمقابلتها. بدلا من حضور الفعاليّات، فإنّ بعض الصّحفيّين يعتمدون على معلومات عن هذه الأحداث يتمّ العثور عليها في مواقع الويب. أيضا، لأنّ الصّحفيّين يتوجّب عليهم القيام بأعمال الإنتاج الفنّيّ بالإضافة إلى العمل التّحريريّ، فإنّه ليس لديهم في الواقع الوقت الكافي لمتابعة التّطوّرات والقيام بمهمّة التّقارير. بالإضافة إلى ذلك، لأنّ المديرين يفترضون أنّ الإنترنت تُمكّن الصّحفيّين من إنهاء أعمالهم بشكل أسرع بكثير من ذي قبل، فإنّهم يضعون المزيد من الضّغوط وعبء أثقل على الصّحفيّين، وهذا الأمر يُمكن أن يضرّ بظروف عملهم. وعلاوة على ذلك، فإنّ الكميّة الكبيرة من المعلومات المتاحة على الويب يُمكن أن تؤدّي إلى الغمر الزّائد للصّحفيّين بالمعلومات (information overload) (٤٩) وتقلّل من إمكانات الاستفادة منها. بالإضافة إلى ذلك، فإنّ ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قد تسبّب في تغيير في فرص العمل وقام بالقضاء على العديد من المهن في وسائل الإعلام التّقليديّة. كذلك، فإنّ استراتيجيات الاستعانة بالمصادر الخارجيّة (outsourcing) والمقاولات الفرعيّة (subcontracting) قد أدّت إلى استبدال الوظائف الدّائمة في غرف الأخبار بأناس عاملين لحسابهم الخاصّ مجهّزين بأجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات. هؤلاء العمّال ليس لديهم أمان وظيفيّ وليس لديهم أيّة ميزات أو مكاسب (٥٠). تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يُمكن كذلك أن تشكّل مخاطر على الصّحفيّين من حيث أنّها توفّر أجهزة وبرمجيّات وطرقا للتّجسّس على الصّحفيّين من قبل جهات مثل أجهزة المخابرات والشّرطة. هذه الجهات يُمكن أن تتمكّن بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات من اختراق خصوصيّة الصّحفيّ والحصول على معلومات تكشف على سبيل المثال مصادره. هذا الأمر قد يشكّل تهديدا لثقة هذه المصادر في قدرة الصّحفيّ على الحفاظ على سريّة التّعاملات معها ممّا قد يعوق عمليّة الحصول على المعلومة وتحقيق السّبق الصّحفيّ. كذلك، بما أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وُجدت لتُستخدم ويُستفاد منها، فإنّ الصّحفيّ مضطرّ للتّكيّف معها واستخدامها في عمله. وهذا الأمر يتطلّب من الصّحفيّ القيام بالتّدريب اللاّزم واكتساب المهارات باستمرار إذا كان يريد أن يظلّ قادرا على المنافسة وذا أهميّة بالنّسبة لجمهوره. وقد ينجرّ عن هذا تكاليف ماديّة عالية بالنّسبة للصّحفيّ ومؤسّسته. وأيضا من المخاطر الّتي قد يتسبّب فيها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات بالنّسبة لمجال الصّحافة هو الإضرار بقيمة الصّحافة والصّحفيّين بسبب الانتحال (plagiarism). فإعادة نشر الموادّ من دون إذن من صاحب حقوق الطّبع والنّشر أصبحت للأسف، بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وعلى شكل قرصنة من الانترنت، ممارسة شائعة في المشهد الإعلاميّ. ففي إفريقيا، على سبيل المثال، أصبح هذا الأمر منتشرا على نطاق واسع (٥١) (٥٢).

٣-٥ تفاعلات أخرى

من المسلّم به أنّ بعض أشكال حرّيّة التّعبير يُمكن أن تضرّ بحقوق الآخرين. هناك طبعا فرق بين حرّيّة الرّأي وحرّيّة التّعبير حيث أنّ حرّيّة الرّأي يُنظر إليها عادة على أنّها حقّ مطلق حيث لا يسمح بأيّ تدخّل فيها من قبل المجتمع. حرّيّة التّعبير، من جهة أخرى، هي ليست مطلقة ويُمكن في بعض الحالات أن يتمّ تقييدها بشكل مشروع بموجب القانون الدّوليّ لحقوق الإنسان، في المقام الأوّل من أجل الحفاظ على حقوق الآخرين. تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وفّرت للصّحفيين أجهزة وبرمجيّات وطرق اتّصال حديثة تساعد على التّصوير السّرّيّ وتسجيل الأحاديث الخاصّة والتقاط الأسرار والتّجسّس والحصول على المعلومات بطرق تنتهك الخصوصيّة وتستوجب تقييد حرّيّة الصّحافة. وغير بعيد عن هذه الأبعاد تُطرح كذلك التّفاعلات الّتي تفرضها شبكات التّواصل الاجتماعيّ. فتويتر، على سبيل المثال، يشجّع المستخدمين على نسف الفروق بين العامّ والخاصّ، والتّركيز على تبادل المعلومات والأفكار. فبالإمكان القول أنّ هذا الأمر يُمكن أن يُقوّض السّلطة المنسوبة إلى الصّحافة حيث أنّ الأفراد يتحوّلون تجاه المعلومات غير المقيّدة الموجودة على الشّبكات الاجتماعيّة. وهنا تطرح مسألة مهمّة للنّقاش ألا وهي: هل يجب أن تكون للصّحفيّين الحرّيّة في استخدام المعلومات الخاصّة المنتشرة في الشّبكات الاجتماعيّة بحيث يصبح القيل والقال آليّة تُستخدم في مجال الصّحافة، وكيف يجب على الصّحفيّين أن يتعاملوا مع الاستيلاء على المعلومات من الشّبكات الاجتماعيّة عند التّعامل مع المعارف «الخاصّة المعلنة» (١٤).

تجدر الإشارة كذلك إلى أنّه ليست فقط أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات هي الّتي تؤثّر في مجال الصّحافة الصّحفيّين. فأيضا الصّحفيّون قد يؤثّرون في تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات. الصّحفيّون يلعبون عادة دورا كبيرا في نشر التّكنولوجيّات الجديدة وشرحها وتفسيرها وفي إرساء الفهم المجتمعيّ للاتّجاهات المستقبليّة والتّأثير في كلّ من الجمهور الّذي يكتبون له وكذلك المطوّرون الّذين يقومون بتغطية منتجاتهم. فهم متحكّمون مهمّون وتغطيتهم يُرجّح أن تكون حاسمة لنجاح أو فشل المنتجات الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات. فنتائج الدّراسة (٢٠)، على سبيل المثال، الّتي ركّزت على عدّة أمور من بينها معرفة كيف ينظر الصّحفيّون لعلاقتهم بالشّركات المصنّعة لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وتأثيرهم فيها، تشير إلى أنّ صحفيّي تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يرون أنفسهم أنّهم يلعبون دور رئيسا وأنّهم كما مقرّرين سرّيّين يشكّلون سلوك الجمهور فضلا عن استراتيجيّات المطوّرين لتصميم المنتجات.

٤. الوضع في دولة قطر

٤-١ الصّحافة المطبوعة في دولة قطر

يتكون مشهد وسائل الإعلام المطبوعة حاليّا في قطر أساسا من أربع صحف يوميّة تصدر باللّغة العربيّة وثلاث صحف أخرى يوميّة تصدر باللّغة الإنجليزيّة. ويمثّل هذا المشهد تغييرا كبيرا مقارنة بالماضي القريب. فقد صدرت في عام ١٩٦١ أوّل صحيفة رسميّة وكانت تنشر معلومات حكوميّة وتعاميم وتحديثات قانونيّة. ثمّ أطلقت بعد ذلك وزارة الإعلام مجلة "ثقافة الدّوحة" في عام ١٩٦٩. وبعد ذلك أطلقت وزارة التّربية والتّعليم مجلّتها التّعليميّة الأولى في عام ١٩٧٠. أمّا أوّل مجلّة سياسيّة تمّ نشرها في قطر فكانت مجلّة "العروبة" حيث صدرت عام ١٩٧٠. وفي سنة ١٩٧٠ صدرت كذلك "Gulf News" لكنها توقّفت عام ١٩٧١. جريدة "العرب" دخلت السّوق المحلّيّة في عام ١٩٧٢ لكن أسبابا تجاريّة اضطرّتها إلى الإغلاق في وقت لاحق من العام نفسه. ومع ذلك، فقد عاودت "العرب" الصّدور في عام ٢٠٠٧ لتنافس العناوين العربيّة الأخرى في السّوق، ألا وهي صحيفة "الوطن" وصحيفة "الرّاية" وصحيفة "الشّرق"، فضلا عن الثّلاثة صحف الأخرى النّاطقة باللّغة الإنجليزيّة، ألا وهي "Gulf Times" و"Peninsula" و"Qatar Tribune". وكانت هناك أيضا مجلّات أخرى مثل "الوعد" الّتي صدرت عام ١٩٧٤ والمجلّة النّسائيّة "الجوهرة" الّتي صدرت عام ١٩٧٧ والمجلّة الرّياضيّة "الدّوري" الّتي صدرت عام ١٩٧٨. لسنوات عديدة كانت الحكومة القطريّة تقدّم دعما ماليّا للصّحف المحليّة والصّحافة. لكن هذا الدّعم قد توقّف في عام ١٩٩٥، وهو العام نفسه الّذي رُفعت فيه الرّقابة الإعلاميّة. رفع الرّقابة هذا مكّن من عدم تدخّل الحكومة وأصبحت الصّحافة تتمتع بالحريّة في تغطية مجموعة من المواضيع وبدأت العديد من الصّحف والمجلّات الوطنيّة والدّوليّة تظهر في السّوق القطريّة. وقد شهدت الصّحافة المحليّة في قطر تغييرات كبيرة في العقود القليلة الماضية حيث تمّ إحراز تقدّم كبير من حيث المحتوى وكذلك التّكنولوجيا المستخدمة وقدرة الصّحفيّين على تغطية القضايا الّتي تمسّ المجالات السّياسيّة والاقتصاديّة والاجتماعيّة وغيرها (٥٣).

وقد جاء في تقرير صناعة نشر الصّحف لسنة ٢٠١٦ (٥٤)، الّذي هو عبارة نشرة سنويّة رائدة تصف هذه الصّناعة في أكثر من ٦٠ بلدا وتعطي تقديرات حول المبيعات والعمالة والمنشآت (الّتي تعمل في المقام الأوّل في مجال نشر وطباعة الصّحف وتقوم بمختلف العمليّات اللاّزمة لإصدار الصّحف بما في ذلك جمع الأخبار وإعداد الافتتاحيّات والإعلانات) في هذه الصّناعة، أما بالنّسبة لدولة قطر لسنة ٢٠١٦، فإن عدد المنشآت قد بلغ ٢٧١ وأنّ قيمة المبيعات في هذا القطاع قد ناهزت ٥٥٥ مليون دولار أمريكي وأنّ عدد الموظّفين قد وصل إلى ٣٠٢٣.

٤-٢ مقابلات مع بعض العاملين في مجال الصّحافة المكتوبة في دولة قطر

من أجل الاطّلاع عن كثب عمّا يحدث داخل المؤسّسات الصّحفيّة وللحصول على تصوّر عن طرق سير العمل وعلاقتها بتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قمنا بزيارة ميدانيّة إلى مقرّ صحيفة الرّاية القطريّة في الدّوحة حيث تمّت مقابلة مدير قسم نظم المعلومات في هذه الصّحيفة وطرح العديد من الأسئلة عليه. وقد كان السّؤال الأوّل عن نبذة عن هذه المؤسّسة، حيث أفاد أنّ صحيفة الرّاية هي صحيفة عربيّة يوميّة تصدر في قطر وتسعى إلى تقديم أحدث المعلومات للجمهور. وقد كان أوّل صدور لها بتاريخ ١٠|٥|١٩٧٩ وكانت في البداية صحيفة أسبوعيّة ثمّ تحولت سنة ١٩٨٠ إلى صحيفة يوميّة. وقد سبق صدورَ صحيفة الرّاية بخمسة شهور صدورُ الصّحيفة اليوميّة النّاطقة باللّغة الإنجليزيّة "Gulf Times" وهي شقيقة صحيفة الرّاية الأولى عن مؤسّسة الخليج للنّشر والطّباعة. وقد تبنّت صحيفة الرّاية منذ تأسيسها شعار "من قطر إلى العرب ومن العرب إلى العالم" ساعية إلى تكوين قناعة ووعي لدى الشّارع القطريّ بقضايا البناء الوطنيّ والتّطوّر المجتمعيّ. كما شهدت تطوّرا متواصلا من حيث الأسلوب والمضمون والإخراج الفنّيّ.

أمّا السّؤال الثّاني فقد كان عن نظم تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات المستخدمة في المؤسّسة، حيث أفاد مدير قسم نظم المعلومات أنّ إدارة نظم المعلومات لديهم تنقسم إلى خمسة قطاعات لكلّ قطاع نظمه وأجهزته الخاصّة به. فهناك أوّلا قطاع النّشر الورقيّ والإلكترونيّ. فبالنّسبة لقطاع النّشر الورقيّ يتمّ الاعتماد على العديد من النّظم مثل النّظم الخاصّة بتحرير الأخبار ("News Manager Editorial Suite") والنّظم الخاصّة بإدارة مجموعات الوسائط الرّقمية والأرشفة ("Media Archiving System") والنّظم الخاصّة بالتّعامل مع الزّبائن ("Front Desk Agencies Systems") ونظم التّصميم مثل "Adobe Creative Suite". أمّا بالنّسبة لقطاع النّشر الإلكترونيّ فهناك موقع الويب لصحيفة الرّاية ولصحيفة "Gulf Times" وكذلك الإعلانات على مواقع الصّحيفتين ("Website Advertising") والإعلانات المبوّبة بالنّسبة للصّحيفتين ("Classifieds") وبرامج إدارة لافتات الإعلانات ("Banner Advertising Management Software") وبرامج إدارة الإحصاءات ("Statistics Management Software") وكذلك صفحات الصّحيفتين على شبكات التّواصل الاجتماعيّ (تويتر وفيسبوك). وهناك ثانيا قطاع الشّبكات وأمنها الّذي يشمل الأجهزة والبرمجيّات. فبالنّسبة للأجهزة هناك البدّالات ("Switches") والرّوترات ("Routers") والخادمات ("Servers") وجدران الحماية ("Firewalls") ونقاط الوصول اللاّسلكيّة ("Wireless Access Points") وأجهزة الهاتف عبر الإنترنت ("IP Phone") وكاميرات بروتوكول الإنترنت ("IP Cameras"). أمّا

بالنّسبة للبرمجيّات فهناك برامج الحماية من الفيروسات مثل "Sophos Antivirus" وبرامج إدارة الشّبكات مثل "HP Procurve Manager" و"Cisco Network Assistant" و"iNet Network Scanner" وأدوات إدارة إعدادات الشّبكات مثل "TFTP Server" وبرامج إدارة جدران الحماية مثل "Sophos Firewall Administrator" وبرامج مكاتب المساعدة لتعقّب شكاوى المستخدمين مثل "Spiceworks Helpdesk". وهناك ثالثا قطاع تطوير البرامج وتحليل النّظم الّذي يعنى بالسّجلاّت المحاسبيّة الرّئيسيّة للمؤسّسة وإدارة الأصول الثّابتة والإعلانات وتدفّق المستندات وإدارة المخزون والرّواتب وإدارة حضور الموظّفين إلخ. وهناك رابعا قطاع حجرات الخادمات وأنظمة البرامج الّذي يُعنى بالخادمات وبرامجها. وهناك خامسا قطاع الدّعم الفنّي للمستخدمين الّذي يخدم مبنى المطابع الصّحفيّة والتّجاريّة والمبنى الرّئيس للمؤسّسة الّذي يحتوي على الإدارة العامّة والمطبعة الرّقميّة وصحيفتي الرّاية و"Gulf Times".

أمّا السّؤال الثّالث فقد كان عن قدرة الموظّفين على استخدام هذه النّظم، حيث أفاد مدير قسم نظم المعلومات أنّ للموظّفين في المؤسّسة القدرة على التّعامل مع مختلف النّظم إذ إنّهم يقومون بدورات تدريبيّة بشكل دوريّ تساعدهم على فهم النّظم المستخدمة ورفع الاستفادة منها إلى أكبر قدر ممكن ومواكبة التطوّرات في هذا الميدان حتّى تتمكّن المؤسّسة من الحفاظ على تطوّرها وتبقى قادرة على المنافسة. لكنه أشار كذلك إلى وجود صعوبات ماليّة وأخرى تقنيّة تواجه المؤسّسة والموظّفين بسبب سرعة تطوّر التّكنولوجيا.

أمّا السّؤال الرّابع فقد كان عن المعوّقات الّتي تحول دون إدماج هذه التّكنولوجيّات وغيرها في المؤسّسة، حيث أفاد مدير قسم نظم المعلومات أنّهم قد حاولوا، وبنجاح، إدراج العديد من النّظم المبنيّة على تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات، ولكنّ هناك تحدّيّات يسبّبها التّطور السّريع لهذه التّكنولوجيا، حيث تتقادم هذه النّظم بعد فترة قصيرة، الأمر الّذي يجعل المؤسّسة في العديد من الحالات أمام خيارين: إمّا تغيير النّظم، وهذا تترتّب عنه أعباء كثيرة بالنّسبة للمؤسّسة، وإمّا بقاء النّظم كما هي، وهذا يترتّب عنه استخدام نظم أقلّ حداثة لفترة من الزّمن. وهناك كذلك تحدّيّات تسبّبها كثرة وتنوّع منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وتنوعها، حيث يُصبح من الصّعب مواكبة مختلف التّطوّرات والقيام بالتّدريبات اللاّزمة للموظّفين.

أمّا السّؤال الخامس فقد كان عن الصّعوبات الّتي تواجه الصّحف الالكترونيّة بشكل عامّ، حيث أفاد مدير قسم نظم المعلومات أنّ من بين الصّعوبات ضعف الموارد الماديّة الّتي عادة لا تكفي لتشغيلها، وندرة الصّحفيّين المزوّدين بالمهارات والمعارف اللاّزمة لممارستها، والمشاكل المتعلّقة بعدم الالتزام بالأعراف الصّحفيّة وأخلاقيّات المهنة، وغياب الإطار القانونيّ والتّشريعيّ لها.

أمّا السّؤال السّادس فقد كان عن تغيير الصّحافة الإلكترونيّة للمشهد في الصّحافة المكتوبة، حيث أفاد مدير قسم نظم المعلومات أنّ الصّحافة الإلكترونيّة هي نوع من الصّحافة تَستعمل الوسائط الإلكترونيّة في نشر مادّتها الصّحفيّة وأنّ أغلبها ظهر نتيجة لاعتماد الصّحافة الكلاسيكيّة على تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الحديثة رغبة منها في تحسين أدائها وفتح مجال أوسع للانتشار. وقد أثّرت الصّحافة الإلكترونيّة في المشهد في الصّحافة المكتوبة بشكل كبير، حيث أنّها تتيح للمتصفّح إمكان المشاهدة والقراءة والاستماع في الوقت نفسه، كما أنّ تكلفتها منخفضة بشكل كبير مقارنة بالصّحافة المطبوعة، وهي سريعة الانتشار، وتمكّن من التّفاعل بين القارئ والكاتب من خلال التّعليقات على الأخبار والمقالات، ويسهل تحديثها ممّا يُمكّن من التّفاعل مع الأحداث بسرعة.

أمّا السّؤال السّابع الأخير فقد كان عن مستقبل الصّحافة المكتوبة في ظلّ التّطوّر التّكنولوجيّ السّريع، حيث أفاد مدير قسم نظم المعلومات أنّ الصّحافة المكتوبة تشهد ثورة كبيرة بسبب تطوّر تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات. وأنّ الصّحافة الإلكترونيّة هي أهمّ تجلّيات هذه الثّورة. وقد أصبحت الصّحافة الإلكترونيّة تنافس الصّحافة المطبوعة بشكل جدّيّ إن لم تكن تطرح نفسها بوصفها بديلاً لها. والأيّام القادمة كفيلة بأن تسدل السّتار عن مستقبل الصّحافة المطبوعة. هل سيأفل نجمها؟ أم ستكسب الرّهان؟

٤-٣ استبيان حول العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات ومجال الصّحافة المكتوبة في دولة قطر

من أجل إثراء النّتائج الّتي حصلنا عليها من دراسة المراجع ومن الزّيارة الميدانيّة والمقابلة مع بعض العاملين في مجال الصّحافة المكتوبة في قطر، قمنا بتصميم استبيان يتكوّن من ٢٠ سؤالا. أسئلة الاستبيان كانت تطويرا ذاتيّا وهي تُغطّي ٤ محاور أساسيّة.

المحور الأوّل (الأسئلة ١ – ٥) يهتمّ، بشكل عامّ، بالشّخص المُستفتَى رأيه ويحاول الحصول على معلومات مثل وعيه بالعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات ومجال الصّحافة المكتوبة، وقراءته للصّحف بشكل منتظم، والمصادر الّتي يعتمد عليها في الحصول على المعلومة، وإن كان يفضّل قراءة الصّحف الإلكترونيّة عوضا عن الصّحف المطبوعة، وإن كان يرى أنّ الصّحافة الإلكترونيّة سوف تلغي دور الصّحافة المطبوعة.

أمّا المحور الثّاني (الأسئلة ٦ – ٩) فهو يركّز على فوائد تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وإيجابيّاتها بالنّسبة لمجال الصّحافة المكتوبة حيث نحاول معرفة إن كانت تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قد

حسّنت وسهّلت عمل الصّحفيّين العاملين في مجال الصّحافة المكتوبة (مثلا: السّرعة في إنجاز العمل، القدرة على الوفاء بالمواعيد، التّواصل مع مصادر الأخبار، التّواصل مع القرّاء، ...)، وإن كانت تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تمثّل مصدرا للفرص الجديدة للصّحفيّين (مثلا: فرص عمل للصّحفيّين الشبّان) في مجال الصّحافة المكتوبة وتقدّم إمكانات لتعزيز المؤسّسات الصّحفيّة (مثلا: تخفيض التّكاليف)، وإن كانت تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تُعزّز القدرة على فحص الوقائع والتّحقّق منها (مثلا عبر استخدام الإنترنت من قبل الصّحفيّين لإجراء بحوث تضمن أنّ القصص كاملة وخالية من الأخطاء) ومن ثم تعزيز التّوازن والدّقة والموضوعيّة للأخبار في مجال الصّحافة المكتوبة، و إن كان استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في مجال الصّحافة المكتوبة قد جلب فوائد للقارئ (مثلا: السّرعة في الوصول إلى المعلومة، إمكان التّفاعل مع الصّحفيّين، توفير خدمات خاصّة بذوي الاحتياجات الخاصّة، ...).

أمّا المحور الثّالث (الأسئلة ١٠ - ١٥) فهو يركّز على السّلبيّات والمخاطر التّي يُسبّبها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في مجال الصّحافة المكتوبة حيث نحاول معرفة إن كان الصّحفيّون العاملون في مجال الصّحافة المكتوبة متشائمين بخصوص مستقبلهم ومهنتهم (مثلا: فقدان العمل، أو العمل لأوقات أطول، أو التّعرّض لرقابة إداريّة مكثّفة) بسبب تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات، وإن كان لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تأثير سلبيّ في القيم الأساسيّة لمهنة الصّحافة المكتوبة الّتي تشمل فحص الحقائق وتوخّي الدّقة والصّرامة والاعتماد على المصادر الموثوقة، وإن كان لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تأثير سلبيّ في الاستقلاليّة التّحريريّة للصّحيفة (فمثلا الأفراد ومنظّمات المجتمع المدنيّ والمؤسّسات يُمكن أن يسعوا للتّأثير في أجندة الأخبار أو وضع جدول الأعمال على قصص معيّنة عبر غمر الصّحيفة بكمّ هائل من الرّسائل النّصيّة أو البريد الإلكترونيّ أو غيرها)، وإن كانت تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قد تسبّبت في تحوّلات سلبيّة في الممارسات الأخلاقيّة الصّحفية في مجال الصّحافة المكتوبة (مثل السّرقة الأدبيّة ونشر الشّائعات وخطاب الكراهيّة ونشر الإباحيّة وانتهاك الخصوصيّة والتّلاعب بالصّور والكذب والإثارة وغيرها)، وإن كانت تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قد أثّرت سلبا في الإبداع في صفوف ممارسي الصّحافة المكتوبة بسبب ثقافة «النّسخ واللّصق» (Copy and Paste) الجديدة، و إن كان إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في مجال الصّحافة المكتوبة قد ساهم في التّقليل من شأن العمل الصّحفيّ والتّخفيض من قيمة الصّحفيين ذوي الخبرة والمهارة (فمثلا مهارات الصّحفيّين ذوي الخبرة مثل علاقاتهم الشّخصيّة، وكيفيّة وصولهم إلى المصادر القيّمة، وقدرتهم على الحصول على المعلومات من مكتبات الأخبار الخاصّة بهم، أصبحت لها قيمة أقلّ اليوم).

أمّا المحور الرّابع والأخير (الأسئلة ١٦ - ٢٠) فهو يهتمّ بظروف العمل الصّحفيّ في مجال

الصّحافة المكتوبة في دولة قطر حيث نحاول معرفة إن كان مالكو الصّحف في دولة قطر يوفّرون تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الضّروريّة لبيئة العمل بحيث يتمكّن الصّحفيّون من القيام بمهامّهم اليوميّة طبقا لأفضل الممارسات الدّوليّة، وإن كان الصّحفيّون في دولة قطر يحصلون على فرص كافية للتّدريب والتّأهيل تُمكّنهم من تعزيز كفاءتهم في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات، وإن كانت دولة قطر توفّر بيئة مواتية (من حيث البنية التّحتيّة، والقوانين، إلخ) تُمكّن من سهولة اقتناء تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الضّروريّة للعمل في مجال الصّحافة المكتوبة، وإن كان للصّحفيّين العاملين في الصّحف القطريّة القدرة على التّعامل مع الأدوات والخدمات الّتي توفّرها تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات والاستفادة منها وتوظيفها في مجال عملهم، وإن كان لعادات وتقاليد المجتمع القطريّ وثقافته تأثير في مدى القدرة على الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في الصّحافة المكتوبة (مثلا: التّقاليد قد تمثّل عائقا للتّطوّر التّكنولوجي في هذا المجال).

الرّسم١ و الرّسم٢ يعرضان نموذج و أسئلة الاستبيان. لقد تمّ استهداف مجموعتين مختلفتين بهذا الاستبيان. المجموعة الأولى (مجموعة المنتجين) شملت شريحة من العاملين في صحيفتي الرّاية والشّرق القطريّتين بلغ عددها ٨٤ شخصا. وكان الغرض من ذلك استكشاف آراء مجموعة من المتخصّصين في المجال، يمارسون العمل الصّحفيّ ويعايشون الأحداث بشكل يوميّ وينتجون الأخبار والقصص والتّقارير، ومحاولة التّعرّف على رؤيتهم للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات ومجال الصّحافة المكتوبة. أمّا المجموعة الثّانية (مجموعة المستهلكين) فقد شملت شريحة واسعة من الجمهور بلغ عددها ٢٦٣ شخصا. وكان الغرض من ذلك كذلك استكشاف الآراء ومحاولة التّعرّف على الرّؤية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات ومجال الصّحافة المكتوبة من زاوية أخرى، زاوية القرّاء أو المستهلكين المحتملين.

وقد جاءت النّتائج كما يلي:

المحور الأوّل: الشّخص المُستفتَى رأيه

لقد جاءت نتائج المحور الأوّل (انظر رسم٣ ورسم٥) متوقّعة بشكل عامّ بالنّسبة للمجموعتين. ففي نتائج السّؤال الأوّل بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٣)، نُلاحظ وجود شريحة لا بأس بها من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستفتاء (٦٧٪) الّذين هم على وعي بالعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات ومجال الصّحافة المكتوبة. لكن ثلث الأشخاص الّذين شاركوا في الاستفتاء (٣٣٪)، الّذين هم على ارتباط مباشر بالعمل الصّحفيّ، لم يسبق لهم أن حضروا ندوة

أو قرأوا مقالا أو شاهدوا برنامجا تلفزيونيّا أو شاركوا في نقاش حول علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات بمجال الصّحافة المكتوبة، وهذا الأمر يبدو جاذبًا للانتباه وقد يعطي مؤشّرا على ضرورة بذل جهود أكبر من قبل المسؤولين في هذه المؤسّسات من أجل التّوعية بهذه المسألة نظرا لأهمّيتها. أمّا بالنّسبة لنتائج السّؤال الأوّل بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٥)، فإنّ النّتائج جاءت قريبة من نتائج المجموعة الأولى (٦٦٪ نعم مقابل ٣٣٪ لا)، لكنها تبدو عاديّة ولا تثير الانتباه حيث إنّنا لا نتوقّع من كلّ شخص من عامّة النّاس أن يكون له اهتمام بهذا الموضوع.

أمّا نتائج السّؤال الثّاني (انظر رسم٣ ورسم٥)، فقد جاءت موزّعة بشكل متوقّع، حيث أفاد بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٣)، حوالي ثلاثة أرباع الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان (٧٤٪) أنّهم يقرءون الصّحف بشكل منتظم وهذا أمر ضروريّ بالنّسبة لهم إذ إنّه من صميم عملهم. أمّا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٥)، فإنّ النّتائج تظهر أنّ ثلث الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان (٣٣٪) فقط يقرءون الصّحف بشكل منتظم وهذا طبيعيّ بالنّسبة لعامّة النّاس.

أمّا نتائج السّؤال الثّالث (انظر رسم٣ ورسم٥)، فتُظهر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٣)، أنّ شبكات التّواصل الاجتماعيّ تتصدّر المصادر الّتي يعتمد عليها العاملون في مجال الصّحافة المكتوبة في الحصول على المعلومة. ويتوافق هذا مع ما ذكرناه سابقا بخصوص تأثير شبكات التّواصل الاجتماعيّ، وخاصّة تويتر، في مجال الصّحافة المكتوبة. ويلي شبكات التّواصل الاجتماعيّ في التّرتيب الصّحف الإلكترونيّة ثمّ الصّحف المطبوعة. وتجدر الإشارة إلى تأخّر التّلفاز في التّرتيب. أمّا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٥)، فإنّ التّرتيب مختلف، حيث يتصدّر الويب المصادر الّتي يعتمد عليها عامّة النّاس في الحصول على المعلومة، وتليه الصّحف الإلكترونيّة ثمّ التّلفاز ثم شبكات التّواصل الاجتماعيّ. ونلاحظ تأخّر الصّحف المطبوعة في التّرتيب. كما تجدر الإشارة إلى أنّ التّلفاز لايزال يحتفظ بأهميّة لدى عامّة النّاس على عكس ما هو الحال بالنّسبة للعاملين في مجال الصّحافة المكتوبة.

أمّا نتائج السّؤال الرّابع (انظر رسم٣ ورسم٥)، فتُظهر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٣)، أنّ الغالبيّة العظمى من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان (٨٤٪) تفضّل قراءة الصّحف الإلكترونيّة على قراءة الصّحف المطبوعة. وتؤكّد هذه النّتائج ما ذكرناه سابقا بخصوص أهميّة الصّحافة الإلكترونيّة بالنّسبة لمجال الصّحافة المكتوبة. ويتجلّى هذا الأمر كذلك بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٥)، وإن كان بحدّة أقلّ، حيث يفضّل (٦٨٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان قراءة الصّحف الإلكترونيّة على قراءة الصّحف المطبوعة.

أمّا نتائج السّؤال الخامس (انظر رسم٣ ورسم٥)، فتُظهر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٣)، أن حوالي نصف الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان (٤٩٪) من العاملين في مجال الصّحافة المكتوبة يوافقون بشدّة على أنّ الصّحافة الإلكترونيّة سوف تلغي دور الصّحافة المطبوعة. وقد يكون هذا الأمر ذا مصداقيّة عالية نسبيّا نظرا لاطّلاعهم على مجريات الأمور داخل هذا المجال. أمّا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٥)، فإنّ فقط (٤١٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان يوافقون على أنّ الصّحافة الإلكترونيّة سوف تلغي دور الصّحافة المطبوعة.

المحور الثّاني: إيجابيّات تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وفوائدها

لقد جاءت نتائج المحور الثّاني (انظر رسم٣ ورسم٥) متناغمة بشكل واضح بالنّسبة للمجموعتين مع ما ذكرناه سابقا بخصوص الفرص الّتي توفّرها تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في مجال الصّحافة المكتوبة. ففي نتائج السّؤال السّادس بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٣)، يرى (١٠٠٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قد حسّنت وسهّلت عمل الصّحفيّين العاملين في مجال الصّحافة المكتوبة. وهذا الأمر غير مستغرب إذ إنّهم يلمسون هذه التّفاعلات ويعيشونها يوميّا خلال القيام بأعمالهم. ولا تختلف هذه النّتائج كثيرا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٥)، حيث يرى (٩٠٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان من عامّة النّاس أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قد حسّنت وسهّلت عمل الصّحفيّين العاملين في مجال الصّحافة المكتوبة. ولا شكّ في أنّهم قد خبروا أهميّة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في شتّى مناحي الحياة، ولن يكون مجال الصّحافة المكتوبة استثناء.

أمّا نتائج السّؤال السّابع (انظر رسم٣ ورسم٥)، فتُظهر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٣)، أنّ الغالبيّة العظمى من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان (٨٦٪) يرون أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يُمكن أن تمثّل مصدرا للفرص الجديدة للصّحفيّين في مجال الصّحافة المكتوبة وتقدّم إمكانات لتعزيز المؤسّسات الصّحفيّة. ويبدو الأمر أكثرا وضوحا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٥)، حيث يرى (٩١٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان من عامّة النّاس أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يُمكن أن تمثّل مصدرا للفرص الجديدة للصّحفيّين في مجال الصّحافة المكتوبة وتقدّم إمكانات لتعزيز المؤسّسات الصّحفيّة.

أمّا نتائج السّؤال الثّامن (انظر رسم٣ ورسم٥)، فتُظهر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٣)، وكما كان الحال بالنّسبة للسّؤال السّابع، أنّ الغالبيّة العظمى من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان (٨٦٪) يرون أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يُمكن أن تعزّز القدرة على فحص الوقائع والتّحقّق منها ممّا يساهم في تعزيز التّوازن والدّقة والموضوعيّة للأخبار في مجال الصّحافة المكتوبة. ويبدو الأمر كذلك جليّا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٥)، حيث يعتقد (٧٦٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان من عامّة النّاس أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يُمكن أن تعزّز القدرة على فحص الوقائع والتّحقّق منها.

أمّا نتائج السّؤال التّاسع (انظر رسم٣ ورسم٥)، فتُظهر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٣)، أنّ (١٠٠٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان يرون أنّ استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في مجال الصّحافة المكتوبة قد جلب فوائد للقارئ. ولا يختلف الأمر كثيرا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٥)، حيث يري (٩٦٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان من عامّة النّاس أنّ استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في مجال الصّحافة المكتوبة قد جلب فوائد للقارئ.

المحور الثّالث: سلبيّات ومخاطر تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات

لقد جاءت نتائج المحور الثّالث (انظر رسم٣ ورسم٤ ورسم٥ ورسم٦) متأثّرة على ما يبدو بالثّقة العالية بإيجابيّات تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات بالنّسبة لمجال الصّحافة المكتوبة، حيث نلاحظ، بشكل عامّ، تقليلا من شأن السّلبيّات والمخاطر الّتي يُمكن أن تنجرّ عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في مجال الصّحافة المكتوبة. ونلاحظ هذا الأمر بوضوح بالنّسبة للمجموعتين. فنتائج السّؤال العاشر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٣)، تُفيد بأنّ (٢٦٪) فقط من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان يرون أنّ الصّحفيّين العاملين في مجال الصّحافة المكتوبة سوف يكونون متشائمين بخصوص مستقبلهم ومهنتهم (مثلا: فقدان العمل، أو العمل لأوقات أطول، أو التّعرّض لرقابة إداريّة مكثّفة) بسبب تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات. ويختلف الأمر قليلا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٥)، حيث يعتقد (٤٤٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان من عامّة النّاس أنّ الصّحفيّين العاملين في مجال الصّحافة المكتوبة سوف يكونون متشائمين بخصوص مستقبلهم ومهنتهم بسبب تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات.

أمّا نتائج السّؤال الحادي عشر (انظر رسم٤ ورسم٦)، فتُظهر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٤)، أنّ (٤٤٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان يرون أنّ لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تأثير سلبيّ في القيم الأساسيّة لمهنة الصّحافة المكتوبة الّتي تشمل فحص الحقائق وتوخّي الدّقة والصّرامة والاعتماد على المصادر الموثوقة. ويختلف الأمر هنا أيضا قليلا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٦)، حيث يرى (٥٨٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان من عامّة النّاس أنّ لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تأثير سلبيّ في القيم الأساسيّة لمهنة الصّحافة المكتوبة الّتي تشمل فحص الحقائق وتوخّي الدّقة والصّرامة والاعتماد على المصادر الموثوقة. ونرى هنا أنّ المخاوف أعلى من السّؤال السّابق بالنّسبة للمجموعتين.

أمّا نتائج السّؤال الثّاني عشر (انظر رسم٤ ورسم٦)، فتُظهر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٤)، أنّ (٢٠٪) فقط من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان يرون أنّ لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تأثير سلبيّ على الاستقلاليّة التّحريريّة للصّحيفة، فمثلا الأفراد ومنظّمات المجتمع المدنيّ والمؤسّسات يُمكن أن يسعوا للتّأثير على أجندة الأخبار أو وضع جدول الأعمال على قصص معيّنة عبر غمر الصّحيفة بكمّ هائل من الرّسائل النّصيّة أو البريد الإلكترونيّ أو غيرها. ويختلف الأمر هنا أيضا قليلا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٦)، حيث يوافق (٣٥٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان من عامّة النّاس على أنّ لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تأثير سلبيّ في الاستقلاليّة التّحريريّة للصّحيفة. لكن هذه النّسب تبقى ضعيفة لكلتا المجموعتين ممّا يؤكّد الثّقة الّتي أشرنا إليها سابقا في تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات.

أمّا نتائج السّؤال الثّالث عشر (انظر رسم٤ ورسم٦)، فتُظهر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٤)، أنّ (٨٥٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان يرون أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قد تسبّبت في تحوّلات سلبيّة في الممارسات الأخلاقيّة الصّحفية في مجال الصّحافة المكتوبة مثل السّرقة الأدبيّة ونشر الشّائعات وخطاب الكراهيّة ونشر الإباحيّة وانتهاك الخصوصيّة والتّلاعب بالصّور والكذب والإثارة وغيرها. ويتكرّر الأمر هنا أيضا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٦)، حيث يوافق (٨٩٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان من عامّة النّاس على أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قد تسبّبت في تحوّلات سلبيّة في الممارسات الأخلاقيّة الصّحفية في مجال الصّحافة المكتوبة. ونلاحظ هنا، وفي اختلاف واضح مع التّوجّهات في نتائج هذا المحور، كيف أنّ هناك شبه إجماع يعكس وعيا بهذه المخاطر الّتي تأثّر سلبا في مجال الصّحافة المكتوبة.

أمّا نتائج السّؤال الرّابع عشر (انظر رسم٤ ورسم٦)، فتُظهر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر

رسم٤)، أنّ (٤٨٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان يرون أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قد أثّرت سلبا في الإبداع في صفوف ممارسي الصّحافة المكتوبة بسبب ثقافة «النّسخ واللّصق» الجديدة. وتتجلّى المخاوف بشكل أكبر بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٦)، حيث يوافق (٧٢٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان من عامّة النّاس على أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قد أثّرت سلبا في الإبداع في صفوف ممارسي الصّحافة المكتوبة. وعلى الرغم من تراجع النّسب مقارنة بالسّؤال السّابق، فإن هذه النّتائج تظهر من جديد وعيا بمخاطر تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات على مجال الصّحافة المكتوبة.

أمّا نتائج السّؤال الخامس عشر (انظر رسم٤ ورسم٦)، فتُظهر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٤)، أنّ (١٦٪) فقط من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان يرون أنّ إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في مجال الصّحافة المكتوبة قد ساهم في التّقليل من شأن العمل الصّحفي، وبالتّالي في التّخفيض من قيمة الصّحفيين ذوي الخبرة والمهارة. ويتكرّر الأمر بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٦)، حيث يوافق (٣٦٪) فقط من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان من عامّة النّاس على أنّ إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في مجال الصّحافة المكتوبة قد ساهم في التّقليل من شأن العمل الصّحفي.

المحور الرّابع: ظروف العمل الصّحفيّ في مجال الصّحافة المكتوبة في دولة قطر

لقد جاءت نتائج المحور الرّابع (انظر ورسم٤) إيجابيّة، إلى نظرنا إلى وجهة نظر المجموعة الأولى، حيث تُظهر النّتائج، بشكل عامّ، توفّر ظروف عمل جيّدة في مجال الصّحافة المكتوبة. غير أنّ هناك تباينا واضحا في وجهات النّظر بين المجموعتين. وقد يرجع هذا إلى عدم دراية المجموعة الثّانية بما يحدث في مجال الصّحافة المكتوبة. فنتائج السّؤال السّادس عشر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٤)، تظهر أنّ (٩٣٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان يرون أنّ مالكي الصّحف في دولة قطر يوفّرون تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الضّروريّة لبيئة العمل بحيث يتمكّن الصّحفيّون من القيام بمهامّهم اليوميّة طبقا لأفضل الممارسات الدّوليّة. أمّا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٦)، فإنّ (٢١٪) فقط يرون أنّ مالكي الصّحف في دولة قطر يوفّرون تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الضّروريّة لبيئة العمل.

أمّا نتائج السّؤال السّابع عشر (انظر رسم٤ ورسم٦)، فتُظهر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٤)، أنّ (٤٩٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان يرون أنّ الصّحفيّين في دولة قطر

يحصلون على فرص كافية للتّدريب والتّأهيل تمكّنهم من تعزيز كفاءتهم في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات. أمّا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٦)، فإنّ (١٦٪) فقط يرون أنّ الصّحفيّين في دولة قطر يحصلون على فرص كافية للتّدريب والتّأهيل في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات.

أمّا نتائج السّؤال الثّامن عشر (انظر رسم٤ ورسم٦)، فتُظهر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٤)، أنّ (١٠٠٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان يرون أنّ دولة قطر توفّر بيئة مواتية (من حيث البنية التّحتيّة، والقوانين، إلخ) تُمكّن من سهولة اقتناء تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الضّروريّة للعمل في مجال الصّحافة المكتوبة. أمّا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٦)، فإنّ (٧٦٪) يرون أنّ دولة قطر توفّر بيئة مواتية. ويتطابق هذا الأمر مع ما ذكرناه في المقدّمة من أنّ دولة قطر قد قطعت شوطا كبيرا خلال السّنوات القليلة الماضية في تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات لديها.

أمّا نتائج السّؤال التّاسع عشر (انظر رسم٤ ورسم٦)، فتُظهر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٤)، أنّ (٧٤٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان يرون أنّ الصّحفيّين العاملين في الصّحف القطريّة لهم القدرة على التّعامل مع الأدوات والخدمات الّتي توفّرها تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات والاستفادة منها وتوظيفها في مجال عملهم. أمّا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٦)، فإنّ (٢٨٪) فقط يرون أنّ الصّحفيّين العاملين في الصّحف القطريّة لهم القدرة على التّعامل مع الأدوات والخدمات الّتي توفّرها تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات.

أمّا نتائج السّؤال العشرين (انظر رسم٤ ورسم٦)، فتُظهر بالنّسبة للمجموعة الأولى (انظر رسم٤)، أنّ (٢٥٪) من الأشخاص الّذين شاركوا في الاستبيان يرون أنّ لعادات وتقاليد المجتمع القطريّ وثقافته تأثيرًا في مدى القدرة على الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في الصّحافة المكتوبة (مثلا: التّقاليد قد تمثّل عائقا للتّطوّر التّكنولوجي في هذا المجال). أمّا بالنّسبة للمجموعة الثّانية (انظر رسم٦)، فإنّ (٣٥٪) يرون أنّ لعادات وتقاليد المجتمع القطريّ وثقافته تأثير في مدى القدرة على الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في الصّحافة المكتوبة.

استبيان حول علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات بمجال الصّحافة المكتوبة في السّياق القطريّ

الطّريقة الّتي يتمّ بها تصوّر الأخبار وجمعها وإنتاجها ونشرها واستهلاكها تتغيّر في سياق تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الحديثة. التّقنيّات الحديثة، مثل الإنترنت والبريد الإلكتروني والهاتف المحمول والبرمجيّات المتخصّصة وغيرها، أدّت إلى إعادة صياغة ممارسات إنتاج الأخبار ونشرها واستهلاكها. فهي توفّر للإعلاميّين وصولا غير محدود إلى المعلومات حول أيّ موضوع وتمكّنهم من جمع الأخبار من كلّ زاوية وركن من أركان المعمورة، وإرسالها إلى أماكن عملهم بسهولة تامّة. لقد حوّلت تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الممارسة في مجال الصّحافة المكتوبة بطريقة عميقة في جميع أنحاء العالم ولم تكن دولة قطر استثناء. نريد من خلال هذا الاستبيان التّطرّق إلى العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات ومجال الصّحافة المكتوبة في قطر واستكشاف التّأثيرات الإيجابيّة والسّلبية على المجال.

xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx يُرجى الإجابة على كلّ الأسئلة التّالية: xxxxxxxxxxxxxxxxxx

١) هل سبق لك وأن حضرت ندوة أو قرأت مقالا أو شاهدت برنامجا تلفزيونيّا أو شاركت في نقاش حول علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات بمجال الصّحافة المكتوبة؟ ❑ نعم ❑ لا

٢) هل تقرأ الصّحف بشكل منتظم؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

٣) ما المصادر الّتي تعتمد عليها في الحصول على المعلومة (يُمكن اختيار عدّة إجابات)؟

❑ الصّحف المطبوعة ❑ الصّحف الإلكترونيّة ❑ التّلفاز ❑ الرّاديو

❑ شبكات التّواصل الاجتماعيّ ❑ الويب ❑ أخرى (حدّد):.....

٤) هل تفضّل قراءة الصّحف الإلكترونيّة على قراءة الصّحف المطبوعة؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

٥) هل ترى أنّ الصّحافة الإلكترونيّة سوف تلغي دور الصّحافة المطبوعة؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

٦) هل ترى أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قد حسّنت وسهّلت عمل الصّحفيّين العاملين في مجال الصّحافة المكتوبة (مثلا: السّرعة في إنجاز العمل، القدرة على الوفاء بالمواعيد، التّواصل مع مصادر الأخبار، التّواصل مع القرّاء، ...)؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

٧) هل ترى أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يُمكن أن تمثّل مصدرا للفرص الجديدة للصّحفيّين (مثلا: فرص عمل للصّحفيّين الشبّان) في مجال الصّحافة المكتوبة وتقدّم إمكانات لتعزيز المؤسّسات الصّحفيّة (مثلا: تخفيض التّكاليف)؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

٨) هل ترى أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يُمكن أن تعزّز القدرة على فحص الوقائع والتّحقّق منها، مثلا عبر استخدام الإنترنت من قبل الصّحفيّين لإجراء بحوث تضمن أنّ القصص كاملة وخالية من الأخطاء؛ ومن تعزيز التّوازن والدّقة والموضوعيّة للأخبار في مجال الصّحافة المكتوبة؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

٩) هل ترى أنّ استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في مجال الصّحافة المكتوبة قد جلب فوائد للقارئ (مثلا: السّرعة في الوصول إلى المعلومة، إمكان التّفاعل مع الصّحفيّين، توفير خدمات خاصّة بذوي الاحتياجات الخاصّة، ...)؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

١٠) هل ترى أنّ الصّحفيّين العاملين في مجال الصّحافة المكتوبة سوف يكونون متشائمين بخصوص مستقبلهم ومهنتهم (مثلا: فقدان العمل، أو العمل لأوقات أطول، أو التّعرّض لرقابة إداريّة مكثّفة) بسبب تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

رسم١: نموذج وأسئلة الاستبيان (الجزء الأوّل)

١١) هل ترى أنّ لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تأثير سلبيّ في القيم الأساسيّة لمهنة الصّحافة المكتوبة الّتي تشمل فحص الحقائق وتوخّي الدّقة والصّرامة والاعتماد على المصادر الموثوقة؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

١٢) هل ترى أنّ لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات تأثير سلبيّ في الاستقلاليّة التّحريريّة للصّحيفة، فمثلا الأفراد ومنظّمات المجتمع المدنيّ والمؤسّسات يُمكن أن يسعوا للتّأثير في أجندة الأخبار أو وضع جدول الأعمال على قصص معيّنة عبر غمر الصّحيفة بكمّ هائل من الرّسائل النّصيّة أو البريد الإلكترونيّ أو غيرها؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

١٣) هل تعتقد أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قد تسبّبت في تحوّلات سلبيّة في الممارسات الأخلاقيّة الصّحفية في مجال الصّحافة المكتوبة مثل السّرقة الأدبيّة ونشر الشّائعات وخطاب الكراهيّة ونشر الإباحيّة وانتهاك الخصوصيّة والتّلاعب بالصّور والكذب والإثارة وغيرها؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

١٤) هل ترى أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات قد أثّرت سلبا في الإبداع في صفوف ممارسي الصّحافة المكتوبة بسبب ثقافة "النّسخ واللّصق" الجديدة؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

١٥) هل ترى أنّ إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في مجال الصّحافة المكتوبة قد ساهم في التّقليل من شأن العمل الصّحفي، ومن ثم في التّخفيض من قيمة الصّحفيين ذوي الخبرة والمهارة. فمثلا مهارات الصّحفيّين ذوي الخبرة مثل علاقاتهم الشّخصيّة، وكيفيّة وصولهم إلى المصادر القيّمة، وقدرتهم على الحصول على المعلومات من مكتبات الأخبار الخاصّة بهم، أصبحت لها قيمة أقلّ اليوم؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

١٦) هل ترى أنّ مالكي الصّحف في دولة قطر يوفّرون تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الضّروريّة لبيئة العمل بحيث يتمكّن الصّحفيّون من القيام بمهامّهم اليوميّة طبقا لأفضل الممارسات الدّوليّة؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

١٧) هل ترى أنّ الصّحفيّين في دولة قطر يحصلون على فرص كافية للتّدريب والتّأهيل تمكّنهم من تعزيز كفاءتهم في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

١٨) هل ترى أنّ دولة قطر توفّر بيئة مواتية (من حيث البنية التّحتيّة، والقوانين، ...) تمكّن من سهولة اقتناء تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الضّروريّة للعمل في مجال الصّحافة المكتوبة؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

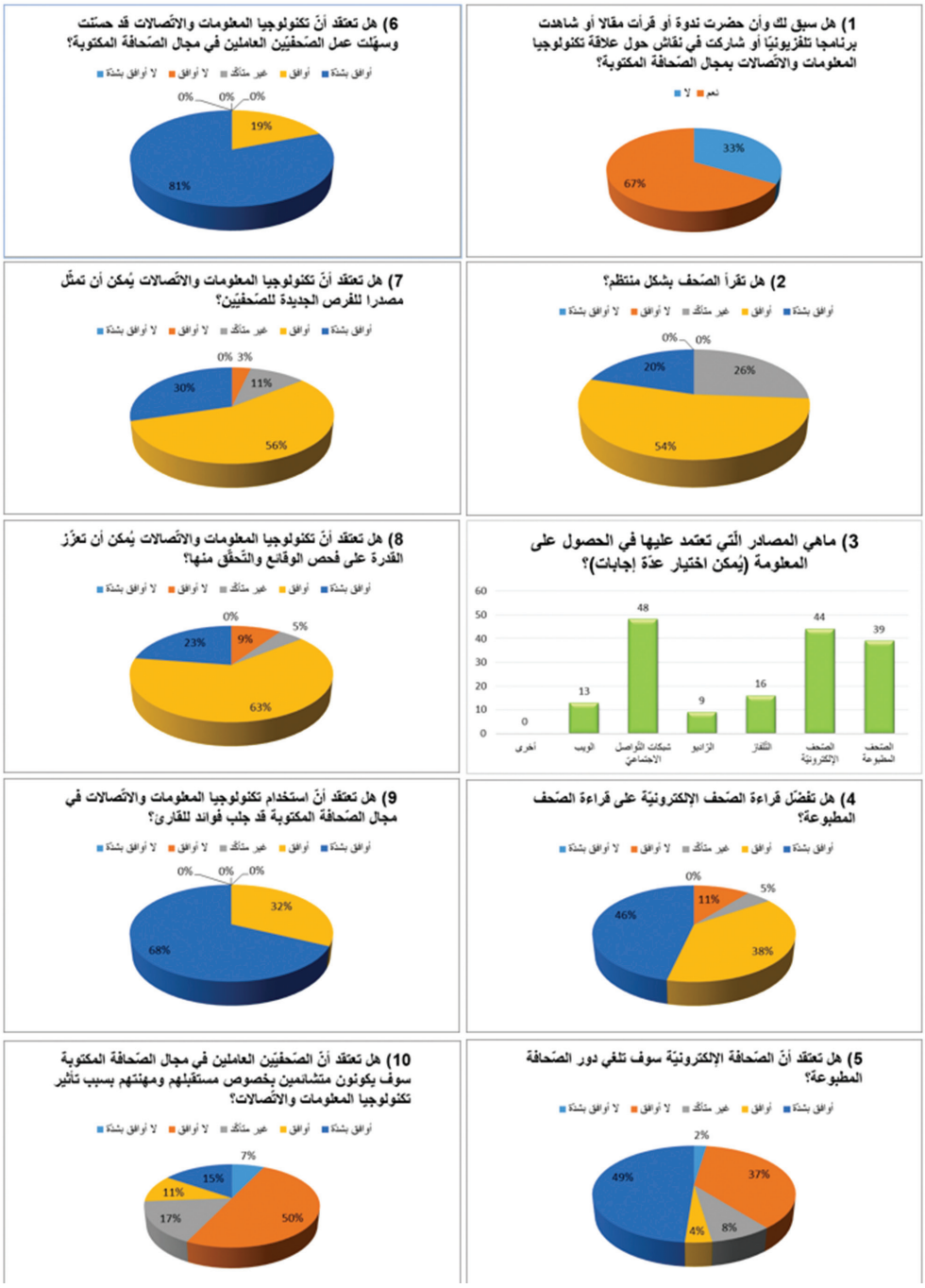
١٩) هل ترى أنّ الصّحفيّين العاملين في الصّحف القطريّة لهم القدرة على التّعامل مع الأدوات والخدمات الّتي توفّرها تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات والاستفادة منها وتوظيفها في مجال عملهم؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

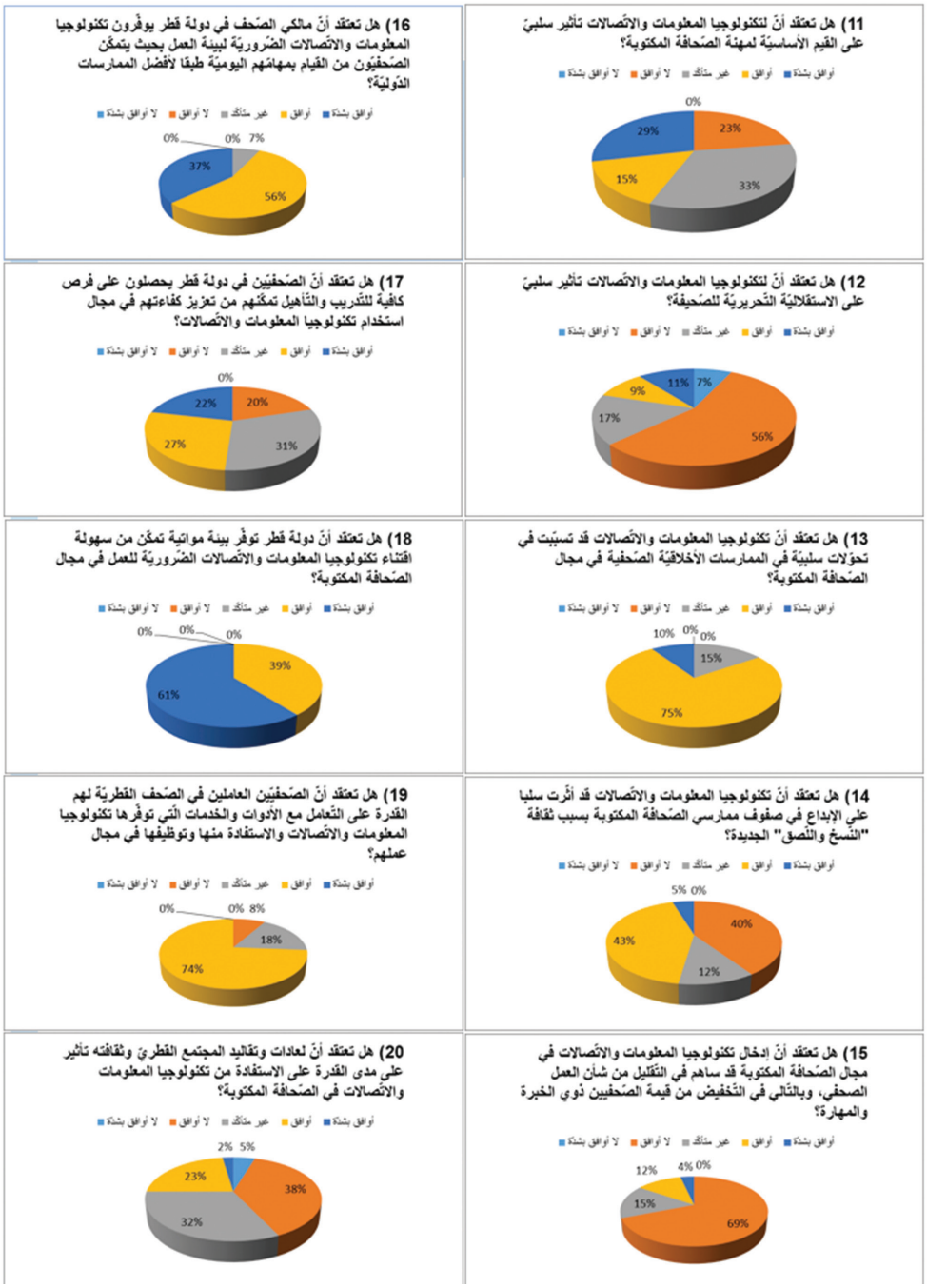
٢٠) هل ترى أنّ لعادات وتقاليد المجتمع القطريّ وثقافته تأثير على مدى القدرة على الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في الصّحافة المكتوبة (مثلا: التّقاليد قد تمثّل عائقا للتّطوّر التّكنولوجي في هذا المجال)؟

❑ أوافق بشدّة ❑ أوافق ❑ غير متأكّد ❑ لا أوافق ❑ لا أوافق بشدّة

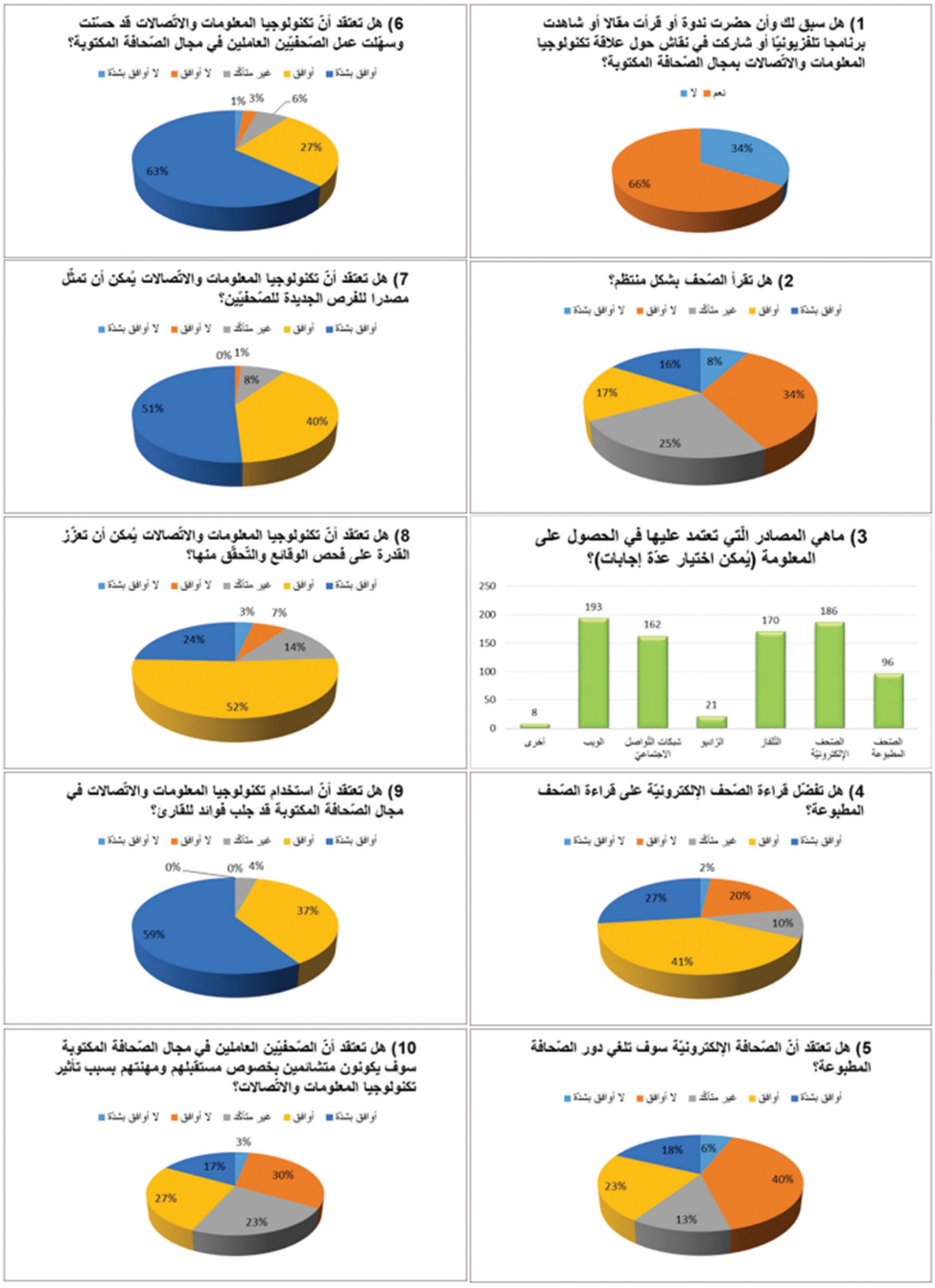
رسم٢: نموذج وأسئلة الاستبيان (الجزء الأوّل)



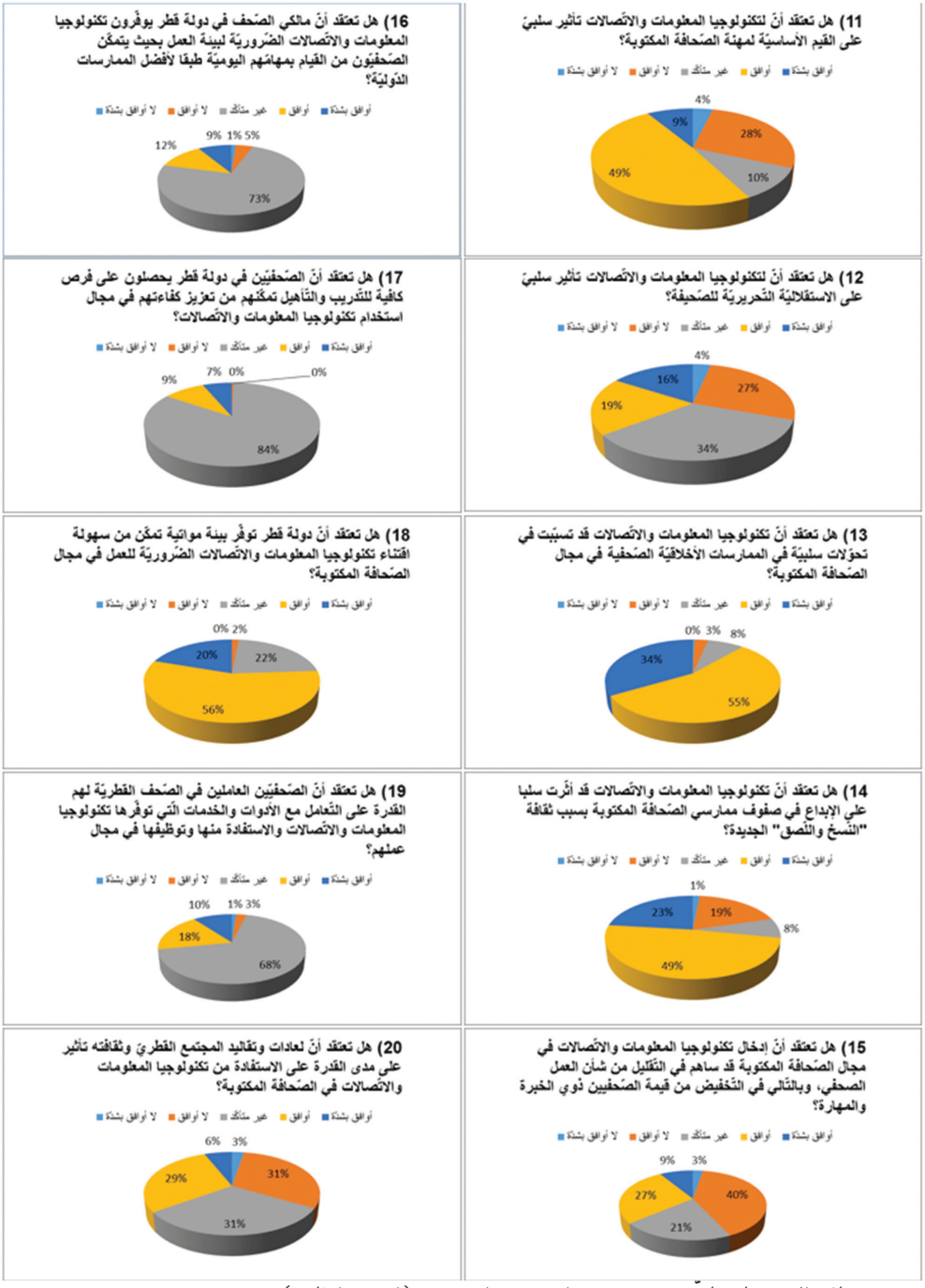
رسم٢: نتائج الاستبيان بالنّسبة للعاملين في بعض الصحف القطرية (الجزء الأول)



رسم٤: نتائج الاستبيان بالنّسبة للعاملين في بعض الصحف القطرية (الجزء الثاني)



رسم٥: نتائج الاستبيان بالنّسبة لشريحة واسعة من الجمهور (الجزء الأول)



رسم٦: نتائج الاستبيان بالنّسبة لشريحة واسعة من الجمهور (الجزء الثاني)

٥. خاتمة

لقد تمّ من خلال هذا البحث التّطرّق إلى العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات ومجال الصّحافة المكتوبة والتّوصّل إلى استنتاجات من أهمّها أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات يُمكن أن تلعب دورا مهمّا في مساعدة الصّحفيّين وتسهيل عملهم في قطر، وأنّ هناك أيضا تحدّيّات ومخاطر قد تنشأ عند التّطرّق إلى التّفاعل بين مجال الصّحافة المكتوبة وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات، وإنّ علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات بمجال الصّحافة المكتوبة جديرة بالمتابعة و البحث إذ أنّ هناك العديد من النّقاط الّتي تحتاج إلى توضيح و دراسة أعمق، و أنّ الصّحفيّين في قطر يُمكن أن يستفيدوا كثيرا من تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الّتي تتطوّر بشكل دائم. وبناء على هذه الاستنتاجات نوصي بما يلي:

- المبادرة بالاستفادة من استعمال سائر أشكال تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات المتاحة في شتّى مجالات العمل الصّحفيّ.
- المبادرة بنشر الوعي بين العاملين في مجال الصّحافة المكتوبة بالعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وهذا المجال وبالفوائد الّتي يُمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات أن توفّرها لهم وبأنواع التّكنولوجيّات المتاحة وكذلك بالمخاطر الّتي يطرحها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في هذا المجال.
- وضع سياسة مكتوبة لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في المؤسّسات الصّحفيّة.
- التّركيز على بناء المهارات والقدرات للصّحفيّين لتمكينهم من الاستفادة الكاملة من البنية التّحتيّة لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الموجودة.
- التّعرّف على النّقص في مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وأسبابه لدى الموظّفين واقتراح حلول للتّدريب المناسب تعتمد على برامج التّعليم المستمرّ الّتي يُمكن أن تعزّز الاعتماد على أدوات وخدمات جديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات من قبل الصّحفيّين.
- الحرص على فهم سلوك الصّحفيّين فضلا عن العوامل الّتي تؤثر في قبول هذه الفئة لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات الحديثة واستخدامها لها عند تطوير التّطبيقات القائمة

على تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات لهذه الفئة.

- قيام مراكز البحوث العلميّة وأقسام الدّراسات العليا المتخصّصة في نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وكذلك في مجال الصّحافة بدورها المطلوب في تشجيع البحوث المشتركة والدّراسات العلميّة ذات الصّلة بهذا الموضوع.
- التّركيز على البحوث الّتي تستخدم الأدلّة التّجريبيّة لاستلهام حساسيّة لطبيعة الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في الصّحافة القطريّة، مع الأخذ بعين الانتباه الديناميكيّات الاجتماعيّة والسّياسيّة والاقتصاديّة والثّقافية السّائدة، بهدف التّأسيس لمناقشات حول تطوّر الممارسات والمواقف والأنماط الّتي يتمّ تبنّيها من قبل الصّحفيّين في قطر.
- التّقدم بأطروحات علميّة في الماجستير والدّكتوراه عن موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وعلاقتها بمجال الصّحافة.

المراجع

(1) Blurton, C., New directions of ICT-use in education. Paper prepared as input for the 1999 UNESCO World Communication and Information Report. . 1999: Available at: http://www.unesco.org/education/educprog/lwf/dl/edict.pdf (Retrieved on 28.12.2015).

(2) IT__Governance__Online, Information and Communication Technology. 2016: Available at: http://www.itgovernanceonline.com/advice-and-opinion/articles/information-and-communication-technology/. (Retrieved on: 25/02/2016).

(3) Said Hung, E., ICT use by journalism professors in Colombia. Australasian Journal of Educational Technology, 2011. 27(2).

(4) Bilbao, B., S. Dutta, and B. Lanvin, The Global Information Technology Report 2013: Growth and Jobs in a Hyperconnected World, in World Economic Forum, Geneva, 2013: The World Economic Forum Insight Report, 2013. Available at: http://www3.weforum.org/docs/WEF__GITR__Report__2013.pdf. (Retrieved on: 25/02/2016).

(5) Dutta, S., T. Geiger, and B. Lanvin, The global information technology report 2015. ICTs for Inclusive Growth., in World Economic Forum, 2015: Available at: http://www3.weforum.org/docs/WEF__GITR__InsideCover__2015.pdf. (Retrieved on: 25/02/2016).

(6) ICT-Qatar. Qatar's National ICT Plan 2015: Advancing the Digital Agenda. 2011: Available at: http://www.ictqatar.qa/en/documents/document/qatar-s-national-ict-plan-2015-advancing-digital-agenda. (Retrieved on: 24/03/2016).

(7) Zawedde. A.. ICT and Journalism: Challenges and Opportunities for the Media in Uganda. in SPECIAL TOPICS IN COMPUTING AND ICT RESEARCH: Strengthening the Role of Information and Communication Technology in Development. Editors: Joseph Migga Kizza. Kathy Lynch. Ravi Nath. 2012. Publisher: Fountain Publishers. p. 49-70.

(8) Díaz-Campo. J. and F. Segado-Boj. Journalism ethics in a digital environment: How journalistic codes of ethics have been adapted to the Internet and ICTs in countries around the world. Telematics and Informatics. 2015. 32(2015): p. 735–744.

(9) Culver. K.B.. From Battlefield to Newsroom: Ethical Implications of Drone Technology in Journalism. Journal of Mass Media Ethics. 2014. 29(1): p. 52–64.

(10) Veglis. A. and A. Pomportsis. Journalists in the Age of ICTs: Work Demands and Educational Needs. Journalism & Mass Communication Educator. 2014. 69(1): p. 61-75.

(11) Veglis. A.. Education of journalists on ICTs: Issues and opportunities. Journal of Applied Journalism & Media Studies. 2013. 2(2): p. 265-279.

(12) Akinbobola. Y.. Theorising the African digital public sphere: a West African odyssey. African Journalism Studies. 2015. 36(4): p. 47-65.

(13) Barnard. S.R.. 'Tweet or be sacked': Twitter and the new elements of journalistic practice. Journalism. 2016. 17(2): p. 190-207.

(14) Jones. N. and S. Pitcher. Reporting tittle-tattle: twitter. gossip and the changing nature of journalism. Communicatio (South African Journal for Communication Theory and Research) 2015. 41(3): p. 287-301.

(15) Roberts. C. and B. Emmons. Twitter in the Press Box: How a New Technology Affects Game-Day Routines of Print-Focused Sports Journalists. International Journal of Sport Communication. 2016. 9(1): p. 97-115.

(16) Flew. T.. et al.. The Promise of Computational Journalism. Journalism Practice. 2012. 6(2): p. 157-171.

(17) Moussa. M.B. and A. Douai. The digital transformation of Arab news: Is there a future for online news after the 'Arab Spring'? Journal of Applied Journalism & Media Studies. 2014. 3(2): p. 133-154.

(18) Reichert. J.L.I.. et al.. Advances in African and Arab science journalism: Capacity building and new newsroom structures through digital peer-to-peer support. Ecquid Novi: African Journalism Studies. 2014. 35(2): p. 4-22.

(19) Switzer, J. and R. Switzer, Student Attitudes and Preferences Toward an E-Mentoring Program: A Survey of Journalism Students. International Journal on E-Learning, 2015. 14(1): p. 97-112.

(20) Geiß, S., N. Jackob, and O. Quiring, The impact of communicating digital technologies: How information and communication technology journalists conceptualize their influence on the audience and the industry. new media & society, 2012. 15(7): p. 1058–1076.

(21)Liu, C., De-skilling Effects on Journalists: ICTs and the Labour Process of Taiwanese Newspaper Reporters. Canadian Journal of Communication, 2006. 31(3): p. 695-714.

(٢٢) حامدي محمّد الصّالح، علاقة تكنولوجيا المعلومات بظاهرة الاتّجار بالبشر في عصر العولمة ومدى تأثيرها على دولة قطر. المجلّة العربيّة الدّوليّة للمعلوماتيّة، المجلّد الأوّل، العدد الثّاني، ١-١٨، يوليو ٢٠١٢ م.

(٢٣) حامدي محمّد الصّالح، علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات بظاهرة العنف الأسريّ والوضع في دولة قطر. المجلّة العربيّة الدّوليّة للمعلوماتيّة، المجلّد الثّالث، العدد الخامس، ٢١-٤١، يناير ٢٠١٤ م.

(٢٤) حامدي محمّد الصّالح، دور تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في تعزيز استقلاليّة المسنّين وتحسين نوعيّة حياتهم في السّياق القطريّ. مجلّة كلّيّة أحمد بن محمّد العسكريّة للعلوم الإداريّة والقانونيّة، المجلّد الأوّل، العدد الثّاني، ٩٦-١٣٧، يوليو ٢٠١٥ م.

(25) Christensson, P., The Tech Terms Computer Dictionary. 2010: Available at: http://techterms.com/definition/ict (Retrieved on 23/02/2015).

(26) Gardner, H., M. Csikszentmihalyi, and W. Damon, Good Work: When Excellence and Ethics Meet. 2001, Basic Books, New York.

(27) Conley, D.P. and S. Lamble, The daily miracle : an introduction to journalism. 3rd ed. 2006, Oxford University Press, Melbourne.

(28) Allan, S., News culture. 2nd ed. 2004, Open University Press, Maidenhead, England.

(29) Schultz, J., Media Convergence and the fourth estate, in Not Just Another Business: Journalists, Citizens and the Media, S. J., Editor. 1994, Pluto Press, Leichardt.

(30) Klinenberg, E., Convergence: News Production in a Digital Age. The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science, 2005. 597(1): p. 48-64.

(31) Koch, T., Journalism for the 21st century: online information, electronic databases, and the news. 1991, Praeger, Westport, Conn.

(32) McNair, B., The sociology of journalism. 1998, London; New York: Arnold ; New York, NY, copublished in the United States of America by Oxford University Press.

(33) Pavlik, J., The Impact of Technology on Journalism. Journalism Studies, 2000. 1(2): p. 229 - 237.

(34) Sheridan Burns. L.. Understanding Journalism. 2002: Sage. London.

(35) McIntyre. P.. Creativity and Cultural Production: A Study of Contemporary Western Popular Music Songwriting. 2003: PhD thesis. Macquarie University.

(36) Berkowitz. D.A.e.. Social meanings of news: a text-reader. 1997. Sage Publications. Thousand Oaks. Calif.

(37) Harcup. T.. Journalism: principles and practice. 2004. Sage Publications. London ; Thousand Oaks. Calif.

(38) Manning. P.. News and news sources: a critical introduction. 2001. Sage Publications. London; Thousand Oaks. Calif.

(39) Rosen. J.. What are journalists for? 1999. Yale University Press. New Haven.

(40) Schudson. M.. The sociology of news production. in Social Meanings of News: A text reader. B. D.A.. Editor. 1997. SAGE. California. p. 7-22.

(41) Tuchman. G.. Telling stories. Journal of Communication. 1976. 26(Fall): p. 93-97.

(42) Wolff. J.. The social production of art. 1981. MacMillan. London.

(43) Loo. E. and D.T.T. Hang. Effects of ICTs on media transformation. education and training in Vietnam. Laos and Cambodia. 2007: Project Number: 0501A1 L09. Funded by: Pan-Asia ICT R&D Grants & Asian Media Information & Communication Centre. Singapore. Available at: http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1033&context=creartspapers (Retrieved on: 14/06/2016).

(44) Dugo. H.T.. Journalists Appropriation of ICTs in News Gathering and Processing. 2008. Rhodes University.

(45) Laurantine. I.. Impact of ICTs on news gathering. reporting and dissemination. 2011: Ifumgah Laurantine'S Blog. Available at: https://ifumgahlaurantine.wordpress.com/2011/06/08/impact-of-icts-on-news-gathering-reporting-and-disseminating/. (Retrieved on: 14/06/2016)

(46) Kupe. T.. The Untold 21st Century Story. Rhodes Journalism Review. 2003. 23: p. 18.

(47) Lin. P.. G. Bekey. and K. Abney. Autonomous Military Robotics: Risk. Ethics. and Design Prepared. 2008: Available at: http://digitalcommons.calpoly.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1001&context=phil__fac (Retrieved on: 05/07/2016).

(48) Braverman. H.. Labor and monopoly capital. New York: Monthly Review. 1972.

(49) Nordenson. B.. Overload› Journalism's battle for relevance in an age of too much information. Columbia Journalism Review. 2008. Available at: http://www.cjr.org/feature/overload__1.php. (Retrieved on: 15/06/2016).

(50) Neheli. N.B.. Freelance journalists: Working in freedom or fear? Redefining

journalism's Blog. Available at: http://redefiningjournalism.wordpress.com/2011/01/20/freelance-journalists-working-in-freedom-or-fear/. (Retrieved on: 15/06/2016).

(51) Allison, S., Can Africa tell its own stories?, in Pambazuka News. September 11, 2013: Available at: http://www.pambazuka.org/governance/can-africa-tell-its-own-stories (Retrieved on: 21/06/2016).

(52) Nordling, L., A culture of plagiarism is harming Africa's journalists, in Sci Dev Net. April 23, 2013: Available at: http://www.scidev.net/global/communication/opinion/a-culture-of-plagiarism-is-harming-africa-s-journalists.html (Retrieved on: 21/06/2016).

(53) Chaaidmi, M.E., History of Qatar's media landscape. 2015: Available at: http://www.dc4mf.org/en/content/history-qatars-media-landscape-7062 (Retrieved on: 07/07/2016).

(54) Barnes__Reports, Newspaper Publishing Industry Report (NAICS 51111). 2016.

Introduction to Social Media Investigation
Jennifer Golbeck
Elsevier, 2015

مراجعة كتاب: مقدمة في التّحقيق بواسطة وسائل التّواصل الاجتماعيّ

د. محمّـد الصّالح حامـــدي

قسم نظم معلومات الحاسوب، كلّيّة أحمد بن محمد العسكريّة

إذا كان المرء يرغب في استخدام وسائل التّواصل الاجتماعيّ بوصفها أداة للتّحقيق، فإنّ كتاب (مقدمة في التّحقيق بواسطة وسائل التّواصل الاجتماعيّ) الذي أصدرته الكاتبة جانفر قولدباك (Jennifer Golbeck) سنة ٢٠١٥ يُمكن أن يبيّن كيف يتمّ هذا الأمر. شبكات ووسائل التّواصل الاجتماعيّ مثل فيسبوك (Facebook) وتويتر (Twitter) وفورسكوير (Foursquare) هي بعض من الخدمات الأكثر شعبية على الشّبكة العنكبوتيّة العالمية (الويب)، الّتي يستفيد منها مئات الملايين من المستخدمين. المعلومات العامّة الّتي ينشرها الأشخاص على هذه المواقع يُمكن أن تكون ذات قيمة لأيّ شخص مهتمّ بالتّحقيق في شأن أناس يهمّونه من خلال مصادر مفتوحة للجميع. المجال الّذي يُعنى بوسائل التّواصل الاجتماعيّ بوصفه وسيلة للتّحقيق لايزال في مهده وغير مفهوم بشكل جيّد. هذا الكتاب يعرض لمحة عامّة عن وسائل التّواصل الاجتماعيّ وأنواع المعلومات وسياسات الخصوصيّة وقضايا عامّة أخرى ذات صلة بالتّحقيق في شأن الأفراد على الانترنت. كما يناقش هذا الكتاب المهارات والتّقنيّات الخّاصة الّتي يُمكن استخدامها عند إجراء التّحقيقات باستخدام وسائل التّواصل الاجتماعيّ. كما يوفّر هذا الكتاب دروسا للتّدريب العمليّ ودراسات حالة باستخدام فيسبوك ولينكدإن (LinkedIn) وتويتر وغيرها من مواقع وسائل التّواصل الاجتماعيّ باستخدام تقنيّات تحقيق أثبتت جدواها. كما يُبيّن الكتاب كيفيّة جمع بيانات إضافيّة باستخدام تقنيّات متقدّمة مثل التعهيد الجماعي (crowdsourcing) واستخراج البيانات (data mining) وتحليل الشّبكة (network analysis).

ففي الفصل الأوّل من الكتاب (المقدّمة)، تُقدّم الكاتبة مثالا لتحقيق يستخدم وسائل التّواصل الاجتماعيّ قام به مواطن عاديّ وأدّى إلى عواقب حقيقيّة. وعلى الرّغم من أنّ النتيجة نفسها يُمكن مناقشتها بشكل أكثر تفصيلا، فإنّها مع ذلك تدلّ على قوّة وسائل التّواصل الاجتماعيّ بوصفها أداة للتّحقيق. ففي خريف عام ٢٠١٤، قامت أخصّائيّة اجتماعيّة بنشر مقالتين على حسابها على فيسبوك. قبل توجّهها إلى المحكمة، كتبت «أنا في المحكمة غدا للنّظر في قضيّة يوجد فيها مستوى عالي من العنف الأسريّ من بين أشياء كثيرة ... «. وفي اليوم التّالي، عندما خرجت من المحاكمة، كتبت «إنّه من القوّة أن نعلم أنّ ... حياة الأطفال تغيّرت على نطاق واسع للأفضل، والآن هم آمنون ومحميّون من الأذى ولديهم كلّ الأمل للمستقبل ... «. والدة الطّفل المشمول بهذه القضيّة وجدت المقالتين على حساب الأخصّائيّة الاجتماعيّة على الانترنت. وعلى الرّغم من أنّ الأخصّائيّة الاجتماعيّة كانت تري أن مقالتيها كانتا خاصّتين، فإنّهما لم تكونا كذلك. كما تضمنّت المقالتان خريطة توضّح موقع قاعة المحكمة الّتي تمّ نشر الرّسالة الأخيرة منها. تقدّمت الأمّ بشكوى، مدّعية أنّ المقالتين انتهكتا قواعد السّرية ؛ الأمر الّذي أدّى إلى معاقبة الأخصّائيّة الاجتماعيّة. كما توضّح الكاتبة أنّ وسائل التّواصل الاجتماعيّ تربط النّاس وتساعدهم على الحفاظ وعلى دعم العلاقات من جميع أنحاء حياتهم. فهي تتيح لهم المشاركة والتّفاعل مع بعضهم بعضا بطرق لا تعدّ ولا تحصى. فالنّاس يُمكنهم استخدام وسائل التّواصل الاجتماعيّ لبناء وتصوير هويّتهم وتصويرها على الانترنت وتقاسم كلّ شيء من أحداث الحياة الكبرى إلى ما أكلوه في وجبة الإفطار هذا الصّباح. كل ذلك التّبادل والتّفاعل يترك وراءه أثر طويل ومعقد ومليء بالمعلومات حول شخصيّة الإنسان ودوافعه وأصدقائه وأنشطته وأنماط سلوكه وإجراءاته. وهذا ما يجعل وسائل التّواصل الاجتماعيّ أداة قويّة للمحقّقين.

أمّا في الفصل الثّاني من الكتاب (الخلفيّة والأساسيّات) فقد قامت الكاتبة بتقديم الأسس الّتي سيتمّ استخدامها في باقي الكتاب. وسائل التّواصل الاجتماعيّ هي فضاء يتطوّر بسرعة ويمسّ الآن معظم الويب كما نعرفه. فبينما يتحرك التّفاعل من الأشياء الّتي نقوم بها في المقام الأوّل على الحاسب على سطح المكتب إلى الأجهزة المحمولة، فإنّ هذه المواقع والخدمات قد تطوّرت لتعمل بعدد مختلف من الطّرق وعلى منصّات مختلفة. على الرّغم من أنّ المواقع لها خاصّيّات مختلفة لتشجيع المستخدمين على المشاركة والسّماح لهم بالتّفاعل بطرق مختلفة؛ فإنّ هذا الفصل يقدّم

تصنيفا أساسيّا للأغراض الّتي يُمكن استخدامها لتصنيف معظم المواقع. كما تَتِمّ أيضا تغطية المفردات الأساسيّة لوسائل التّواصل الاجتماعيّ الّتي من شأنها أن تكون مفيدة في فهم جميع المواقع الّتي سوف تُناقش في بقيّة الكتاب.

أمّا في الفصل الثّالث من الكتاب (أنواع المعلومات الشّخصيّة) فيتمّ تعريف الفئات الرّئيسة للمعلومات المتوفّرة على وسائل التّواصل الاجتماعيّ وعرض أمثلة عن كيفيّة ظهورها على مواقع مختلفة. في فصول لاحقة في الكتاب، سوف يتمّ على وجه التّحديد تبيان كيفيّة الوصول إلى هذه البيانات على بعض مواقع وسائل التّواصل الاجتماعيّ الأكثر شعبيّة. هناك أنواع عديدة من المعلومات الّتي تأتي من وسائل التّواصل الاجتماعيّ. الفئات الرّئيسة تشمل المعلومات الدّيموغرافيّة الأساسيّة والصّلات الاجتماعيّة ومعلومات الموقع (location information) وأنماط السّلوك ومحتوى المشاركات نفسها. الفصول القادمة سوف تفصّل أين وكيف يُمكن العثور على جميع هذه البيانات، ولكن الانتباه إلى نوع المعلومات الّتي سوف تساعد في التّحقيق يُمكن أن يُوجّه عمليّات البحث في فضاء وسائل التّواصل الاجتماعيّ.

أمّا في الفصل الرّابع من الكتاب (ضوابط الخصوصيّة) فيتمّ إعطاء نظرة عامّة عن الفئات الرّئيسيّة لخيارات التّحكّم في الخصوصيّة. الجزء «الاجتماعيّ» من «وسائل التّواصل الاجتماعيّ» يعني أنّ النّاس يتشاركون في المعلومات مع بعضهم بعضا. في بعض الأحيان، يكون هذا الأمر مع مجموعة صغيرة جدّا ومراقبة بعناية. ولكن في كثير من الأحيان، يكون هذا الأمر مع مجموعات كبيرة من النّاس. العديد من خدمات وسائل التّواصل الاجتماعيّ تجعل مشاركات المستخدمين متاحة بشكل افتراضي لأيّ فرد على شبكة الإنترنت. في بعض الحالات، الأشخاص قد يكونون موافقين تماما على تقاسم مشاركاتهم على نطاق واسع. بل قد يكون هذا الأمر مرغوبا فيه. فمثلا شخص يبحث عن وظيفة قد يكون راغبا في عرض ملفّه المهنيّ على نطاق واسع. الشّيء نفسه ينطبق على الشّخصيّات العامّة والمشاهير وغيرهم ممّن يتعيّشون من كسب اهتمام الرّأي العامّ بطريقة أو أخرى. الكثير من النّاس أيضا يحبّون الاهتمام الّذي يحصلون عليه من تقاسم الأشياء علنا؛ إذ إنّه قد يكون مثيرا بالنّسبة لهم إذا أُعجب غريب بالفيديو أو الصّورة الّتي قاموا بنشرها.

ولكن ليس الجميع يريد أن ينشر مشاركاته علنا أو في جميع السّياقات. فمثلا الشّخص الّذي يريد أن ينشر ملفّه المهنيّ للحصول على عمل قد يفضّل أن تبقي المعلومات الشّخصية (مثل صور أطفاله والجدول الزّمنيّ لسفره) مقتصرة على مجموعة مختارة. ضوابط الخصوصيّة تسمح لمستخدمي وسائل التّواصل الاجتماعيّ بالتّحكّم في من يُمكن أن يرى مضمون مشاركاتهم. هذه الضّوابط يُمكن أن تكون إعدادات بسيطة تقوم بتبديل حساب بين علنيّ أو مقتصر على جماعة معيّنة، أو يُمكن أن تكون متطّورة تسمح للمستخدمين بالتّحكم في إمكان رؤية كلّ شخص لكلّ مشاركة. وعلى الرّغم من أنّ ضوابط الخصوصيّة مهمّة للمستخدمين، وخاصّة عندما يتمّ تبادل معلومات شخصيّة حسّاسة، فإنّ النّاس في كثير من الأحيان لا يفهمون بشكل كامل مدى علنيّة بياناتهم ولا كيفيّة استخدام جميع الضّوابط المتاحة لهم. الفصول القادمة من الكتاب سوف تناقش أساليب محدّدة للوصول إلى المعلومات المحميّة الموجودة على بروفايل وسائل التّواصل الاجتماعيّ للشّخص المستهدف. هذا مع العلم أنّ الاستراتيجيّات الأكثر شيوعا ونجاحا تنطوي عادة على خلق صلات اجتماعيّة وثيقة مع الشّخص المستهدف.

أمّا في <u>الفصل الخامس</u> من الكتاب (العثور على الأشخاص في وسائل التّواصل الاجتماعيّ) فيتمّ تقديم تقنيّات عامّة يُمكن استخدامها للعثور على النّاس في أيّ موقع لوسائل التّواصل الاجتماعيّ. بوصفها نقطة انطلاق للعثور على أشخاص على وسائل التّواصل الاجتماعيّ، أفضل رهان هو البحث عنهم في مواقع محدّدة تهمّ المستخدم. التّفاصيل حول كيفيّة إجراء تلك البحوث موجودة في الفصول ذات الصّلة في هذا الكتاب. ولكن هناك نصائح عالية المستوى ومفيدة يتمّ التّطرق إليها في هذا الفصل. النّاس في كثير من الأحيان يعيدون استخدام اسم المستخدم. وهكذا، إذا كان يمكنك العثور على شخص على موقع معيّن، فإنّ اسم المستخدم هناك قد يكون هو نفسه اسم المستخدم على مواقع أخرى. وكذلك إذا كان لديك عنوان بريد إلكترونيّ لشخص ما، فسوف تكون قادرا على البحث عن الحسابات عن طريق البريد الإلكتروني أو باستخدام الجزء من العنوان قبل علامة «@» بوصفه أفضل تخمين لاسم المستخدم. جوجل (Google) وغيره من الخدمات يوفّر عددا من أدوات البحث والعمليّات الّتي سوف تساعدك على العثور على أشخاص في مواقع معيّنة، وعلى نطاق أوسع على الويب. الإصدارات القديمة للصّفحات يُمكن أن تكون مخبأة في جوجل أو متاحة في أرشيف الإنترنت، وهذه يُمكن أن تكون مفيدة في معرفة إذا كنت قد وجدت الحساب

الصّحيح لشخص ما. وأخيرا البحث عن النّاس من خلال شركائهم والسّماح بالمرونة وبعض الهفوات في نتائج البحث سوف يساعدك على اكتشاف أهداف بطرق قد لا تكون قد توقّعتها في البداية.

أمّا في الفصل السّادس من الكتاب (بيانات الموقع) فيتمّ التّطرّق إلى المعلومات عن موقع الشّخص المستهدف الّتي يُمكن أن تكون أداة قيّمة في التّحقيق ؛ إذ يُبيّن هذا الفصل كيفيّة ارتباط معلومات الموقع بالمشاركات، وكيفيّة العثور عليها، وكيف يُمكن استخدامها بعد تجميعها؛ بسبب ازدياد عدد المستخدمين الّذين يصلون إلى وسائل التّواصل الاجتماعيّ عن طريق الأجهزة النّقالة بشكل كبير، فقد ازداد توفّر معلومات الموقع – من مشاركاتهم و كذلك بوصفها جزءًا لا يتجزّأ من صورهم ومقاطع الفيديو الّتي ينشرونها – بشكل مماثل. معلومات الموقع يُمكن العثور عليها في المشاركات المضاف إليها علامات جغرافيّة، وفي المشاركات الّتي يتمّ الإعلان فيها عن إنهاء إجراءات الوصول إلى أماكن معيّنة، وفي البيانات الوصفيّة التّابعة للصّور ومقاطع الفيديو. وبمجرد جمع معلومات الموقع، فإنّ هناك عدّة طرق لرسمها وتحليلها واكتشاف الأنماط وتحرّكات الشّخص محلّ التّحقيق. في فصول لاحقة سوف يتمّ التّطرّق إلى كيفيّة العثور على معلومات الموقع في مجموعة متنوّعة من الصّفحات وعلى أيّ شكل تكون هذه البيانات.

أمّا في الفصل السّابع من الكتاب (قضايا قانونيّة) فيتمّ التّطرّق إلى المشهد القانونيّ الحاليّ. ما يَرِد هنا هو لمحة عامّة عن الكيفيّة الّتي تمّ التّعامل بها مع القضايا الحاليّة وتفسيرها هناك نوعان من القضايا القانونيّة الأساسيّة الّتي تُطرح في هذا المجال: حقّ الفرد في الخصوصيّة وانتهاك المحقّق لشروط الخدمة الخاصّة بالموقع (Terms of Service). يتمّ التّطرّق إلى تلك المجالات بشكل فرديّ مع قائمة من أساليب التّحرّي الشّائعة الّتي لم تتعرّض لأيّ نوع من أنواع الطّعن القانونيّ. لحسن الحظ لم نر أيّة قضايا قانونيّة تنشأ عندما يقوم شخص ما بمجرّد الوصول إلى المعلومات العامّة المقدمّة على موقع من مواقع وسائل التّواصل الاجتماعيّ لشخص آخر؛ إذ يبدو أنّه إذا قام شخص عاديّ بالنّظر إلى محتوى صفحة شخص آخر لأغراضه الخاصّة، فلم يقرّر أحد مقاضاته نتيجة لذلك. غيرأنّه إذا تمّ استخدام مشاركة موجودة على وسائل التّواصل

الاجتماعيّ لغرض معيّن، فإنّه قد يتمّ الطّعن في ذلك. المحاكم يبدو أنّها تتّفق مع الفكرة القائلة أنّ المستخدمين لا يملكون توقّعات للخصوصيّة بالنّسبة لمشاركاتهم على وسائل التّواصل الاجتماعيّ، سواء كانت المشاركات متاحة للعموم أو لا. أمّا بالنّسبة لإنشاء حسابات بديلة للمساعدة على الوصول إلى المعلومات، فإنّ الأمر أقلّ وضوحا. ويبدو أنّ هناك اتّفاقا أنّ انتهاك شروط الخدمة لموقع معيّن على شبكة الإنترنت ليس جريمة، على الرّغم من أنّ المحقّقين الذين يأملون في تقديم معلومات إلى المحكمة يجب أن يكونوا حذرين من مثل هذه الممارسات ؛ إذ إنّها تشكّك في صحّة التّحقيق. لا توجد سابقة قانونيّة تُرسّخ مدى قبول إنشاء حسابات وهميّة تنتحل صفة شخص آخر. لقد تمّت دراسة هذا في حالة الحسابات السّاخرة، ولكن المحقّقين يُمكن أن يفكّروا في إنشاء حسابات وهميّة تبدو كأنّها شخص من محيط الشّخص المستهدف بالتّحقيق. لا نعرف كيف سوف تحكم المحاكم على مثل هذا النّشاط ؟ لذلك ينبغي أخذ الحذر. الأمر الوحيد الّذي الواضح جدّا هو أن السّوابق القانونيّة حول وسائل التّواصل الاجتماعيّ لا تزال تتطوّر. السّوابق القانونيّة الحاليّة من المحتمل أن تتغيّر، والقوانين الجديدة تظهر على كلّ المستويات. المحقّقون يجب أن يعملوا على مواكبة التّطورات في هذا الموضوع.

أمّا في الفصل الثّامن من الكتاب (فيسبوك) فيتمّ التّطرّق إلى فيسبوك (Facebook)، وهو موقع التّواصل الاجتماعيّ الأكثر شعبيّة في العالم (له أكثر من ١,٤ مليار مستخدم شهريّا، أي أكثر من نصف مستخدمي الإنترنت في جميع أنحاء العالم (نحو ٢,٤ مليار حاليّا))، وهو بذلك المكان الأكثر احتمالا للعثور على الهدف. هناك مجموعة واسعة من المعلومات، من التّاريخ الشّخصيّ، إلى الصّلات الاجتماعيّة، إلى المكان. النّاس غالبا ما يكشفون عبر مشاركاتهم عن الكثير من ميولهم وأنماط نشاطاتهم. مستخدمو فيسبوك لديهم الكثير من السّيطرة على خصوصيّة معلوماتهم، وغالبا ما يسمحون فقط لأصدقائهم برؤية هذه المعلومات. ومع ذلك، فإنّ الكثير من النّاس يجعلون مشاركاتهم عامّة؛ ممّا يعني أنّ المحقّق يُمكن أن يكون قادرا على الوصول إليها دون الحاجة إلى حساب له صداقة مع الهدف ؛ بسبب الكمّ الهائل من البيانات الّتي يُمكن الحصول عليها، فإنّ فيسبوك يستخدم على نطاق واسع في التّحقيقات من جميع الأنواع.

أمّا في الفصل التّاسع من الكتاب (تويتر) فيتمّ التّطرّق إلى تويتر (Twitter) الّذي هو منصّة من منصّات وسائل التّواصل الاجتماعيّ حيث غالبا ما يَنشر النّاس تغريدات بشكل متكرّر. لقد تمّ إطلاق هذه الخدمة في عام ٢٠٠٦، وتُقدّر الدّراسات أن عدد حسابات تويتر يقرب من مليار. تقارير تويتر تفيد بوجود ما يقرب من ٢٥٠ مليون مستخدم نشط (حيث يتمّ تعريف المستخدم "النّشط" بأنّه المستخدم الّذي يدخل إلى الموقع مرّة واحدة على الأقّل في الشّهر). التغريدات هي قصيرة (تويتر يحدّ المشاركات بـ ١٤٠ حرفا) الأمر الّذي يُسهّل قراءة المئات منها في وقت قصير. الصّور ومعلومات المكان شائعة جدّا مقارنة بما يُمكن أن تراه في مواقع أخرى. قضايا الخصوصيّة في تويتر هي بسيطة نسبيّا إذ إنّ تغريدات شخص ما إمّا أنّها عامّة تماما، أو هي مقيّدة تماما للأتباع المعتمدين. في حين أنّ معلومات الملف الشّخصيّ للأشخاص على تويتر هي محدودة، فالنّاس الذين يغرّدون يميلون إلى القيام بذلك بكثرة، ممّا يجعلهم ينشرون الكثير من المعلومات حول أنشطتهم اليوميّة.

أمّا في الفصل العاشر من الكتاب (فورسكوير) فيتمّ التّطرّق إلى فورسكوير (Foursquare) وهو أحد مواقع وسائل التّواصل الاجتماعيّ واسعة الانتشار الّتي تسمح بالتّشارك في أماكن الوجود ولديه حوالي ٤٥ مليون مستخدم، مع حوالي ٦ ملايين دخول في اليوم الواحد. يسمح فورسكوير للأشخاص بالدّخول من عدّة أماكن مختلفة، وتتبّع الأماكن الّتي يزورونها، وكسب نقاط في لعبة مع أصدقائهم. يُمكن العثور على المستخدمين حسب الاسم أو الاتّصال الاجتماعيّ أو من خلال الأماكن الّتي يزورونها أو يتردّدون عليها بكثرة، دون أن تكون صديقا لمستخدم ما، لا يزال بإمكانك اكتشاف الأماكن الّتي يتردّد عليها المستخدم من خلال المنافسات على الدّخول (mayorships) وربّما من خلال مواقع وسائل التّواصل الاجتماعيّ الخارجيّة مثل تويتر، حيث يُمكن له نشر معلومات الدّخول. أمّا إذا كنت صديقا لشخص ما على فورسكوير، فيُمكنك رؤية القائمة الكاملة لكلّ عمليّات الدّخول الخاصّة به، الأمر الّذي يسمح لك بتطوير فهم مفصّل عن الأشياء التّالية: أين يذهب، ومتى يذهب إلى هناك، وما الأنماط الّتي تظهر في سلوكه. على الرّغم من أنّ فورسكوير لديه سياسات خصوصيّة محافظة تسمح للمستخدمين بحماية الكثير من المعلومات الخاصّة بهم، فإنّ هناك العديد من الآثار الّتي يُمكن التقاطها عن الأشخاص وعن الأماكن الّتي يذهبون إليها.

أمّا في الفصل الحادي عشر من الكتاب (بنتيراست) فيتمّ التّطرّق إلى بنتيراست (Pinterest)

وهو موقع جديد نسبيًا من مواقع وسائل التّواصل الاجتماعيّ، وهو سريع النّموّ ومخصّص لحفظ قطع المعلومات البصريّة (visual bookmarking). المستخدمون يقومون بنشر معلّقات (pins)، وهي عبارة عن صور فرديّة مع رابط إلى موقع الويب الّذي يمثّل مصدرها. المعلّقات يتمّ جمعها على لوحة يكون لها عادة موضوع مشترك. المستخدمون يُمكنهم متابعة لوحات الآخرين ليعلموا ما يقوم هؤلاء بتعليقه. الغالبيّة العظمى من مستخدمي موقع بنتيراست هم من النّساء، ويستخدمون الموقع لأغراض كثيرة، بما في ذلك التّخطيط لأحداث معيّنة في حياتهنّ. هذه أحد الانطباعات الّتي يُمكن الحصول عليها من خلال التّحقيق باستخدام بنتيراست. وعموما، فإنّ اللّوحات في بنتيراست تمثّل أيضا انعكاسا ممتازا لاهتمامات الفرد وتطلّعاته؛ ممّا يسمح لك بتطوير فهم جيّد لشخصيّة الفرد المستهدف بالتّحقيق وهواياته.

أمّا في الفصل الثّاني عشر من الكتاب (لينكدإن) فيتمّ التّطرّق إلى لينكدإن (LinkedIn) وهو موقع من مواقع الشّبكات الاجتماعيّة حيث يقوم الأفراد بالحفاظ على ملفّاتهم الشّخصيّة وإنشاء صلات مع زملاء لهم. لقم تمّ تصميم لينكدإن خصّيصا للتّفاعلات المهنيّة. لهذا الموقع نحو ٢٠٠ مليون عضو، علما بأنّ ما يقارب ثلث حركة البيانات قادم من الولايات المتّحدة. الملفّات الشّخصيّة للأفراد واسعة وتركّز على التّعليم والخبرة في العمل والمشاريع الّتي عمل عليها الشّخص وقائمة من المهارات الّتي يُصادق عليها الآخرون. لينكدإن عبارة عن شبكة مهنيّة تعمل وفق أسس تجاريّة. وبهذا فإنّ المعلومات هناك أساسا ذات صلة بالخبرة المهنيّة ومعلومات التّوظيف. البعد الرئيس بالنّسبة للمحقّق الّذي يستخدم لينكدإن يكمن في صعوبة الحصول على المعلومات من دون أن يكون للمحقّق حساب في لينكدإن ويكون قد قام بتسجيل دخوله. إضافة إلى ذلك، فإنّ زياراتك لصفحة شخص ما هي مسجّلة ومرئيّة بالنّسبة لصاحب الصّفحة. يمكنك ضبط هذا، ولكن إذا كنت ترغب في التّصفح بوصفك شخصًا، فمن المهمّ تغيير هذا الإعداد أوّلا.

أمّا في الفصل الثّالث عشر من الكتاب (جوجل بلاس) فيتمّ التّطرّق إلى جوجل بلاس (Google+) وهو منصّة شركة جوجل للتّواصل الاجتماعيّ و مشابه لفيسبوك من نواحٍ عديدة.

جوجل بلاس موقع شامل من مواقع شبكات التّواصل الاجتماعيّ ولديه العديد من الميزات؛ فالمستخدمون يُمكن لهم نشر التّحديثات والحفاظ على ملفّات شخصيّة والتّواصل مع أصدقائهم. العلاقات الاجتماعيّة في جوجل بلاس تشبه إلى حدّ كبير تلك الموجودة في تويتر. المستخدمون لا

يحتاجون إلى أن تكون لهم صداقات متبادلة ولا يحتاجون كذلك إلى الموافقة على العلاقات الّتي يتمّ إنشاؤها من قبل أشخاص آخرين. من خلال معلومات الملفّ الشّخصيّ والمشاركات يُمكن الحصول على الكثير من الانطباعات حول الشّخص المستهدف بالتّحقيق. هذا مع العلم أنّ هناك الكثير من النّاس الّذين يستخدمون جوجل بلاس، إمّا بسبب ميزات الشّبكات الاجتماعيّة الّتي يوفّرها، أو لأن لديهم حسابات منشأة من خلال استخدامهم لخدمات جوجل الأخرى.

أمّا في الفصل الرّابع عشر من الكتاب (تمبلر) فيتمّ التّطرّق إلى تمبلر (Tumblr) وهو منصّة للمدوّنات الصّغيرة حيث يتشارك المستخدمون في النّصوص والصّور وأشرطة الفيديو. ليس هناك حدّ لعدد الحروف (كما في تويتر)، ولكن يتمّ تنظيم الموقع وعرضه بطريقة تشجّع على المحتوى القصير. تمبلر هو أصغر من بعض المواقع الأخرى الّتي تمّت تغطيتها في هذا الكتاب حيث تشير التّقديرات إلى أنّ لديه من ٣٠-٥٠ مليون مستخدم نشط. تمبلر لديه جمهور شاب في المقام الأوّل حيث إنّ نصف المستخدمين تقلّ أعمارهم عن ٢٥ عاما. المستخدمون يُمكن لهم أن يتبعوا بعضهم بعضا وأن يعيدوا إرسال المدوّنات كما يُمكن لهم المفاضلة بين مدوّناتهم. أساسًا ليس هناك أيّة معلومات تخصّ الملفّ الشّخصيّ في تمبلر؛ ومن ثم فإنّ المصدر الرّئيس للمعلومات حول الشّخص المستهدف بالتّحقيق هو محتوى مشاركاته. هذه المشاركات يُمكن أن تكون كاشفة جدّا، لذلك فإنّ تمبلر مصدر جدير بالاهتمام إذا كان الشّخص المستهدف بالتّحقيق لديه حساب.

أمّا في الفصل الخامس عشر من الكتاب (إنستاجرام) فيتمّ التّطرّق إلى إنستاجرام (Instagram) وهو في جوهره مجرّد تطبيق لتبادل الصّور. المستخدمون يلتقطون الصّور باستخدام الأجهزة المحمولة الخاصّة بهم، وربّما يطبّقون بعض المرشّحات الفنّيّة على الصّور، ومن ثمّة يقومون بتحميلها. إينستاجرام يميل إلى أن يكون منبرا لاقتسام الصّور في الوقت الحقيقيّ. النّاس يلتقطون الصّور خلال أنشطتهم اليوميّة ويقومون بنشرها مباشرة، بدلا من تقاسمها في وقت لاحق. وهذا الأمر يجعل إينستاجرام مصدرا موثوقا نسبيّا للمعلومات حول ما كان يقوم به الشّخص في وقت محدّد. إينستاجرام يحظى بشعبيّة كبيرة لدى صغار السّن. إينستاجرام لديه نحو ١٥٠ مليون مستخدم، وأكثر من ٩٠٪ منهم هم تحت سنّ ٣٥ عاما. وتشكّل النّساء النّسبة الغالبة في إينستاجرام، حيث يمثّلن أكثر من ثلثي المستخدمين. الصّور الّتي ينشرها النّاس على

إينستاجرام متاحة دائما للجمهور تقريبًا. وبما أنّ معظم الصّور تؤخذ وتتمّ تصفيتها وتُنشر كلّها مع بعضها في مرّة واحدة من الأجهزة النّقالة، فإنّ البثّ الّذي يقوم به شخص ما يُوفّر نظرة فريدة من نوعها حول الأنشطة اليوميّة للنّاس. تحديد الموقع الجغرافيّ على الصّور يُمكن أن يضيف طبقة إضافيّة من البصيرة حول الصّور نفسها.

أمّا في الفصل السّادس عشر من الكتاب (يوتيوب) فيتمّ التّطرّق إلى يوتيوب (YouTube) وهو موقع لتبادل ملفّات الفيديو، وهو واحد من أكثر المواقع شعبيّة على شبكة الإنترنت، ولديه أكثر من مليار زائر فريد من نوعه في كلّ شهر. النّاس يُمكن لهم تحميل فيديوهات من أجهزة الكمبيوتر أو الأجهزة المحمولة الخاصّة بهم. هذه الفيديوهات يُمكن بعد ذلك مشاهدتها من قبل أيّ شخص على الانترنت أو من قبل مجموعة محدودة من النّاس وذلك تبعا لإعدادات الخصوصيّة. المشاهدون يُمكنهم التّعليق على الفيديوهات وتقييمها. مقاطع الفيديو بحدّ ذاتها توفّر بصيرة التّحقيق الرّئيسة على موقع يوتيوب، وعلى الرّغم من أنّ الفيديوهات يُمكن جعلها خاصّة؛ فإنّ معظمها متاح للعموم. وبما أنّ تبادل الفيديوهات أصبح أكثر شعبيّة عبر الإنترنت، فإنّ مواقع مثل يوتيوب قد أصبحت مصادر للمعلومات ذات قيمة متزايدة، سواء من خلال أشرطة الفيديو الّتي ينشرها النّاس بخصوص أنفسهم أومن خلال أشرطة الفيديو الّتي ينشرها الآخرون الّتي تصوّر الشّخص المستهدف بالتّحقيق.

أمّا في الفصل السّابع عشر من الكتاب (المنتديات ومواقع الأسئلة والأجوبة) فيتمّ التّطرّق إلى المنتديات ومواقع الأسئلة والأجوبة (Forums and question and answer sites) فقبل فترة طويلة من فيسبوك وتويتر وحتّى قبل مواقع شبكات التّواصل الاجتماعيّ "القديمة" (مثل ماي سبيس (Myspace) وفريندستر (Friendster)) كانت هناك منتديات الإنترنت. ففي الواقع، يوزنت (Usenet)، الذي أحد تجليّات هذا الأمر قد جاء في عام ١٩٧٩، أي قبل أكثر من عشر سنوات من اختراع شبكة الويب (World Wide Web). هناك الآلاف من هذه المواقع؛ ففي حين أنّ بعض هذه المواقع مُعد للأغراض العامّة، فإنّ الكثير منها مكرّس لموضوع معيّن. يُمكن (وكثيرا ما يحدث) أن يتمّ تشكيل مجتمعات في هذه المنتديات. والنّتيجة أنّه إذا كان بإمكانك تحديد

شخص مستهدف بالتّحقيق على أحد هذه المواقع، فإنّ مضمون مشاركاته وتفاعلاته يُمكن أن يوفّر بصيرة كبيرة عنه، بما في ذلك مصالحه وشخصيّته. على الرّغم من أنّ أي منتدى أو موقع سؤال وجواب على الانترنت هو أصغر من معظم مواقع شبكات التّواصل الاجتماعيّ، فإنّه يُمكن أن يكون مصدرا ممتازا للبصيرة عند التّحقيق بخصوص هدف معيّن. هناك منتديات تقريبا لكلّ مصلحة يُمكن تخيّلها على الانترنت، والمشاركون النّشطون يُمكن أن تكون لهم آلاف المشاركات. معلومات الملفّ الشّخصيّ يُمكن أيضا أن تكون ثريّة، ولكنّ نصّ المشاركات نفسها يُمثّل البيانات الأكثر أهميّة في إطار التّحقيق. فهذا النّصّ، إضافة إلى أنّه يُمكن أن يصف الجرائم أو المؤامرات، فهو يُمكن أن يعطي أيضا صورة تفصيليّة عن معتقدات الشّخص المستهدف بالتحقيق ومصالحه وحركاته بالتّحقيق والطّريقة الّتي يتفاعل بها مع الآخرين. البحث في جوجل يُمكن أن يساعد في إيجاد دليل على وجود مشاركة شخص مستهدف بالتّحقيق في منتدى معيّن، ويُمكن أيضا أن يكون مثمرا في تحديد المنتديات الّتي يُمكن للشّخص المستهدف بالتّحقيق أن ينشر فيها مشاركاته ثمّ البحث عن هذه المشاركات هناك. السّياسات تختلف من منتدى لآخر، ولكن بعض هذه المنتديات تشترط أن يكون لديك حساب وأن تقوم بتسجيل الدّخول قبل أن تتمكّن من البحث أو الوصول إلى المشاركات وبيانات الملفّ الشّخصيّ. وعلاوة على ذلك، فإنّ المستخدمين يُمكن أن يكونوا قادرين على رؤية متى قمت بزيارة ملفاتهم الشّخصيّة إذا كنت قد قمت بتسجيل الدّخول في وقت التّصفّح.

أمّا في <u>الفصل الثّامن عشر</u> من الكتاب (مواقع شبكات التّواصل الاجتماعيّ الأخرى) فيتمّ التّطرّق إلى مواقع شبكات تواصل اجتماعيّ أخرى غير الّتي تمّت مناقشتها بعمق في وقت سابق في هذا الكتاب. هناك الآلاف من هذه الشّبكات الاجتماعيّة الأخرى على الإنترنت. بعضها عبارة عن مواقع قائمة بذاتها مثل ماي سبيس (Myspace) الّتي تخدم جمهورا عامّا. أمّا البعض الآخر فهي مدمجة في تطبيقات أخرى مثل يالب (Yelp) الّذي يركّز على استعراض الشّركات ولكن لديه ميزة شبكة التّواصل الاجتماعيّ كذلك. هذه المواقع يُمكن أن تكون أماكن جيّدة للعثور على معلومات عن الشّخص المستهدف بالتّحقيق. ففي الواقع، إذا كان الشّخص المستهدف بالتّحقيق مشاركا نشطا، فمن الممكن أن تجد كثيرا من المعلومات حوله في واحدة من هذه الشّبكات الاجتماعيّة الصّغيرة. المجتمعات الّتي تتشكّل هناك تميل إلى أن تكون أكثر ثقة وذلك لأنّها أصغر حجما، وهذا الأمر يُمكن أن يؤدّي إلى تبادل حرّ للمعلومات. في هذا الفصل تمّ إلقاء نظرة على

بعض هذه الشّبكات حيث كان الهدف هو تحديد القواسم والصّفات المشتركة بينها وتطوير مبادئ توجيهيّة عامّة يُمكن اتّباعها للعثور على المعلومات عن الشّخص المستهدف بالتّحقيق.

أمّا في الفصل التّاسع عشر من الكتاب (تقاسم الوسائط الاجتماعيّة) فيتمّ التّطرّق إلى المواقع الّتي تسمح للمستخدمين بالتّفاعل الاجتماعيّ عبر تقاسم وسائط مثل الصّور والفيديوهات والموسيقى. في جميع الحالات، العنصر الاجتماعيّ في هذه المواقع يأتي من قدرة النّاس على متابعة الآخرين الّذين ينشرون أشياء مثيرة للاهتمام. المحتوى الّذي يُنشر على هذه المواقع يُمكن أن يكشف الكثير من المعلومات عن المستخدمين وعن الأشياء الّتي يفضّلونها وعن تفاعلاتهم الاجتماعيّة. أنواع التّحقيقات الّتي يُمكنك إجراؤها على هذه المواقع مشابهة إلى ما يُمكن القيام به على المواقع الكبيرة مثل إينستاجرام ويوتيوب. في حين أنّه قد يكون عثورك على شخص معيّن في هذه المواقع أقلّ احتمالا، فإنّه إذا تمكّنت من العثور عليه، فإنّ هذه المواقع يُمكن أن تكون مصدرا ممتازا للمعلومات.

أمّا في الفصل العشرين من الكتاب (التّعارف عن طريق الانترنت) فيتمّ التّطرّق إلى مواقع التّعارف على الانترنت وهي نوع معيّن من وسائل التّواصل الاجتماعيّ مصمّمة للأشخاص الّذين يريدون العثور على شركاء وأصدقاء رومانسيّين، وهي صناعة منتشرة بشكل كبير. هذه المواقع لديها عادة معلومات واسعة عن الملفّات الشّخصيّة للمشتركين وتشمل هذه المعلومات صفاتهم الشّخصيّة ووصفا نصيّا ذاتيّا. الملايين من الأشخاص العازبين، خصوصا في الولايات المتّحدة الأمريكيّة، قاموا بتجربة هذه المواقع لمحاولة التّعارف عن طريق الانترنت ولديهم ملفّ شخصيّ على واحد من هذه المواقع على الأقلّ. المواقع الأكثر شعبيّة لديها الملايين من المستخدمين، ولكن هناك عشرات المواقع الأخرى المصمّمة للمستخدمين ذوي المصالح الضّيّقة. من النّادر أن تكون قادرا على تصفّح الملفّات الشّخصيّة على مواقع التّعارف دون تسجيل دخولك. وفي حين أنّ العديد من المواقع تسمح لك بإنشاء ملفّ شخصيّ مجانا للبحث وتصفّح الملفّات الشّخصيّة للآخرين، فإنّ رؤية هذه المعلومات عادة عمليّة يتمّ تسجيلها، كما يتمّ إخطار صاحب الملفّ الشّخصيّ. لذلك، فإنّه خلال التّحقيقات، يجب أن تكون حذرا حول كيفيّة استخدام هذه المواقع، وخاصّة إذا كنت تريد أن تبقي عمليّات البحث الّتي تقوم بها سريّة.

أمّا في الفصل الحادي والعشرين من الكتاب (تحليل الشّبكات الاجتماعيّة) فيتمّ التّطرّق إلى تحليل الشّبكات الاجتماعيّة. حتّى الآن في هذا الكتاب تمّ تناول كيفيّة جمع المعلومات الّتي ينشرها النّاس على ملفّاتهم الشّخصيّة في وسائل التّواصل الاجتماعيّ. بعد الجمع قد تكون هناك أشياء مفيدة للتّعلم من تلك المعلومات كما هي. ولكن إذا كنت تريد أن تذهب أبعد من ذلك، فلابد من تحليل المعلومات. هناك طرق كثيرة للتّحليل، ولكنّ أحدى هذه الطّرق المفيدة بشكل خاصّ طريقة تحليل الشّبكات الاجتماعيّة (Social Network Analysis): تحليل الصّلات الاجتماعيّة لشخص ما مع الآخرين. تحليل الشّبكات الاجتماعيّة ينطوي على دراسة بنية علاقات النّاس وخاصّة أشياء مثل من هو الشّخص الأكثر أهميّة أو تأثيرا في الشّبكة وما مجموعات النّاس الّتي ترتبط ارتباطا وثيقا. هذا الفصل يعرض المفاهيم الأساسيّة في مجال تحليل الشّبكات الاجتماعيّة، كما أنّه يصف بعض الأدوات المتاحة لإجراء هذا التّحليل. يتمّ هنا وصف تقنيّات أكثر تقدّما من تلك الّتي تمّت معالجتها حتى الآن.

أمّا في الفصل الثّاني والعشرين من الكتاب (كيفيّة استخدام NodeXL) فيتمّ التّطرّق إلى كيفيّة استخدام NodeXL إنه إحدى الأدوات الّتي تُستخدم في تحليل الشّبكات الاجتماعيّة. فبيانات الشّبكات الاجتماعيّة مختلفة بطبيعتها عن مجموعات البيانات التّقليديّة وتتطلّب برمجيّات متخصّصة لتحليلها وعرضها. الأدوات الجديدة، مثل NodeXL، جعلت تحليل الشّبكات الاجتماعيّة ممكنة على نحو متزايد لا سيّما بالنّسبة لغير المبرمجين. NodeXL هو عبارة عن وظيفة إضافيّة مجانيّة لبرنامج Microsoft Excel وذلك بدعم من مؤسّسة بحوث وسائل التّواصل الاجتماعيّ (Social Media Research Foundation). في هذا الفصل يتمّ عرض أساسيّات استخدام NodeXL.

أمّا في الفصل الثّالث والعشرين من الكتاب (ما وراء الفرد) فيتمّ التّطرّق إلى المجموعات عوضا عن الأفراد في شبكات التّواصل الاجتماعيّ. فقد ركّز هذا الكتاب إلى حدّ الآن على كيفيّة العثور على الأفراد وعلى المعلومات عنهم على مواقع التّواصل الاجتماعيّ. غير أنّه من الجدير بالاهتمام كذلك تكريس فصل لدراسة كيفيّة استخدام وسائل التّواصل الاجتماعيّ لفهم

المجموعات من النّاس. هذه المجموعات يُمكن أن تكون منظّمات أو مجتمعات محليّة أو أناس لديهم سمات مشتركة. هناك الكثير من المعلومات المتاحة على وسائل التّواصل الاجتماعيّ تُمكّن من فهم أفضل للمنظّمات والمجتمعات المحليّة. كما أنّ هناك بحوثًا ممتازة حول كيفيّة استخدام مجموعات الاهتمام المختلفة لمواقع التّواصل الاجتماعيّ. تَعلّم هذه الرّؤى حول المجموعات من النّاس قد لا يكشف بالضّبط ما يقوم به شخص معيّن مستهدف بالتّحقيق، ولكنّه يُمكن أن يُوفّر معلومات قيّمة حول مكان وجود الشّخص المستهدف بالتّحقيق على الإنترنت، وكيفيّة استخدام هذا الشّخص لوسائل التّواصل الاجتماعيّ بوصفه عضوا في هذه المجموعة، وما المواضيع والأنشطة ذات الاهتمام. وبالإضافة إلى ذلك، فإنّ التّحقيق حول الجماعات على الانترنت يُمكن أن يؤدّي في بعض الحالات أيضا إلى معلومات استخباريّة قيّمة عن الأفراد داخل تلك الجماعات.

أمّا في <u>الفصل الرّابع والعشرين</u> من الكتاب (استنتاج الصّفات من الملامح) فيتمّ التّطرّق إلى كشف الأسرار حول مستخدمي وسائل التّواصل الاجتماعيّ. حتى الآن تمّ التّطرّق إلى ما ينشره الأشخاص على وسائل التّواصل الاجتماعيّ، وإلى ما يقولونه عن أنفسهم، ومع من يتفاعلون، ومن أين يرسلون مشاركاتهم، وما ينعكس في مشاركاتهم. غير أنّه تبيّن أنّ النّاس يكشفون الكثير عن أنفسهم في تلك المشاركات، بما في ذلك معلومات يفضّلون الحفاظ عليها سريّة. هذه المعلومات يتمّ اكتشافها باستخدام برامج كمبيوتر أو خوارزميّات متطوّرة. هذه البرامج تفحص كميّات هائلة من البيانات الّتي ينشرها النّاس على الإنترنت وتبحث عن أنماط خفيّة في داخلها، وبذلك تكون قادرة على التّنبّؤ واستنتاج مجموعة واسعة من السّمات الشّخصيّة (بما في ذلك أشياء مثل التّوجّه الجنسيّ والصّفات الشّخصية وتعاطي المخدّرات والكحول والميول السّياسيّة)، وفي بعض الحالات يُمكن حتّى التّنبّؤ بالسّلوك المستقبليّ للشّخص. معظم هذه التّكنولوجيا ليست متوفّرة بعد للجمهور، ولكنّها سوف تأتي في السّنوات الخمس أو العشر المقبلة. بعض الأدوات مثل AnalyzeWords متاحة بالفعل الآن على الإنترنت. إن تقنيّات مثل هذه سوف تصبح أداة متزايدة الأهميّة للتّحقيق باستخدام وسائل التّواصل الاجتماعيّ. هذا الفصل يصف بعض الأعمال الّتي تتمّ في هذا المجال وأفكار قد تكون في متناول اليد في المستقبل.

أمّا في <u>الفصل الخامس والعشرين</u> الأخير من الكتاب (مثال على التّحقيق) فيتمّ التّطرّق إلى عمليّة تحقيق واقعيّة باستخدام وسائل التّواصل الاجتماعيّ بوصفها مثالاً. هذا المثال هو عميق ويتطلّب أساليب دقيقة. هذه العمليّة تُظهر مختلف وسائل التّواصل الاجتماعيّ الّتي يتمّ استخدامها، ومختلف البحوث في جوجل عن الصّور الشّخصيّة وأسماء المستخدمين الّتي يُمكن أن تكشف عن الحسابات الغير معروفة سابقا، والتّقنيات الّتي تُمكّن من الحصول على المعلومات الّتي تقتصر على أصدقاء الشّخص المستهدف بالتّحقيق على الانترنت. ليس كلّ التّقنيّات مناسبة لكلّ تحقيق، فعلى وجه الخصوص، يُمكن أن تكون لديك قواعد تمنعك من أن تصبح صديقا لأناس لديهم حسابات وهميّة. ومع ذلك، فإنّ معظم ما تمّ فعله في هذا المثال لم يتطلّب تفاعلا مع الشّخص المستهدف بالتّحقيق. ومن المهمّ أيضا أن ندرك أن العديد من عمليّات البحث في هذا المثال قد فشلت في العثور على أيّة معلومات مفيدة. هذا وضع طبيعيّ لعمليّات البحث هذه، على الرّغم من أنّه عادة، كما في هذه الحالة، سوف تحصل في نهاية المطاف على معلومات عن شخص نشط على الإنترنت.

[30] These countries are: Central African Republic, Cote d'Ivoire, DRC/Great Lakes Region, Libya, Mali, Sudan, South Sudan, Somalia, Syria, Yemen.

[31] https://www.un.org/en/sc/documents/resolutions/2011.shtml

[32] https://www.un.org/en/ga/71/resolutions.shtml

[33] Viola, Lora Anne, Duncan Snidal, and Michael Zürn. "Sovereign Equality in the Evolution of the International System." The Oxford Handbook of Transformations of the State (2015): P 221.

[34] B. Fassbnder, 2003. 'Sovereignty and Constitutionalism in International Law', in N. Hart (ed), Sovereignty in Transition, Hart Publishing, 2003, pp.124-131.

[35]M. Ayoob, 'Humanitarian Intervention and the State Sovereignty' The International Journal of Human Rights 6:1., 2002, p.83.

[36] Philip Cunliffe, Ibid pp 40-44.

[37] Z. Laidi, A World Without Meaning: The Crisis of Meaning in International Politics, trans. June Burnham and jenny Coulon, London, New York: Routledge, 1998, p.11.

[38] ICISS, Responsibility to Protect, p.30.

[39]Ibid, p.8.

[40]Ibid

[41]K. Annan, 'Two Concepts of Sovereignty', Economist, 18 September 1999.

[42] Philip Cunliffe, Ibid pp 40-44.

[43] M. Walzer, Just and Unjust Wars: A Moral Argument with Historical Illustrations, New York: Basic Books, 2000, p.87.

[44] "No more Rwandas or Darfurs: The International Responsibility to Protect", Address by Gareth Evans, President of International Crisis Group, to Sydney Peace Foundation, University of Sydney, 3 September 2004

Pennsylvania, 1997, p. p.22.

[10] Jackson, Robert H. Quasi-states: Sovereignty, International Relations and the Third World, Cambridge University Press, 1993, p. 7.

[11] Krasner, Stephen D. Sovereignty: Organised Hypocrisy, Princeton University Press, Princeton, New Jersey, 1999, p. 3.

[12] Ibid. p.3-4.

[13] Ibid.

[14] Ibid.

[15] Ibid.

[16] Ibid.

[17] Article 4.2 reads: "All Members shall refrain in their international relations from the threat or use of force against the territorial integrity or political independence of any state, or in any other manner inconsistent with the Purposes of the United Nations."

[18] Oxford Human Rights Law Review (2012)doi: 10.1093/hrlr/ngr047First published online: January 24, 2012.

[19] The Commission itself was the initiative of Canadian Foreign Minister Lloyd Axworthy, and included prominent dignitaries such as Michael Ignatieff, Ramesh Thakur (Senior Vice Rector of the UN University) and the former Australian Foreign Minister Gareth Evans. Ibid.

[21] A. J. Bellamy, B. Williams and S. Griffan, Understanding Peacekeeping, Cambridge: Polity Press, 2004. p.84.

[22] www.un.int/india/2005/ind1059.pdf

[23] ICISS. Responsibility to protect, pp.44-45.

[24] Ibid

[25] Ibid.

[26] Luke Glanville, the Responsibility to Protect Beyond Borders; Human Rights Law Review (2012) doi: 10.1093/hrlr/ngr047First published online: January 24, 2012.

[27] http://www.icj-cij.org/docket/files/91/13685.pdf

[28] Ibid. http://www.icj-cij.org/docket/files/91/13685.pdf

[29] http://legal.un.org/ilc/texts/instruments/english/commentaries/9__6__2001.pdf

15. M. Ayoob. 'Humanitarian Intervention and the State Sovereignty' The International Journal of Human Rights.

16. Z. Laidi. A World Without Meaning: The Crisis of Meaning in International Politics. trans. June Burnham and jenny Coulon. London. New York: Routledge. 1998.

17. K. Annan. 'Two Concepts of Sovereignty'. Economist. 18 September 1999.

18. M. Walzer. Just and Unjust Wars: A Moral Argument with Historical Illustrations. New York: Basic Books. 2000.

19. Viola. Lora Anne. Duncan Snidal. and Michael Zürn. "Sovereign Equality in the Evolution of the International System." The Oxford Handbook of Transformations of the State (2015

20. "No more Rwandas or Darfurs: The International Responsibility to Protect". Address by Gareth Evans. President of International Crisis Group. to Sydney Peace Foundation. University of Sydney. 3 September 2004

[1] Balibar, Etienne (2004) We, the people of Europe? : Reflections on transnational citizenship (Princeton: Princeton University Press). p 133.

[2] Camilleri, J. Falk, J. "The End Of Sovereignty? The Politics Of A Shrinking And Fragmenting World." Joseph A. Camilleri and Jim Falk. Aldershot (Hants UK): Edward Elgar, 1992, 312 pp.,

[3] Holsti, Kalevi J. Peace and War: Armed Conflicts and International Order (1648-1989), Cambridge, Cambridge University Press, 1991, p.25.

[4] Ruggie, John Gerald 'International Structure and International Transformation: Space, Time and Method' in Czempiel E. O. and Rosenau, J.N. (eds) Global Changes and Theoretical Challenges, Lexington Mass: Lexington Books, 1989, pp21-35.

[5] Krasner, Stephen D. 'Westphalia and All that', p.235.

[6] Ibid. p.246.

[7] Ibid. p246-247.

[8] The appetite for intervention in the nineties and after the year 2000 was fueled in part by dominance of the realist approaches to both IR and international law domains, the lead writer in this regard was Krasner, Stephen who wrote many books and articles questioning the very existence and functions of Sovereignty. These books and articles include: Problematic Sovereignty: Contested Rules and Political Possibilities (2001) - Compromising Westphalia (1996) Sovereignty: Organized Hypocrisy (1999) - Addressing State Failure (2005) - Power, the State, and Sovereignty: Essays on International Relations (2009) - "Think Again: Sovereignty". Foreign Policy. November 20, 2009.

[9] Philpott, Daniel "Ideas and the Evolution of Sovereignty" in Hashmi, Sohail H. (ed) State Sovereignty: Change and Persistence in International Relations, The Pennsylvania State University Press,

Prevention and Punishment of the Crime of Genocide (Bosnia and Herzegovina v. Serbia and Montenegro) Judgment of 26 February 2007. http://www.icj-cij.org/docket/files/91/13685.pdf

3. International Commission on Intervention and State Sovereignty: ICISS Responsibility to protect http://responsibilitytoprotect.org/ICISS%20Report.pdf. Accessed on 12-8-2012

4. Luke Glanville. the Responsibility to Protect beyond Borders; Human Rights Law Review (2012) doi: 10.1093/hrlr/ngr047First published online: January 24. 2012. accessed on 12. 04. 2013.

5. Balibar. Etienne (2004) We. the people of Europe? : Reflections on transnational citizenship (Princeton: Princeton University Press)

6. Camilleri. J. Falk. J. "The End Of Sovereignty? The Politics Of A Shrinking And Fragmenting World." Joseph A. Camilleri and Jim Falk. Aldershot (Hants UK): Edward Elgar. 1992.

7. Holsti. Kalevi J. Peace and War: Armed Conflicts and International Order (1648-1989). Cambridge. Cambridge University Press.

8. Ruggie. John Gerald 'International Structure and International Transformation: Space. Time and Method' in Czempiel E. O. and Rosenau. J.N. (eds) GlobalChanges and Theoretical Challenges. Lexington Mass: Lexington Books. 1989.

9. Krasner. Stephen D. 1993. "Westphalia and All That." In Ideas and Foreign Policy: Beliefs. Institutions. and Political Change. edited by J. Goldstein and R. O. Keohane. Ithaca.NY: Cornell University Press.

10. Krasner. Stephen D. Sovereignty: Organised Hypocrisy. Princeton University Press. Princeton. New Jersey. 1999.

11. Philpott. Daniel "Ideas and the Evolution of Sovereignty" in Hashmi. Sohail H. (ed) State Sovereignty: Change and Persistence in International Relations. The Pennsylvania State University Press. Pennsylvania.

12. A. Jackson. Robert H. Quasi-states: Sovereignty. International Relations and the Third World. Cambridge University Press.J. Bellamy. B. Williams and S. Griffan. Understanding Peacekeeping. Cambridge: Polity Press. 2004.

13. www.un.int/india/2005/ind1059.pdf

14. B. Fassbnder. 2003. 'Sovereignty and Constitutionalism in International Law'. in N. Hart (ed). Sovereignty in Transition. Hart Publishing. 2003. pp.124-131.

notion of sovereignty represented a stubborn obstacle to the humanitarian advancement of the world's order. That is to adapt the current international norms to the global evolving humanitarianism. The doctrine of 'sovereignty as responsibility' was introduced in this context to fill in this gap and therefore to give an answer for using sovereignty as a shield against intervention even where human rights are savagely violated.

However, the doctrine failed to do so as it exemplifies the state of a world where we endure all the worst aspects of sovereignty and yet are denied most of its benefits. On the one hand, the doctrine reaffirms a world of (nominally) sovereign states, with all the political parochialism and uneven development that accompanies it. Yet, on the other hand, the authority of these states is denied, as they are ultimately behest to a shimmering, remote international community.

In place of proper ethics of responsibility, the 'responsibility to protect' offers odious ethical compromises. The ICISS notes that real politick would dictate that the permanent five members of the Security Council and other major powers are safe from intervention. But what all this means is that the strong have no responsibilities, except to police the weak. Both supporters and opponents of humanitarian intervention are quick to point to the hypocrisy of intervention happening in weak states, when there is not even a slender chance of intervention in places such as Tibet, despite the gravity of human rights abuses there. On this 'question of double standards', the ICISS Report offers a lackluster compromise: ' the reality that interventions may not be able to mount in every case… is no reason for them not to be mounted in any case'. [44]

References:

1. International Law Committee ILC's: "Draft articles on Articles on State Responsibility", http://legal.un.org/ilc/texts/instruments/english/commentaries/9__6__2001.pdf

2. International Court of Justice, International Court of Justice Judgment Advisaory Opinions and Orders Case Concerning Application of the Convention the

sovereignty by disciplining their state. This is what Michael Walzer means when he writes that 'A state is self-determining even if its citizens struggle and fail to establish free institutions. but it has been deprived of self-determining if such institutions are established by an intrusive neighbor'. [43]

In the name of human rights. the doctrine of 'sovereignty as responsibility' pulls the state into orbit around the international community. away from its own populace. The 'responsibility to protect' permits the state to regard its relationship with its own people as less central to its political legitimacy. Under the terms of 'sovereignty as responsibility'. state can downplay domestic demands in the interests of living up to its international duties. In other words. the 'responsibility to protect' easily translates into states becoming less .responsible to their citizens

Power is exercised in the name of the victims of human rights abuses. but that power itself is so immeasurably distant and arbitrary that it cannot be held to accountable. It is here that the politics of 'sovereignty as responsibility' finally come out in the open. It takes the incomplete and incoherent exercise of power by shifting coalitions of states. and recasts it as a new international principle of ethical action. In all. it presents us with a constrained form of international police in which the unaccountable exercise of power is coupled .with the suppression of political conflict in the name of ethical responsibility

Conclusion

It could be fairly concluded that sovereignty was never a fixed term in political sense neither was it of a definite legal boundaries. There were always attempts to overcome its internal flaws. The very rigid nature of the classic

sovereignty as autonomy. state authorities are not responsible for protecting their citizens' welfare? Not according to the Report.

The defense of state sovereignty. by its strongest supporters. does not include any claim of the unlimited power of a state to do what it wants to its own people. The Commission stated that it heard no such claim at any stage during the worldwide consultations. [40]

In a famous article. Annan. the UN Secretary General at the time. articulated 'two concepts of sovereignty'. For Annan sovereignty remained the ordering principle of international affairs. but he affirmed that it was "'the peoples' sovereignty rather than the sovereign's sovereignty'". [41]

Pure tyranny is not sovereignty because. by definition. tyranny cannot draw upon the willed consent of its members. When consent dries up entirely. the result is not an impregnable. monolithic state sovereignty. as Kofi Anaan and the ICISS seem to imagine. Rather. what you get is the USSR: a rotting state that eventually folds in on itself. The element of rationality in sovereignty has been stressed. quite consistently and coherently. by all social contract theorists. Rousseau. for instance. argues that the sovereign cannot act against the public interest 'because it is impossible for a body to wish to hurt all of its members'. [42] This also means that if the state acts irrationally. if it tyrannizes its own people. then it no longer expresses the general will. This does not mean. however. that the international community can legitimately sever the relationship between the state and the people. It must be up to the people to restore their own supremacy by recapturing the state. A tyrannical state does not completely nullify popular sovereignty. The moment that popular sovereignty truly becomes null and void is when the people do not assert their

in international society?' 36 The real problem is that, if your standard is a moral one, this question answers itself. In the context of gross and massive human rights violations, the question of who is authorized to act rapidly becomes secondary to the moral imperative to act. In practice, this means that the powerful have the final word on whether intervention will occur or not because, by definition, they are the best placed to act.

As Zaki laïdi says in relation to the conflict in former Yugoslavia, '(Western) societies claim that the urgency of problems forbids them from reflecting on a project, while in fact it is their total absence of perspective that makes them slaves of emergencies.' 37

Human protection' requires the anticipation of human suffering if it is to be morally justifiable. If it did not include this anticipatory element, then moral action would be illegitimate by default, as it could only ever occur post hoc, after the crimes had already been committed. 38 But this element of anticipation introduces a further element of subjectivism and uncertainty to the entire apparatus of intervention- how are we to judge at which point humanitarian crisis should precipitate military intervention?

Sovereignty as Responsibility: Repression of Sovereign Supremacy?

What then does sovereignty as responsibility really mean?

The ICISS Report marks two conceptions of sovereignty. Recall the words of the Report: 'state authorities are responsible for the functions of protecting the safety and lives of citizens and promotion of their welfare (and) the national political authorities are responsible to the citizens internally and to the international community through the UN'. 39 Does this mean that under

which are essentially within the domestic jurisdiction of any state'. Simon Chesterman، for example، has argued that the increasingly flexible invocation of Chapter VII powers to meet ever-expanding 'threats to international peace and security' has substantially reduced the barriers to the use of force، thereby eroding the normative framework of the UN's collective security system. [33]

Whereas waging war was once considered the prerogative of any sovereign، the Charter's limitation of the use of force did not eliminate the right to wage war as much as restrict it to the permanent members of the Security Council، the victors of the Second World War. Bardo Fassbender has argued that the restriction of the use of force does not impinge sovereignty، but in fact constitutes it. It is restricted use of force، argues Fassbender that allows so many sovereign states to survive as formal equals، despite substantive inequalities of power. What the sovereign equality of the UN Charter really means then، according to Fassbender، is equality before the law; that is، equality of law-taking rather than law-making. [34]

Ayoob has suggested that the clashes over humanitarian intervention could be ironed out by establishing a 'Humanitarian Council': A new more broadly based… with adequate representation from all regions with rotating membership reflecting the diverse composition of the United Nations… Decisions to intervene… must require at least a three –quarters majority of the membership of the proposed Council. [35]

Sympathetically analyzing Ayoob's work، Welsh argues that the problems raised by human rights include questions such as who 'is it that decides when a state has not fulfilled its responsibilities and determines that only force can bring about its compliance… Who should play the role of judge and enforcer

wording of the resolution made a clear simulation of the Responsibility to Protect spirit. Resolution 1973 was blatant in authorising the use of 'all necessary measures' to protect civilians from the threat of mass atrocities in Libya committed by Moammar Gaddafi's regime. [31]

Subsequent attempts of reusing this doctrine as a basis for resolutions to force the Syrian regime at least to reduce the scale of mass killing of its own people was all blocked again by the same permanent members; namely China and Russia.

Attempts to use the platform of the General Assembly in order to merge the precedent of Uniting for Peace Resolution and the doctrine of Responsibility to Protect were not highly successful. Examples of the Resolutions taken by the General Assembly to overcome the deadlock in the Security Council was the General Assembly Resolution A/RES/71/130 of 9 December 2016" demanding an immediate end to all hostilities in Syria and the General Assembly Resolution A/RES/71/248 adopted of 21 December 2016 establishing an independent international mechanism to ensure accountability for war crimes and crimes against humanity committed in Syria since March 2011. [32]

Sovereignty as Responsibility and Humanitarian Intervention

Some critical scholars have championed the sovereign rights of states by arguing that humanitarian intervention and 'sovereignty as responsibility' undermines both the spirit and the letter of the UN Charter. Article 2 of the Charter defends the 'principle of the sovereign equality of all its members'. discourages 'the threat or use of force' against 'the territorial integrity or political independence of any state'. and solidly affirms that 'nothing contained in the present Charter shall authorize the UN to intervene in matters

of the ILC's of Articles on State Responsibility. That paragraph provides that 'States shall cooperate to bring to an end through lawful means any serious breach' of the peremptory norms of international law. [29]

In practice. the doctrine of Responsibility to Protect was almost never used as a sole basis for humanitarian intervention. Two permanent members of the Security Council blocked all attempts of the Council to authorize use of force and any sort of military intervention in a sovereign state unless consent from that state is granted.

However. its terminology and wording was used in wide range of UN resolutions since 2006 till now. [30] It was used in Security Council resolutions related to situations in at least ten countries around the world. For example. under the article of the Peace and Security in Africa (Libya) Security Council issued resolution S/RES/1970 (2011) where it states: "Recalling the Libyan authorities' responsibility to protect its population.". In another resolution on Libya S/RES/2040 (2012) the council: "Expresses grave concern at continuing reports of reprisals. arbitrary detentions without access to due process. wrongful imprisonment. mistreatment. torture and extrajudicial executions in Libya and calls upon the Libyan authorities to take all steps necessary to prevent violations of human rights. underscores the Libyan authorities' primary responsibility for the protection of Libya's population. as well as foreign nationals. including African migrants. and calls for the immediate release of all foreign nationals illegally detained in Libya;".

Nevertheless. this line of policy was interrupted in March when both states allowed the adoption of Resolution 1973 concerning the Libyan case. The

Justice (ICJ) and the International Law Commission (ILC) have contributed greatly in nearly completing the efforts that push towards shifting the level of discretionary right of states to protect into legal obligations of bystander states. [26]

Although confined to Genocide, the ICJ articulate a set of criteria on the obligation of states in preventing Genocide and in punishing its perpetrators in the Case Concerning the Application of the Convention on the Prevention and Punishment of the Crime of Genocide (Bosnia and Herzegovina v Serbia and Montenegro). [27]

The Court decided that there is a legal duty on all state to exert all efforts possible within its legal and concert capacity to prevent the genocide taking place. The court found that the notion of "due diligence", which calls for an assessment in concreto, is of critical importance for determining the duties of a particular state. Also the court decided that states cannot make an excuse for not exerting all possible means within its legal and actual reach by arguing that its presumable preventative measures would not have changed the course of committing the crime of Genocide anyway. The Court found this notion reasonable 'since the possibility remains that the combined efforts of several States, each complying with its obligation to prevent, might have achieved the result – averting the commission of genocide – which the efforts of only one State were insufficient to produce'. [28]

An indication of this notion is found also in the International Law Commission work. Taking the potential combined work of multi states in preventing the crime of Genocide - and other crimes – into consideration when deciding on the diligent performance of a particular state could be traced in Article 41(1)

the crucial tasks of post-conflict reconstruction. [23]

The Report also warned of the dangers of creating political dependence in post-conflict zones. eloquently arguing that 'international authorities must take care not to confiscate or monopolize political responsibility on the ground'. and that 'local political competence' must be preserved and cultivated. [24]

In analyzing the theoretical basis of the Responsibility to Protect as a legal doctrine. a distinction should be struck between two pillars. Each of them has different degree of legal acceptance. The first one is the simple straightforward principle that no state in our world denies or contests it. It stipulates that "states have a responsibility to protect their own populations from mass atrocities specifically from genocide. war crimes. ethnic cleansing and crimes against humanity". Surely this is a duty that is deeply rooted in the existing International Law foundations. It is well founded in most of International Human Rights instruments and it was also "endorsed" in the General Assembly's 2005 World Summit Agreement. [25]

The second pillar is the 'bystander states' or the 'international community' have not only a right to assist the states to protect their citizens but a collective responsibility to do so. Moreover. this responsibility is extended to protect populations where the host states have failed to offer viable protection. This notion was perceived by many as a positive duty rather that an optional right. therefore it instigated enormous implications on the traditional interstate relations. In contrast to the first pillar this notion has much less obvious support from international law point of view. Nonetheless. while this is when taking the basic international documents on 'responsibility to protect' into consideration. however. the work of both International Court of

The world's most powerful military alliance had launched a devastating campaign against a third world state outside the framework of the UN Charter، which created unease among developing countries، that already felt constrained in a post-cold war environment in which Western power was no longer balanced by Soviet power. The Permanent Representative of India to the UN، Nirupam Sen، captured this pervasive sense of powerlessness when he said "In recent years…the developmental activities of the UN have diminished while the regulatory and punitive aspects have acquired prominence. The developing countries are the target of many of these actions which has led to a sense of alienation among the majority of UN Member States (…) The Security Council's legislative decisions and those on the use of force… appear as an arbitrary and alien power؛ this is an alienation not of the individual or class but of countries". [22]

The basic sentiment was affirmed shortly after the NATO war، when the foreign ministers of the non-aligned countries reaffirmed their long-standing opposition to humanitarian intervention at their April 2000 meeting، proclaiming: 'We reject this so-cold "right" of humanitarian intervention، which has no legal basis in the UN Charter or in the general principles of international law'.

Beyond a presumed reaffirmation of state sovereignty، the ICISS Report also provided criticisms of humanitarian intervention. It noted that speaking about 'rights of intervention' elevates the stature of intervening states in inverse proportion to the true beneficiaries of intervention، namely the victims of human rights abuses. The Report also observed that the focus on humanitarian intervention collapses the idea of 'human protection' into a single moment، ignoring preventive efforts before a military intervention، and

bitter conflicts of rights that arose during 1990s. This clash placed the rights of sovereign states against those claiming a 'right of intervention' to defend the human rights of individuals within states.

The Report states. that sovereignty entails a dual responsibility: "externally- to respect the sovereignty of other states. and internally. to respect the dignity and basic rights of all people within the state".[20]

This document came after the exhaustion of the first wave of humanitarian intervention and peacekeeping that inaugurated the post-cold war era. Africa in particular was the site of two major 'defeats' for the new interventionism. following the withdrawal of UN forces from Somalia in 1993. and the failure to bring the atrocities in Rwanda to a retreat. Whereas in 1993 over 70.000 UN peacekeepers were deployed globally. the number dropped precipitously to 20.000 in 1996. [21]

The NATO 1999 bombing of Yugoslavia in response to atrocities in Bosnia was seen as a success for the doctrine of humanitarian intervention. For the first time since the UN was founded. a group of states had explicitly justified war in the name of protecting a minority within another state. But even this apparently successful humanitarian intervention was controversial because NATO had acted without the authorization of the UN Security Council under Chapter VII of the UN Charter. required by international law for all use of forces beyond self-defense.

Whatever moral legitimacy the NATO powers could claim. the war was significantly undermined by its illegality. which the then UN Secretary-General and the Independent International Commission on Kosovo both openly acknowledged.

This shift in norms is reflected in a major post-Cold War influential document: "The Responsibility to Protect (2001)" was produced by the international Commission on Intervention and State Sovereignty (ICISS). The publication represents to some extent the acceptance of the international community of the departure from the Post Second World War sovereignty.

'The Responsibility to Protect' and 'sovereignty as responsibility':

Amongst the first indications of the doctrine could be traced in the UN Secretary-General Javier Perez de Cuellar 1991 call for an "agreement not on 'the right of intervention but the collective obligation of States to bring relief and redress in human rights emergencies'. Then the idea of 'sovereignty as responsibility' was put forward by the Sudanese scholar and Special Representative of the UN Secretary-General for Internally Displaced Persons. Francis M. Deng. principally in a publication by the Brookings Institute. Sovereignty as responsibility: Conflict Management in Africa (1996). Deng envisioned the sovereign state as the primary guarantee of human rights and human security. the authority and responsibilities of which were embedded within overlapping support structures composed of regional and continental organizations. These were then further interlinked with wider international structures. [18]

Despite the fact that it was not the first document to suggest the concept of 'sovereignty as responsibility'. the Report of the International Commission on Intervention and State Sovereignty (ICISS). The Responsibility to Protect (2001). is the piece of official literature that is mostly associated with this new doctrine.[19]

The document has gained quick acceptance as a promising solution to the

correlated to the daily life of a given state. Therefore the question it tries to answer is: What authority structures are recognized within a state? What means of control and what regulations are functioning within the state? and how effective is their level of control? [15]

3- Sovereignty in the contemporary post-Cold War era: developments of the legal perspective

Many scholars who have come to question the relevance of sovereignty to international law and international politics argue that sovereignty is being eroded by new aspects of the contemporary international system such as globalization. Others believe that sovereignty is sustained -even in states with limited resources- by another aspect of the regime; that is the mutual recognition and shared expectations generated by international society. While some scholars claim that the ability of the state to exercise effective control is eroding, others are pointing to the increase of the scope of state authority over time. In the post-cold war world, focus has shifted increasingly to new norms such as universal human rights that some see as representing a fundamental break with the past. [16]

In the other side, many scholars are still arguing that the place of sovereignty in international relations stemmed from the main pillar of the current international legal system; that is the UN Charter. For these theorists the notion of sovereignty has lend its foundations from principles of equality and non-intervention enshrined in the UN Carter, and the principle of refraining the use of force in the international relations is the heart of this notion. [17]

That refers to recognition of entities that enjoys formal juridical independence over certain territory. Whereas the rule of Westphalian sovereignty "is the exclusion of external actors whether de facto or de jure". from any acting within the territory of the state." Domestic sovereignty involves both authority and control. This includes the requirements of legitimate authority within an institution and the extent to which that authority can be efficiently employed. Interdependence sovereignty is solely related to the control. but not authority. with the power of the state to regulate movements across its borders. [13]

Embedded in these four usages of the term 'sovereignty' is a vital distinction between authority and control. Authority involves a mutually recognized right for an actor to engage in specific kinds of activities. However. control does not require the mutual recognition of authority and can be achieved by the use of force. [14] Nonetheless. in practice the boundary between authority and control can be unclear. A loss of control over time could lead to a loss of authority. Meanwhile. the effective exercise of control could generate new systems of authority.

Thus. Westphalian sovereignty and international legal sovereignty refers to issues of authority. In other words; they provide an answer of the following questions: does the state have the right to exclude external actors? Or in other words: is the state the only entity that has the exclusive powers to issue the relevant regulations and to prevent outsiders from doing the same? And is a state recognized as the only entity to have the authority needed to engage in international agreements? Interdependence sovereignty exclusively refers to control. and therefore giving the answer to the following question: can a state control movements across its own borders and other activities of that kind? Domestic sovereignty includes both authority and control of all fields

into a number of components. Most notable of these is the definition of sovereignty developed by Krasner. He recognizes different definitions of sovereignty، only one of them is to do with aspects of legality. These are: "international legal sovereignty، domestic sovereignty، interdependence sovereignty، and Westphalian sovereignty".[11]

International legal sovereignty denotes exercises related to mutual recognition، usually between entities that have formal juridical independence.

Domestic sovereignty means "the formal organization of political authority within the state and the ability of public authorities to exercise effective control within their borders".

Interdependence sovereignty refers to the ability of public authorities to regulate the flow of material and non- material objects such as information، ideas، goods، people، or capital across the borders of their state. [12]

Westphalian sovereignty refers to "a political organization based on the exclusion of external actors from authority structures within a given territory".

A state can have one but not the other. Moreover، in some cases the exercise of one kind of sovereignty - for instance، international legal sovereignty – can challenge another type of sovereignty، such as Westphalian sovereignty. An example of this would be members of the EU; since the rulers of those states entered into an agreement that accepts regulations of external authority: the EU bodies.

According to Krasner، international legal sovereignty and Westphalian sovereignty involve issues of "authority and legitimacy but not control". While the rule of international legal sovereignty revolves around recognition.

new political practices created a need for legitimating rationales. [8]

However، many commentators suggest that one cannot see the whole idea of questioning Westphalia as the birth place of sovereignty but in the context of serving certain approaches to current international relation foundations; especially those questioning the very existence sovereignty per se. Krasner's account can be contrasted with another scholarly view that sees that norms of sovereignty changes in response to changes in ideas of legitimate authority. In contrast، with realist accounts that give primacy to shifts in material power، this 'ideas theory' emphasizes that norms of sovereignty follow changes in the actual structures of international society. Philosophers later legitimize these norms by theoretically justifying the structural change. [9]

Nonetheless، it can be said that sovereignty as a political institution has a life of its own seemingly independent of the human agents who invent or operate it. Sovereign statehood is now so entrenched in the public life and imprinted in the minds of people that it seems like a natural phenomenon beyond the control of statesmen or anybody else. However، modern sovereign states are not natural entities. As Krasner، convincingly argues; they are historical 'artifacts'. The oldest modern sovereign states have been in existence in their present shape only for the past three or four centuries. [10]

2- Legal Variables and Responses: International Relation Perspective:

While the legal approach to sovereignty sees it as indivisible in the sense that a country is either sovereign or not، some scholars have broken down sovereignty

sovereignty. [4]

The Westphalian arrangements has not given birth to the concept of national sovereignty. rather it set forth the foundation of international law and international order on a broad European scale. Through colonial era this system became global.

However. some scholars have come to question the significance of Westphalia as the defining moment that marks the birth of sovereign states. For instance. Krasner contends that the actual content of sovereignty. the scope of the authority that states can exercise has always been contested before and after Westphalia. The basic organizing principle of sovereignty-exclusive control over a given territory-has been challenged all the time by the creation of new institutional forms that better meet specific material needs. [5] He also contends that Westphalia was not a total departure from the earlier structures of international relations. It codified existing practices more than it created new ones. That is. in other words. a direct codification of International customary law in its earliest forms. It echoed the temporary benefits of the triumphant parties. these are France and Sweden and this is far from attempting to create firm concepts on how the international system should be ordered. According to Krasner. only in retrospect did Westphalia become an icon that could be used to justify further consolidations of the sovereign state against rival forms of political organizations.[6] Krasner argues that the idea of sovereignty was not the driving force behind the elimination of feudal institutions. This transformation was led by material conditions including changes in the nature of military technology and the growth of trade. These have systematically favored states that could take advantage of siege guns and elaborate defenses. and organize to protect long-distance commerce. [7] Thus.

order which reflected and derived its authority from the law of God. 2 The term sovereignty has evolved over a period of time. Most scholars agree that Jean Bodin's (1529-1596) writings about sovereignty were among the first clear thoughts about the existence and function of a "supreme authority". He was among the first political thinkers who helped turn law and politics into a scientific discipline.

Some scholars see that the Peace of Westphalia of 1648 marks a turning historical point. This view is particularly prominent among international relation theorists as well as international lawyers. This group of scholars sees that Westphalia marked the transition from the medieval to the modern world as far as International order is concerned. Westphalia is seen to have codified a new international order، one based on independent sovereign states. Before Westphalia states existed in their primitive forms so the order that govern their relations. However، Westphalia brought new set of principles and ideas that shaped a new era in the International Relations discipline.

For instance، Kalevi Holsti، in a survey of peace and conflict since the seventeenth century writes: "the peace of Westphalia organized Europe on the principle of particularism. It represented a new diplomatic arrangement -an order created by states for states- and replaced most of the legal vestiges of hierarchy، at the pinnacle of which were the Pope and the Holy Roman Empire." Similarly، Ruggie argues that the period around Westphalia represents a break with the past as well as a change in the deep generative structure in of the international system. 3 Ruggie argues that population pressure، widening markets، the expansion of systems of justice، and the elimination by rulers of domestic challengers led to a change in the deep structure of the system، namely، a change from the medieval world structure to the modern structure of

conditions. However، far from becoming redundant، sovereignty in today's world has been transformed to reflect transformation in the international structure.

The paper is divided into: an Introduction، three main parts and a conclusion. The first part "Orthodoxies related to Sovereignty and Intervention" attempts to place the concept of sovereignty within the historical context of modern state development. The second one; Legal Variables and Responses: International Relation Perspective will discuss the meaning of sovereignty within some of the prominent IR writings mainly from a legal perspective. The third part; "Sovereignty in the contemporary post-Cold War era: developments of the legal perspective" discusses the notion of sovereignty in the context of the increasing practice of post-Cold War Humanitarian intervention. It also discusses the important notion of the responsibility to protect and its impact of the overall approach to the classical understanding of sovereignty. The conclusion gives the author's account on of sovereignty within the current challenging environment.

1- Orthodoxies related to Sovereignty and Intervention;

The theory of sovereignty is a product of particular social and economic conditions. Therefore، to gain an insight into the concept of sovereignty، attention should be given to the history of Europe where the modern sovereign state has evolved.

Peace of Westphalia: Roots and challenges

In the medieval period both rulers and ruled were subject to a universal legal

Sovereignty in the Age of Interventionism: Diminished or Restructured?

Over the last two decades there has been a renewed academic interest in sovereignty as one of the underlying assumptions of the international structure. This interest was mainly fuelled by global events the most notable of which was the collapse of the Soviet Union and the subsequent emergence of new states as well as perceived increased global interdependence. More importantly, the discussion was instigated by the increased post-cold war tendency of military intervention under the banner of protection of human rights. Although the subsequent events witnessed less appetite for classic direct intervention the events in the so called Arab Springs countries, particularly Libya and Syria proved advancement of new types of intervention. Sovereignty is one of the topics where International Law encounters International Relations in every aspect. However, it is quite obvious that studying sovereignty under IR gives its legal paradigm a much deeper meaning.

"We find ourselves at a historical moment in which fundamental conceptions of 'the scope of government' and 'the nature of society' are being called into question. Both scholars and politicians commonly speak of a 'crisis of sovereignty'". 1

In the aftermath of September 11 attacks and the subsequent "war on terrorism", arguments promoting the instability of sovereignty in the contemporary world gained high currency in the IR and International Law literature.

This paper attempts to take up claims by IR theorists that sovereignty has become irrelevant to our world today. It is the contention of this paper that the theory of sovereignty is a product of particular social and economic

السيادة في عصر التدخل: تقلص نهائي أم اعادة تشكيل؟

د. محمد حسام حافظ

يمثل مبدأ السيادة ركيزة أساسية في النظام العالمي الحالي الذي نشأ تدريجيا بعد معاهدة وستفاليا (عام ١٦٤٨) وقد تبلورت أهمية المبدأ بعد نشوء الأمم المتحدة التي حرمت اللجوء إلى القوة في العلاقات الدولية وفرضت احترام سيادة الدول في مواجهة أي تدخل خارج الأمم المتحدة ومظلتها السياسية والقانونية. وقد زاد الاهتمام الكبير في العقود القليلة الماضية بمفهوم السيادة ومصدرها وكل ما يتعلق بها ومن كافة الجوانب كافة لأسباب مختلفة. وكان من أسباب هذا الاهتمام الكبير ما جرى من أحداث متلاحقة خلال العقود الماضية بدأت بانهيار الاتحاد السوفيتي، وما تبع ذلك من ظهور لدول جديدة، وكذلك الترابط التركمي والتبادلي العالمي بين الدول والمنظمات وغيرها من تطورات سياسية. ولكن الطبيعة الجامدة للسيادة حسب مفهومها التقليدي قد تحولت إلى عقبة كأداء في وجه تقدم مفهوم الإنسانية بوصفة مبدأ من المبادىء السياسية والقانونية – وليس الأخلاقية – فحسب في العالم الحديث. في هذا السياق كان من المفترض أن تقدم نظرية "السيادة كمسؤولية" أو "مسؤولية الحماية" الحل لملء هذه الفجوة. وقد تم تبني النظرية أصلا لتعطي الحل الناجح لمسألة التذرع بالسيادة لمنع التدخل حتى في حالات الانتهاكات الواسعة لحقوق الإنسان.

وتحاول هذه الورقة استعراض بعض ما تقدم به مختصي العلاقات الدولية وتحليله من أن السيادة قد أصبحت من مخلفات الماضي وأن لا مكان لها في زماننا الحالي. ويرى الكاتب أنه ربما من الصحة بمكان القول بأن نظرية السيادة كانت نتاج أوضاع اجتماعية واقتصادية بعينها. ولكنها مع ذلك أبعد ما تكون من أن تصبح من المبادىء المنسية أو غير ذات القيمة الجوهرية في عالمنا المعاصر. من ناحية أخرى يرى المقال أن مبدأ "مسؤولية الحماية" قد فشل من حيث المبدأ في إيجاد رد الفعل المناسب حيال الفظائع التي ترتكب دون رادع حول العالم.

وتنقسم الورقة إلى مقدمة وثلاثة أجزاء وخاتمة، وفيما يحاول الجزء الأول وضع مفهوم السيادة ضمن السياق التاريخي لتطور الدولة الحديثة يناقش الجزء الثاني معنى السيادة في بعض ما قدمه بعض كبار كتاب العلاقات الدولية وبخاصة المفهوم القانوني للسيادة من وجهة نظر العلاقات الدولية. ويناقش الجزء الثالث مفهوم السيادة في سياق تزايد النزعة الدولية لممارسات التدخل الإنساني بما في ذلك مبدأ مسؤولية الحماية في السياق الإنساني وأثره في النهج الشامل للفهم التقليدي للسيادة. وينتهي المقال بخاتمة تبين رأي الكاتب في مبدأي السيادة ومسؤولية الحماية في هذا الوقت المشحون بفشل العالم في مواجهة الانتهاكات الجسيمة لحقوق الإنسان.

the prominent IR writings mainly from a legal perspective. The third part; "Sovereignty in the contemporary post-Cold War era: developments of the legal perspective" discusses the notion of sovereignty in the context of the increasing practice of post-Cold War Humanitarian intervention. The article as above mentioned sheds light on the report of the International Commission on Intervention and State Sovereignty 'Responsibility to protect' as an example of efforts to redefine 'sovereignty' in the post-Cold war era. Therefore, the third part discusses the relevance of sovereignty in the contemporary world. The conclusion will give the author's account on of sovereignty within the current challenging environment.

Sovereignty in the Age of Interventionism: Diminished or Restructured?

Dr. Mohammed Hosam Hafez

Abstract

The principle of sovereignty was a major pillar of the world organization particularly in the age of the United Nations. There has been an enormous interest in the past few decades in sovereignty fuelled by global events starting from the collapse of the Soviet Union. and then the subsequent emergence of new states. an increased global interdependence and other political developments. However. the rigid nature of the classic sovereignty represented a stubborn obstacle to the humanitarian advancement in the world's order. In this context. the doctrine of 'sovereignty as responsibility' was meant to fill in this gap. It was created to give an answer for using sovereignty to prevent .intervention even where human rights are massively violated

This paper attempts to study claims by IR theorists that sovereignty has become irrelevant to our current world. It is the contention of this paper that the theory of sovereignty is a product of particular social and economic conditions. However. far from becoming irrelevant or redundant. sovereignty today is still an essential part of the legal and political international order. Yet. sovereignty has evolved in a reflection of other deep transformations in the international structure. In this evolving context the paper challenges the potential capabilities of the "Responsibility to Protect" principle in terms of .finding the proper answer to the world's main atrocities

The paper is divided into: an Introduction. three main parts and a conclusion. The fir st part "Orthodoxies related to Sovereignty and Intervention" attempts to place the concept of sovereignty within the historical context of modern state development. The second one; Legal Variables and Responses: International Relation Perspective will discuss the meaning of sovereignty within some of

Contents

Articles in Arabic Language	Page
The impact of the issuance of the arbitration award on the arbitration agreement Dr. Imad Kminassi	8
The effect of strategic quality management on the health information systems effectiveness: Empirical study at Jordan ministry of health Duaa Mohamed Bakr, Dr. feras suliman al shalabi, Dr. musa ahmed al saudi, and Dr. hani jazaa irtaimeh	60
Activating psychological empowerment portal for workers in diagnosis and measurement of typical actions sustainability competitive organizations "Analytical study of the performance of the Jordan River Foundation For the years 2008-2010" Prof. Dr. Zakaria M. AL-Douri, and Dr. Abdulla Naqqar	115
The relationship between information and communication technology and the field of print journalism and its manifestations in the context of Qatar Dr. Mohamed Salah Hamdi	141
Book review: Introduction to social media investigation - Jennifer Golbeck - Elsevier, 2015 Reviewed by: Dr. Mohamed Salah Hamdi	185
Articles in English Language:	
Sovereignty in the age of interventionism: diminished or restructured? Reviewed by: Dr. Mohammed Hosam Hafez	200

3. Headings' Sizes: Research Title: (20pt.bold); Main Titles: (16pt.bold); Sub-titles (14pt.) and the normal text 12pt.
4. All the main titles of the research are to be written separately at the beginning of the lines; as for the Sub-titles, they are to be written separately and to the right; as for the secondary titles, they are to be written at the beginning of the paragraphs. None of the titles should be underlined. Always, the subtitles and secondary titles are to be serially numbered.
5. All the tables and figures are to be printed within the text body, and they have to be numbered serially; and each one of them should have its own title that is to be placed two lines above the table (or figure). No figure or table should take up more than one page size specified for the research.
6. All research pages should be numbered, including those that contain tables or graphics.
7. Each research should not exceed the allocated number of pages (25) pages, including forms and diagrams (if any), and tables and references.
8. All References that are indicated within the research text, are to be of the family name of author with the year of publication (in brackets); And all references are to be mentioned under the title "References" at the end of the research in the following manner:

A - Research published in periodicals (journals):

1. The full name of the author beginning with the family name, the date of publication of research in brackets, the full title of the research in quotation marks, Journal Name printed in italics and underlined, volume number, issue number, page numbers. Example:
2. Alatar, Jamal, (2010). "Factors influencing voluntary and involuntary labor turnover: Views of managers in Qatari industrial sector", International Journal of Business and Public Administration (IJBPA), Vol. 4, No. 1. PP.430-436.
3. Aljmiei, Fouad Mohammed (1989) "the reasons for the inability of the national work force and treatment methods in the Gulf states," The Arab Journal of Management, 13, p 1, 87 - 133.

B - Books

1. The full name of the author beginning with the family name, the date of publication of the book in brackets, the full title of the book in quotation marks in italics and underlined text, place of publication and publisher. Example:
2. Hogge, R. and Craig, A. (1971), Introduction to Mathematical Statistics. New York: MacMillan Company.
3. Imitator, Ismail Sabri, (1985), "international political relations," Kuwait: Dar publications, strings.

13. A brief biography or recent Curriculum vitae of the researcher should be attached also with his research.
14. What is published in the magazine reflects the perspective of the author and does not necessarily reflect the view of the journal.

C- The Review Process of the JAMMC

1. The Editorial Board shall notify the researcher (or researchers) upon receiving his (or their research) through written notice, or by e-mail.
2. The Editorial Board of the journal holds the right to perform initial examination to the research and report its evaluation.
3. All the research material that is received by the Editorial board is subject to be submitted to review by referees with known scientific standing and who have excellent research experience.
4. The Scientific Ranks of the reviewers and the researchers will be taken into account and co-professors may be allowed to evaluate the work of those with equivalent academic qualifications and experience.
5. The research papers will be presented to three reviewers, in order to examine the quality and validity of the work for publication.
6. The reviewer will present his evaluation and opinion in writing. This will be in accordance with specific selected elements, chosen by the editorial board, for the purpose of evaluation.
7. The reviewers' opinion will be BINDING to the Editorial Board and Senior Editor and to the researcher/researchers.
8. The researcher/ researchers will be notified of the result of the research evaluation, (acceptance or rejection), in writing or by electronic e-mail.
9. The Senior Editor may personally inform the author of an unaccepted research for publication of the opinion of the reviewers, upon his request, without mentioning the names of the reviewers, and without any obligation to respond to the justification of the researcher.
10. If the researcher or one of the researchers is a member from Ahmed bin Mohammed Military College, then the reviewers must be from outside the college.
11. If the researcher/researchers do not perform the required corrections or modifications specified by the editorial board within the allocated period of time, then the editorial board will be entitled to reject the research, unless there is a convincing excuse submitted in writing by the researcher to the editorial board of the journal.

D - The Organizational and Technical Specifications of the Printing of the Scientific Journal

After being accepted for publishing in the JAMMC, the research is re-sent to the researcher via e-mail using one of the word -processing software (Microsoft word), in accordance with the following specifications:

1. Font: (Times New Roman).
2. Distance: the distance between the lines (1.5) cm.

A - The Objectives of the Journal

Our journal is a semi annual journal issued by the Ahmed bin Mohammed Military College and is concerned with the deployment of theoretical and applied research related to administrative sciences, accounting, legal sciences, and computer information systems.

The aim of the journal is to enrich the scientific concepts related to the above mentioned sciences through its published researches.

It is worth mentioning that the Journal of Ahmed Bin Mohammed Military College (JAMMC) receptively welcomes research from inside and outside of Qatar.

B-The Journals Publishing Conditions:

1. The JAMMC accepts research papers and authentic studies written in both Arabic and English, which meet the rules, conditions and standards of research that are known and accepted in academic presentations and documentations throughout academia.
2. The research should not have been published or submitted for publication in any other journal; and the researcher will be requested to submit a written acknowledgment to that effect to be attached to his presented research (according to a specific format).
3. The research should be written in proper language, free from linguistic, grammatical and typing errors. The researcher will take full responsibility for any errors contained in his research.
4. A Soft Copy of the research should be sent by e-mail to the assistant editor, using by Microsoft Word.
5. Two summaries are to be attached with the research; one in Arabic and the other in English, within 150-200 words each.
6. The Editorial Board has the right not to publish any research that is not compatible with the objectives and vision of the journal; and will accordingly inform the researcher of its decision.
7. Research that is sent to the journal will not be returned to the author, whether published or not.
8. Any research which attains approval for publication will be considered to be the property of the JAMMC and may not be published in any other scientific journal or otherwise.
9. The Editorial Board of the JAMMC has the right to re-publish already published researches or abstracts through electronic pathways or regular hardcopy format, after informing the researcher.
10. The Editorial Board has the right to make pro forma adjustments to research accepted for publication, in order to be commensurable with the journal's pattern of publishing.
11. The author of the published research receives 5 copies of his final research edition and one single copy of the complete Journal in which his research is published. In the case of the participation of more than one researcher in a given research, then each of the participants will receive 5 copies of their finalized research as well as one single journal each.
12. The Researcher should attach with his research any illustrations, tables, photographs, maps, documents and original manuscripts.

Journal of Ahmed Bin Mohammed Military College for Administrative Sciences and Law

Journal of
Ahmed Bin Mohammed Military College
for Administrative Sciences and Law

Editor
Prof. Dr. Ahmed Mahmoud Yousef
Assistant Editor
Dr. Obaid Ahmed Obaid
Secretary of Editorial
Dr. Mohamed Said Ismail

Editorial Board
Dr. Zakaria Saad Hegazy
Member
Dr. Mohamed Salah, Hamdi
Member
Prof. Dr. Mohammed Irfan, Khatib
Member
Dr. Yagoub Gangi
Member

Advisory Board
Prof. Dr. Hussein Isa
Accounting
Prof. Dr. Turkish Hamoud
Accounting
Prof. Dr. Ahmed Bilal Awad
Law
Prof. Dr. Fouad Dib
Law
Prof. Dr. Said Assisi
Business Administration
Prof. Dr. Amran bin Mohammed
Business Administration
Prof. Dr. Alaa El Ghazaly
Information Systems
Prof. Dr. Hany Ammar
Information Systems

Articles in Arabic Language

The impact of the issuance of the arbitration award on the arbitration agreement
Dr. Imad Kminassi

The effect of strategic quality management on the health information systems effectiveness: Empirical study at Jordan ministry of health

Duaa Mohamed Bakr, Dr. feras suliman al shalabi, Dr. musa ahmed al saudi, and Dr. hani jazaa irtaimeh

Activating psychological empowerment portal for workers in diagnosis and measurement of typical actions sustainability competitive organizations "Analytical study of the performance of the Jordan River Foundation For the years 2008-2010"
Prof. Dr. Zakaria M. AL-Douri, and Dr. Abdulla Naqqar

The relationship between information and communication technology and the field of print journalism and its manifestations in the context of Qatar
Dr. Mohamed Salah Hamdi

Book review: Introduction to social media investigation - Jennifer Golbeck - Elsevier, 2015
Reviewed by: Dr. Mohamed Salah Hamdi

Articles in English Language:

Sovereignty in the age of interventionism: diminished or restructured?
Reviewed by: Dr. Mohammed Hosam Hafez

Journal of Ahmed Bin Mohammed Military College for Administrative Sciences and Law

Volume 2, Number 2, Rajab 1438 - April 2017

ISSN: 2410-6224

A Semi-Annual Refereed Journal

Articles in Arabic Language:

The impact of the issuance of the arbitration award on the arbitration agreement
• **Dr. Imad Kminassi**

The effect of strategic quality management on the health information systems effectiveness: Empirical study at Jordan ministry of health
Duaa Mohamed Bakr, Dr. feras suliman al shalabi, Dr. musa ahmed al saudi, and Dr. hani jazaa irtaimeh

Activating psychological empowerment portal for workers in diagnosis and measurement of typical actions sustainability competitive organizations "Analytical study of the performance of the Jordan River Foundation For the years 2008-2010"
• **Prof. Dr. Zakaria M. AL-Douri, and Dr. Abdulla Naqqar**

The relationship between information and communication technology and the field of print journalism and its manifestations in the context of Qatar
• **Dr. Mohamed Salah Hamdi**

Book review: Introduction to social media investigation - Jennifer Golbeck - Elsevier, 2015
• **Reviewed by: Dr. Mohamed Salah Hamdi**

Articles in English Language:

Sovereignty in the age of interventionism: diminished or restructured?
• **Dr. Mohammed Hosam Hafez**