جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا
AL AIN UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY

مجلة جامعة العين للأعمال والقانون

مجلة علمية دولية محكمة

المجلد (2) العدد (2)، 2018

aau.ac.ae

الإمارات العربية المتحدة

ISSN 2521 - 439x

مجلة جامعة العين للأعمال والقانون

مجلة علمية دولية محكمة

المجلد (2) العدد (2)، 2018

aau.ac.ae

الإمارات العربية المتحدة

ISSN 2521 - 439x

توصيف المجلة

الأهداف والنطاق

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

رئيس التحرير

د. نور الدين صبحي عطاطرة المدير المفوض لجامعة العين للعلوم والتكنولوجيا

مدير التحرير

أ. د. غالب عوض الرفاعي رئيس جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا

المحررون المشاركون

أ. د. مؤيد السالم، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا، الإمارات العربية المتحدة
أ. د. سعيد الصديقي، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا، الإمارات العربية المتحدة
أ. د. وليد فؤاد المحاميد، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا، الإمارات العربية المتحدة
أ. د. مصطفى المتولي قنديل، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا، الإمارات العربية المتحدة
أ. د. علي هادي العبيدي، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا، الإمارات العربية المتحدة
أ.د. بسام أحمد حرب، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا، الإمارات العربية المتحدة
د. عامر محمد قاسم، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا، الإمارات العربية المتحدة
د. رمزي أحمد ماضي، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا، الإمارات العربية المتحدة
د. طارق عبد الرحمن كميل، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا، الإمارات العربية المتحدة
أ. د. عبد الحفيظ قدور بلعربي، جامعة الفلاح، الإمارات العربية المتحدة

المحررون الاستشاريون الدوليون

أ. د. سعد غالب ياسين، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن
أ. د. نعمان أحمد الخطيب، المحكمة الدستورية، الأردن
أ. د. حسين علي بخيت،Universiti Tenaga National، ماليزيا
أ. د. جمال أحمد أبو راشد، Mount St. Joseph University، الولايات المتحدة الأمريكية
أ. د. دربال عبد القادر، جامعة وهران، الجزائر
أ. د. جيم هان، Florida Atlantic University، الولايات المتحدة الامريكية
أ. د. بيدرو بيليت، Nova Southeastern University الولايات المتحدة الأمريكية
أ. د. أمين دواس، كلية القانون الكويتية العالمية، الكويت
أ.د. شحاتة غريب محمد شلقامي، جامعة أسيوط، جمهورية مصر العربية
أ.د. مهدي الحسيني، California State University, Bakersfield، الولايات المتحدة الأمريكية
د. صائب الجنايدة، Yale University، الولايات المتحدة الأمريكية
د. كمال عبد الرحيم العلاوين، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن

التدقيق اللغوي

د. سالم خليل الأقطش، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا، الإمارات العربية المتحدة
د. محمد حسين فقيه، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا، الإمارات العربية المتحدة

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

توجه جميع المراسلات والبحوث إلى العنوان الآتي:

جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا

عمادة البحث العلمي والدراسات العليا

صندوق بريد: 64141 العين، الإمارات العربية المتحدة.

هاتف: 7024888 3 971+

فاكس: 7024777 3 971+

البريد الإلكتروني: aaujbl@aau.ac.ae

الموقع الإلكتروني: aau.ac.ae

رقم الترخيص: NMC-ML-01-F06

قواعد النشر

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

البحوث باللغة العربية:

عنوان البحث **رقم الصفحة**

- **قاعدة 51/49 بالمائة في الشراكة الأجنبية بين حماية السّيادة الوطنيّة وعرقلة الاستثمار الأجنبي** **6**
  * بدرالدين براحلية

- **جرائم الاعتداء على البيئة البحرية في التشريع الإماراتي** **20**
  * محمد أمين الخرشة، سليمان علي ناصر السناني

- **أثر الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية في "الجامعات الفلسطينية ـ قطاع غزة"** **36**
  *أيمن عبد القادر راضي، حسام نعيم حسن النفار

قاعدة 51/49 بالمائة في الشراكة الأجنبية بين حماية السّيادة الوطنيّة وعرقلة الاستثمار الأجنبي

*** بدرالدين براحلية**

كلية الحقوق، جامعة باجي مختار-عنابة، الجزائر

Badreddine.alg@gmail.com*

الملخص

يعالج هذا المقال النقاش الدائر حول قواعد السيادة والحاجة لنقل التكنولوجيا من خلال الاستثمار الأجنبي المباشر في علاقتها بقانون الأعمال الجزائري.

ويكشف المقال عن قاعدة 51/49 بالمائة كشرط للشراكة في مشاريع الاستثمار الأجنبية المباشرة.

ويسعى البحث إلى إزالة الغطاء عن تأثير قاعدة 51/49 بالمائة في الشراكة مع الأجانب على تدّفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر وفي بعض الدول.

وقد خلص البحث إلى أن ربط نقل التكنولوجيا عن طريق الاستثمار الأجنبي المباشر بتعديل قاعدة 51/49 بالمائة غير دقيق.

الكلمات الدالة: قاعدة 51/49 ؛ الاستثمار الأجنبي المباشر؛ السيادة؛ نقل التكنولوجيا.

The 51/49 Rule: Protection of National Sovereignty and Hindering Foreign Investment

*** Badreddine Berrahlia**

The College of Law, Badji Mokhtar University-ANNABA, Algeria

***Badreddine.alg@gmail.com**

Abstract

The article explores the recent debate regarding the rules of sovereignty and the need to acquire technology through Foreign Direct Investment (FDI) in relation to the Algerian Business Law. The article explores the 51/49 rule as an obligatory condition for direct international partnerhip projects, which requires a majority of Algerian ownership of at least 51 percent in all foreign direct investment projects (FDIP).

The current research also investigates the impact of the 51/49 rule on the inflows of the foreign direct investments in Algeria as well as some other countries.

The research concludes that there is no evidence that the amendment of the 51/49 rule would lead to technology transfer through the FDI.

Keywords: The 51/49 Rule; Foreign Direct Investment; sovereignty; technology transfer.

مقدمة

لاقت القيود المفروضة على الاستثمار الأجنبي المكرسة بموجب القانون 16/09، وقبلها القيود المفروضة بموجب قوانين الاستثمار والمالية السابقة استهجان عددٍ من الأطراف والهيئات الإقليمية؛ حيث اعتبرت المفوضية الأوربية الخاصة بالتجارة في تقريرها بتاريخ (03/11/2009) أنّ هذه النصوص المدرجة بموجب قانون المالية التكميلي لسنة (2009)غير منسجمة مع المواد (32، 37، 39، و54) من المذكرة الرسمية لاتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوربي، كما أنّها تُدخل الشك في المؤسسات الأوربية لاتخاذ قرارات بالاستثمار في الجزائر[1].

وبعد الأزمة المالية الأخيرة التي شهدتها الجزائر، وبعد انخفاض أسعار النفط، حاولت الحكومة الجزائرية التخفيف من الالتزامات المفروضة على المستثمرين الأجانب، حيث ألغي القانون رقم 16/09 قيد وجوب تقديم ميزان فائض بالعملة الصعبة دون اللجوء إلى الدولة[2] المكرس بموجب المادة 04 مكرر من الأمر 01/03 سواء كان الاستثمار مباشرا أو بالشراكة من خلال كل مدة المشروع[3]، في حين حافظ على قيد اللجوء إلى التمويل المحلي والالتزام بقاعدة 51/49 بالمائة لمصلحة

1- Investissement Développement Conseil S.A, Evaluation de l'état d'exécution de l'accord d'association Algérie-UE signé le 22/04/2002 entre l'Algérie et l'Union Européenne, Requête Contrat Cadre n° 2009/207968 - version 3, 3 Novembre 2009, p11. https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/evaluation_etat_executionaa_2010.pdf (02/08/2017)

2- يتمثّل رصيد الميزان بالعملة الصعبة في الفرق بين مجموع عناصر الجانب الدائن وعناصر الجانب المدين. النظام رقم 09/06 المؤرخ في 26/10/2009 المتضمن ميزان العملة الصعبة المتعلّق بالاستثمارات الأجنبية المباشرة أو عن طريق الشراكة، ج ر رقم 76 صادرة بتاريخ 29/12/2009.

3- تنصّ الفقرة 06 من المادة 58 من قانون المالية لسنة 2009 الملغاة على ما يلي: "يتعيّن على الاستثمارات الأجنبية المباشرة أو بالشراكة تقديم ميزان فائض بالعملة الصعبة لفائدة الجزائر خلال كل مدة قيام المشروع، ويحدّد نصّ من السلطة النقدية كيفية تطبيق هذه الفقرة".

الطرف الجزائري في الشراكة مع الأجانب.

فإذا كانت السلطات الجزائرية تتمسّك بقاعدة 51/49 بالمائة كنسبة إلزامية في مشاركة المستثمرين الأجانب بحجة الحفاظ على السيادة الوطنية، فإنّها من جهة ثانية تبحث - ومنذ الاستقلال- عن نقل التكنولوجيا من خلال الاستثمار الأجنبي المباشر، كما ظهرت الحاجة حاليا لتنويع الاقتصاد خارج نطاق المحروقات، ممّا يطرح إشكالية مدى إمكانية التوفيق بين هذه المتطلبات وطريقة التكيّف مع هذه الأوضاع.

وتتفرع عن هذه الإشكالية عدة تساؤلات: هل طبقت الجزائر قاعدة 51/49 بالمائة منذ الاستقلال في جميع القطاعات ومع كل الشركاء؟ وهل تعرقل هذه القاعدة - فعلا- تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الجزائر؟ وهل فتحُ المجال للتملك الأجنبي الكامل للاستثمار في الجزائر سيسمح بنقل التكنولوجيا؟ وما موقف التشريعات المقارنة في هذا المجال؟

لذلك فإن البحث سيركّز على قاعدة قانونية موضع جدل، وهي قاعدة 51/49 بالمائة؛ أي عدم تجاوز نسبة مساهمة الأجانب 49 بالمائة من المشروع، فهي النسبة المسموح بها كحد أقصى، وبالتالي فإنّ أي نسبة أخرى تقل عن هذه النسبة ستكون ضمن المجال محل الدراسة، أمّا اذا تجاوزت النسبة ذلك فهي تخرج عن مجال البحث، فالتعبير عن المسألة بقاعدة 51/49 بالمائة لا يعني أنّ النسبة ثابتة، ولكن يقصد بذلك ألاّ تزيد نسبة مساهمة الأجانب عن 49 بالمائة.

ويعتمد البحث على المنهج التحليلي للنصوص القانونية الجزائرية مع الاستعانة بالدراسة المقارنة، خاصة عند بحث العلاقة بين تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر (وبالتبعية إمكانية نقل التكنولوجيا)، وتطبيق قاعدة 51/49 بالمائة في الشراكة الأجنبية. وسنحاول الإجابة عن الإشكالية السابقة من خلال التعرّض لقاعدة 51/49 بالمائة في مجال الشراكة الأجنبية مبدأ سيادة (المبحث الأول)، ثمّ لقاعدة 51/49 بالمائة في مجال الشراكة الأجنبية عرقلة للاستثمار الأجنبي (المبحث الثاني).

المبحث الأول:
قاعدة 51/49 بالمائة في مجال الشراكة الأجنبية مبدأ سيادة

من المنطق أن تعمل الدول المستقلة حديثا على تحقيق استقلالها الكامل، وتجسيد سيادتها المطلقة عل ثرواتها ومواردها الطبيعية، ولو كان ذلك بشكل تدريجي، لكن أن تمضي 30 سنة في دعوى الحفاظ على السيادة الوطنية ثم تتنازل عن تلك المبادئ لمدة عشرين سنة لتتراجع عن هذا التوجّه لاحقا، فإنّ ذلك يثير الشكوك حول مدى اعتبار قاعدة 51/49 بالمائة المفروضة في مجال الاستثمار والشراكة الأجنبية مبدأ سيادة، حيث يثار التساؤل عن دور العامل التاريخي في ربط قاعدة 51/49 بالمائة في الشراكة الأجنبية مع السيادة الوطنية (المطلب الأول)، كما لعب العامل القانوني المتمثّل في العلاقة بين السيطرة على المشاريع الاستثمارية وسيادة الدول دورا هاما في فرض هذه القاعدة (المطلب الثاني).

المطلب الأول:
العامل التاريخي في ربط قاعدة 51/49 بالمائة في الشراكة الأجنبية مع السيادة الوطنية

لقد ساهمت بعض التجارب المقارنة تاريخيا في تكريس فكرة أنّ تدفّقَ الاستثمارات والأصول الأجنبية يؤدّي بالنتيجة إلى التحكّم في الموارد الوطنية، ومنه خلق نوع من الاحتلال الاقتصادي الذي يتبعه الاحتلال السياسي أو يؤدّي على أقل تقدير إلى المساس بالقرار السياسي في الدولة (الفرع الأول)، ممّا يطرح البحث في التطور التاريخي لظهور القاعدة في القانون الجزائري (الفرع الثاني).

الفرع الأول: الاستثمار الأجنبي باب للتدخّل في الشؤون السياسية للدول
تعتبر العلاقة بين الاستثمار الأجنبي والاستعمار قديمة جدا، حيث تدخّلت الدول الأجنبية لنزع الاختصاص القضائي للدول المضيفة، وبشكل أعم حماية رعاياها المستثمرين خاصة عندما تتعلّق المسألة بحماية الملكية كمصدر تاريخي لضمان

الاستثمار[4].

غير أنّ معظم الاتفاقيات الدولية الاقتصادية قبل الحرب العالمية الثانية لم تتعرّض لفكرة حماية الاستثمار، إنمّا كانت تعمل على خلق علاقات تجارية بين الدول، وفي بعض الأحيان حماية ملكية مواطني دولة ما على إقليم دولة أخرى، فالولايات المتحدة الأمريكية –مثلا- أنشأت عدة اتفاقيات ثنائية متعلقة بالصداقة، التجارة والتنقل Commerce and Navigation Friendship (FCN)، بقصد إنشاء علاقات تجارية مع الشركاء، كما تضمنت بالإضافة لحماية ملكية المواطنين التعويض في حالة نزع الملكية، والسماح بممارسة بعض الأنشطة، وأحيانا ضمان محدود لنقل الأموال، دون أن ترتقي هذه الحوافز إلى الضمانات المعروفة في قواعد الاستثمار الدولي الحالية[5].

فأهم مصدر لحماية ملكية الأجانب تتمثّل في القواعد العرفية الدولية Customary international law، لكنها كانت غير كافية لضمان حماية فعّالة للاستثمار الأجنبي؛ لأن بعض الدول لم تكن تعترف بهذه القواعد، لهذا كانت الحماية الدبلوماسية الأنسب في ذلك الوقت لحماية الاستثمارات الأجنبية، حيث لعبت دور الوكيل والحامي للمستثمر الأجنبي، ولكن انحصر ذلك في الطرق الدبلوماسية التي تطوّرت في بعض الأحيان لاستعمال القوة العسكرية، وهذا ما كان واضحا في تدخل الولايات المتحدة الأمريكية في عدد من الدول لتحصيل ديون مواطنيها خاصة في أمريكا اللاتينية وغرب إفريقيا[6].

لقد أكّدت بعض الدراسات[7] على الدور الفعّال الذي لعبته المصارف الأجنبية في تقسيم أراضي الدولة العثمانية واستيلاء بريطانيا على العراق وبلاد الشام ومصر والسودان نهاية القرن الثامن عشر، وقبل ذلك دور شركة الهند الشرقية في تكريس الاحتلال البريطاني جنوب شرق آسيا خلال القرن السابع عشر، حيث قامت الاستثمارات الأجنبية بتوريط حكام الإقليم في علاقات تجارية ورشوتهم، ومن ثمة أصبحت تتدخّل في فرض السياسات على الحكومات كبداية لفقد الاستقلال السياسي[8].

أما في الوقت المعاصر فتلعب الشركات العابرة الدور البارز في إسقاط بعض الدول والحكومات، بالإضافة لفرض السياسات الاقتصادية والاجتماعية من طرف صندوق النقد الدولي، لكن يبقى الجزم بأنّ تملّك الأجانب للاستثمارات في الدول المضيفة سيؤدّي بالضرورة وكنتيجة حتمية للتدخّل الأجنبي محل نظر، ودون إهمال العبرة من التجارب المقارنة، وتؤكّد التجربة التاريخية أنّ الاحتلال الفرنسي للجزائر -على الأقل- لم يكن بسبب تطبيق قاعدة الانفتاح على تملّك الأجانب لأصول مالية في الجزائر.

إذا، فالدول المستعمرَة تاريخيا تعاني من هاجس الاستثمارات الأجنبية المباشرة، لذا تفرض عليها قيودا قانونية، وعادة ما تتجّه سياساتها لاتخاذ موقف رافض لها من حيث المبدأ بغض النظر عن النسبة المفروضة على الشراكة الأجنبية، غير أنّ هذا الموقف تقل حدّته متى ظهرت الحاجة لنقل التكنولوجيا من جهة، ومن جهة ثانية تتحوّل السياسة الاقتصادية إلى الانفتاح على الاستثمار الأجنبي المباشر متى حدث تغيّر في النهج الاقتصادي المتبّع، وهو ما يظهر جليا من خلال تطبيق قاعدة 51/49 بالمائة في القانون الجزائري.

4- Jeffly A. Friden, International investment and colonial control: a new interpretation, International Organization, Vol. 48, N=o 4, 1994, pp 559-593 http://www.jstor.org/stable/2706896 (Accessed: 15-12-2017 (08:35 UTC

5- Ibid.

6- Kenneth J. Vandevelde, A Brief history of international investment agreement, University of California, Davis, Vol 12. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1478757 Issue157, pp160-161.
Christoph Schreuer, Investment protection and international relations, p01. http://www.univie.ac.at/intlaw/wordpress/pdf/87_investment_protect.pdf
See e.g; The Delagoa Bay Railway case, Moore, International Arbitrations, History, Vol. II, 1865 (1898); El Triunfo case, Award of 8 May 1902, 15 RIAA, p467.

7- See; V.Necla Geyikdagi, Foreign Investment in the Ottoman Empire: International Trade and Relations 1854-1914, IB.TAURIS Publishers, London, 2011, PP 100-106.

8- Andrea Major, The East India company: How a trading corporation became an Imperial rules. http://www.historyextra.com/article/bbc-history-magazine/east-india-company-how-trading-corporation-became-imperial-ruler-taboo (12/12/2017)

الفرع الثاني: مراحل تطبيق قاعدة 51/49 بالمائة في القانون الجزائري

عرفت ملكية الأجانب للاستثمارات في الجزائر عدّة مراحل:
أولا: بدأت بالتخلّص من الموروث الفرنسي لتتحوّل السياسة الجزائرية من التأميم إلى بناء شراكة في ظل النهج الاشتراكي .
ثانيا: ثمّ عرفت مرحلة اقتصاد السوق انفتاحا جزئيا على الرأسمال الأجنبي .
ثالثا: تراجعت مرّة أخرى سنة 2009 نحو منح الأغلبية للطرف الجزائري في الشراكة مع الأجانب.

أولا: الشراكة في المرحلة الاشتراكية (1962 – 1990).

استغلّت فرنسا مركزها القويّ في فرض حماية على استثماراتها في الجزائر بموجب اتفاقيات إيفيان[9]، حيث ضمنت للشركات الفرنسية القائمة على أراضيها وللشركات التي يكون معظم رأس مالها في أيدي أشخاص فرنسيين الممارسة الطبيعية لنشاطها، وذلك بشروط من شأنها إبعاد أي تمييز يضرّ بها[10]، وفي المقابل سمحت المادة 19 من الاتفاقية بنقل العقارات للدولة الجزائرية، ويستثنى من ذلك العقارات التي يُرى أنها ضرورية لعمل المرافق المؤقتة أو الدائمة وذلك بالاتفاق مع السلطات الجزائرية، كما تمّ بموجب المرسوم رقم 64/258 المؤرّخ في 27/08/1964 تشكيل لجنة وطنية مهمتها مصادرة أملاك الأشخاص الذين ارتكبوا أعمالا منافية للثورة، وقبل ذلك نظّم الأمر الفرنسي رقم 58/1111 في 22/11/1958 قواعد الاستثمارات النفطية غداة الاستقلال، حيث تم بموجبه إبرام عدة عقود مع شركات أجنبية طويلة الأجل وبأعباء ضريبية مخففة[11].

بعد التغيير السياسي سنة 1965، صدر الأمر 66/284 المؤرخ في 15/09/1966 المتضمن قانون الاستثمارات[12]، فاتجهت السلطة نحو تبني تقنية المشاركة، وتمّ الاعتماد على المؤسسة الوطنية "سوناطراك"[13] كأداة للاستيلاء على حصص الشركات الأجنبية تدريجيا (بريتيش بتروليوم – شركة موبيل – أيزو – توتال)، وبالتالي احتكرت قنوات التوزيع دون السيطرة على البحث والاستغلال، وتبنت المشاركة بنسبة 51 بالمائة[14].

تعتبر مرحلة السبعينيات مرحلة هامة في تقليص دور الاستثمار الأجنبي في الجزائر من خلال سياسة التأميم التي مسّت عدة قطاعات قبل وبعد سنة 1971، حيث تم فرض قاعدة 51 بالمائة في الشراكة مع الأجانب، واعتبرت كمبدأ سيادي غير قابل للتنازل، رغم محاولة الحكومة رفع نسبة الاستثمار الأجنبي سنتي 1986 و1989 دون جدوى بسبب رفض نواب الشعب[15].

ثانيا: مرحلة دخول اقتصاد السوق (1990 – 2009).

مع تحوّل الجزائر نحو اقتصاد السوق، شرعت الحكومة في فتح الباب أمام الاستثمار الأجنبي سواء من خلال التمييز بين المقيم وغير المقيم عوض الجزائري والأجنبي[16]، أو السماح بالتملّك النصفي (50 بالمائة للشريك الأجنبي كما هو الحال بالنسبة لبنك البركة الجزائري)، وحتى الأغلبية في بعض المجالات (كمركب الحجار مثلا).

يعتبر المرسوم التشريعي 93/12 نقطة القطيعة مع القوانين السابقة وبداية مرحلة جديدة انصاعت فيها السلطة لأوامر FMI

9- المواد 13 و 14 من اتفاقية إيفيان منشورة على موقع:
http://www.el-mouradia.dz/arabe/algerie/histoire/accord%20evian.htm (10/04/2017)

10- المواد 18 و 19 من اتفاقية إيفيان المذكورة سابقا.

11- عجة الجيلالي، الكامل في القانون الجزائري للاستثمار، دار الخلدونية، الجزائر، 2006، ص27.

12- الأمر 284-66 المؤرخ في 15/09/1966 المتضمن قانون الاستثمارات، ج ر رقم 80 صادرة بتاريخ 17/09/1966، ص 1202.

13- راجع المرسوم رقم 63/491 المؤرخ في 31/12/1963 المتضمن الموافقة على تأسيس الشركة الوطنية لنقل وتسويق الوقود السائل الهيدروكربونات والمصادقة على قوانينها الأساسية، ج ر رقم 04 صادرة بتاريخ 10/01/1964، ص23.

14- عجة الجيلالي، المرجع السابق، ص 18 وما بعدها.

15- كمال عليوش قربوع، قانون الاستثمارات في الجزائر، د م ج، بن عكنون، الجزائر، 1998، ص ص10، 262.

16- يعتبر غير مقيم حسب المادة 181 من القانون 90/10 كل شخص يكون المركز الرئيسي لنشاطه الاقتصادي خارج القطر الجزائري، وأضافت المادة 02 من النظام 90/03 في 08/09/1990 المتعلقة بشروط تحويل رؤوس الأموال إلى الجزائر لتمويل النشاطات الاقتصادية شرط سنتين على الأقل وفي بلد له علاقات ديبلوماسية مع الجزائر وله جنسية تعترف بها الجزائر.

والانفتاح على السوق الدولية حسب قواعد التقسيم الدولي للعمل[17]، وهذا ما أكّده الأمر 01/03 المؤرخ في 20/08/2001 المتعلق بتطوير الاستثمار بتكريس حرية مطلقة للاستثمار الأجنبي، وعدم التمييز بين المستثمر المحلّي والأجنبي[18]، فظهرت شركات أجنبية في الجزائر تحوز ملكية الأصول مائة بالمائة وأحيانا بنسبة الأغلبية في الشراكة مع القطاع الوطني العام أو الخاص.

ثالثا: مرحلة التحفّظ على نسبة الشراكة الأجنبية (2009 - 2017).

في حقيقة الأمر ظهرت قاعدة 51/49 بالمائة قبل صدور قانون المالية التكميلي لسنة 2009، من خلال عمليات التأميم في مرحلة السبعينيات، وتكررت تحديدا في الأمر 06/10 المؤرخ في 29/07/2006 المتعلّق بالمحروقات[19]، غير أنّ محدودية المجال لم تثر تلك الزوبعة والنقاشات كما حدث عندما تمّ تعميمها على جميع مشاريع الشراكة والاستثمارات الأجنبية في الجزائر بموجب المادة 58 من قانون المالية التكميلي لسنة 2009، حيث تم استحداث المادة 04 مكرر02 والتي نصّت على أنّه :" لا يمكن إنجاز الاستثمارات الأجنبية إلاّ في إطار شراكة تمثل فيها المساهمة الوطنية المقيمة نسبة 51% على الأقل من رأس المال الاجتماعي".

لقد جاءت نصوص قانون المالية التكميلي لسنة 2009 كردّ فعل على تصرفات بعض الشركات الأجنبية التي كانت تحقّق أرباحا طائلة دون استفادة الدولة أو القطاع الخاص من ذلك، وفي نفس الوقت لتدارك الثغرة الموجودة في القوانين السابقة عندما قامت بعض الشركات الأجنبية بالتنازل عن حصصها وأسهمها من خلال البورصات العالمية ممّا أدّى إلى نشوء نزاع أمام هيئات التحكيم التجاري الدولي.

وللتقليل من آثار هذه الأحكام، استثنت المادة السابقة من هذا الالتزام التعديلات التي يكون موضوعها:

- تعديل رأس المال الاجتماعي للشركة)الزيادة أو التخفيض(الذي لا يترتب عليه تغيير في نسب توزيع الرأسمال الاجتماعي المحددة أعلاه.
- التنازل عن أسهم الضمان المنصوص عليها في المادة 619 من القانون التجاري أو تبادلها بين المتصرّفين الإداريين القدامى والجدد، وذلك دون أن تتجاوز قيمة الأسهم المذكورة 01 بالمائة من الرأسمال الاجتماعي للشركة.
- إلغاء نشاط أو إضافة نشاط ملحق أو تعديل النشاط تبعا لتعديل مدونة الأنشطة.
- تعيين مدير أو مسيري للشركة أو تغيير عنوان المقر الاجتماعي للشركة.

لقد حافظت الجزائر على تطبيق هذه الأحكام رغم الانتقادات التي وجهت إليها من أطرف عدة من الشركاء والهيئات والمنظمات الدولية، كما عرفت جدلا كبيرا عند إعداد مشروع قانون ترقية الاستثمار لسنة 2016، لتظهر من جديد من خلال المادة 66 من قانون المالية لسنة 2016 التي نصّت على أنّه :" ترتبط ممارسة الأجانب لأنشطة إنتاج السلع والخدمات والاستيراد بتأسيس شركة تحوز المساهمة الوطنية المقيمة على نسبة 51 بالمائة على الأقل من رأسمالها، كما يترتّب أي تعديل للتسجيل في السجل التجاري امتثال الشركة لهذه القاعدة في توزيع رأس المال"[20].

وبذلك تكون هذه المادة قاعدة عامة تشمل كل مجالات إنتاج السلع والخدمات، وكذلك عمليات الاستيراد، لتزيل ذلك التمييز المعتمد بموجب قانون المالية التكميلي لسنة 2009 بين نشاط الإنتاج والاستيراد في فرض هذه النسبة.

حيث إنّ القانون الجزائري كان قد استثنى نشاط الاستيراد من قاعدة 51 بالمائة، وكانت نسبة المساهمة الوطنية 30 بالمائة بموجب قانون المالية لسنة 2009 [21]، ثم تدارك ذلك من خلال قانون المالية لسنة 2014 [22] لتصبح 51 بالمائة قاعدة عامة في كل نشاطات الاستثمار في الجزائر.

17- عجة الجيلالي، المرجع السابق، ص571.

18- بموجب المادة 14 منه، وهذا في إطار المعاملة بالمثل وتنفيذ الالتزامات الدولية.

19- راجع المواد 32، 68، 77 من الأمر 06/10 المؤرخ في 28/04/2006 المتعلّق بالمحروقات المعدّل والمتمّم، ج ر رقم 48، صادرة بتاريخ 30/07/2006، ص04.

20- القانون 15/18 المؤرخ في 30/12/2015 المتضمن قانون المالية لسنة 2016 المعدّل والمتمم، ج ر رقم 72 صادرة بتاريخ 31/12/2015، ص25.

21- المادة 58 من الأمر 09/01 المؤرخ في 22/07/2009 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2009 المعدّل والمتمم، ج ر رقم 02، صادرة بتاريخ 26/07/2009، ص 13.

22- القانون 13/08 المؤرخ في 30/12/2013 المتضمن قانون المالية لسنة 2014 المعدل والمتمم، ج ر 68، صادرة بتاريخ 31/12/2013، ص18.

رغم سكوت القانون 16/09 المتعلّق بترقية الاستثمار عن مسألة نسبة مساهمة الاستثمار الأجنبي، إلاّ أنّ تصريحات المسؤولين تشير إلى أن القاعدة لن تظهر في قوانين الاستثمار مستقبلا، وإنّما يتم اعتمادها في قوانين المالية، وهو ما يعني ضمنيا الإحالة على المادة 66 المذكورة أعلاه، والتي لم يحدث عليها أي تغيير في قانون المالية لسنة 2018، ويبقى مفعولها ساريا إلى غاية كتابة هذا المقال.

وعليه فإنّ القانون الجزائري المعمول به حاليا لا يزال متمسّكا بقاعدة 51/49 بالمائة، وبالتالي الحفاظ على الأغلبية للشريك الجزائري في الشراكة مع الأجانب، مع إمكانية التعديل مستقبلا من خلال قوانين المالية إذا تجاوزت الحكومة الجزائرية فكرة السيطرة أو العامل القانوني في ربط القاعدة بالسيادة الوطنية.

المطلب الثاني:

العامل القانوني في ربط القاعدة بسيادة الدول (فكرة السيطرة)

تطرح قاعدة 51/49 بالمائة مشكلة حقيقية حول مدى فاعليتها في تمكين الدولة الجزائرية من السيطرة على المشاريع الاستثمارية، فإذا كان الهدف من هذه القيود السيطرة وفرض الرقابة على المشاريع الاستثمارية، فإنّه يجب التمييز بين النظرية التقليدية (الفرع الأول)، والنظرية الحديثة في السيطرة على المشاريع الاستثمارية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: النظرية التقليدية في السيطرة على المشاريع الاستثمارية

تعتمد النظرية التقليدية في تقسيم الاستثمار إلى استثمار مباشر وغير مباشر من خلال:[23] معيار الرقابة[24]، ومعيار سلطة اتخاذ القرار[25]، والمعيار التكنولوجي[26]، أي مسألة السيطرة على المشروع الاستثماري، فالعبرة حسب هذه النظرية بمدى حجم مساهمة المستثمر الأجنبي التي تسمح له بالسيطرة على الاستثمار.

أمّا الاستثمار غير المباشر فيقصد به تملّك المستثمر لأوراق مالية باختلاف أنواعها: سندات، ضمان قروض، شركات ذات رأسمال متغيّر ...الخ. وقد يكون عن طريق نقل الخبرات والتكنولوجيا كعقد التسيير أو في شكل شركات مختلطة الاقتصاد، فهو استثمار لا يهدف إلى إنشاء وحدات إنتاجية مباشرة بالدولة المضيفة بل المشاركة غير المباشرة في النشاطات الاقتصادية للدولة[27].

من خلال هذا التمييز تربط النظرية التقليدية بين التملّك من جهة والسيطرة والرقابة المباشرة على المشروع الاستثماري من جهة ثانية، فالدولة تسعى لفرض سيطرتها من خلال الملكية التي تسمح لها بنقل التكنولوجيا والاطلاع على الأسرار التقنية للمشروع الاستثماري، وفي نفس الوقت فرض السيادة على مواردها وثرواتها الطبيعية، في حين يختلف الأمر وفق النظرية الحديثة.

الفرع الثاني: النظرية الحديثة في السيطرة على المشاريع الاستثمارية

تعتمد النظرية الحديثة في تقسيم الاستثماء حسب الأستاذين "Yigang Pan and David K. Tse"[28] على ممارسة الرقابة الفعلية ولو لم يتملّك الشريك أو المساهم أغلبية الرأسمال الاجتماعي، فالاستثمار القائم على المساهمة في رأس المال يكون من خلال الامتلاك الكلي للمشروع، سواء من خلال: إنشاء مشروع جديد أو الاستحواذ على مشروع قائم موجود مسبقا، كما يمكن أن يكون من خلال الاشتراك في مشروع ما (JointVenture) سواء كانت المساهمة صغيرة – مناصفة - أو بالأغلبية.

أمّا الاستثمار غير القائم على المساهمة في رأس المال[29] فهو علاقة تعاقدية بين شركة أجنبية وشركة محلية دون أن يتملّك فيها المستثمر الأجنبي مساهمة في رأس المال مع قدرته التفاوضية للتأثير على المؤسسة الشريكة في الدولة المضيفة للاستثمار

23- عجة الجيلالي، المرجع السابق، ص ص475-491.

24- يقصد بمعيار الرقابة نصيب الشركة الأم من أسهم الفرع، فكلما ارتفعت هذه النسبة كنّا أمام استثمار مباشر.

25- يقصد بمعيار سلطة اتخاذ القرار به مكان اتخاذ القرار الذي يجعل من الاستثمار مباشرا إذا كان داخل إقليم الدولة المضيفة، وإذا كان خارج إقليمها اعتبر استثمارا غير مباشر.

26- يعتمد المعيار التكنولوجي على نقل التقنية بالإضافة للأموال والأصول كشرط أساسي حتى يعتبر الاستثمار مباشرا.

27- عجة الجيلالي، المرجع السابق، ص480.

28- Yigang Pen and David, The hierarchical model of market entry modes, journal of international business studies, 31 n=° 04 (04th Quarter 2000), pp 535-554.

29- طلال زغبة وعبد الحميد برحومة، الأشكال الجديدة لتدفقات الاستثمار الأجنبي غير القائم على المساهمة في رأس المال، مجلة جامعة المسيلة، 2011، العدد 13، ص171.

الأجنبي"[30]، ويكون من خلال عمليات التصدير المباشر أو غير المباشر (عن طريق الوكلاء)، أو من خلال العقود الاتفاقية: الترخيص[31]، الامتياز[32]، التوزيع، الفرنشيز[33]، عقد التسيير[34] وعقود البحث والتطوير[35].
لقد تطوّرت العقود الاستثمارية المتعلّقة بالمجال الصناعي ونقل التكنولوجيا من: عقود تسليم المفتاح[36] إلى عقود تسليم الإنتاج[37]، ثمّ لعقود تسليم الإنتاج والتسويق[38] إلى عقود المساعدة الفنية[39]، بالإضافة للعقود الخاصة بالهندسة[40]، وفي قطاع الأشغال تمّ الاعتماد على عقود نقل الملكية المؤقتة لتجاوز فكرة الشفعة في عقود الأشغال العامة من خلال عقود: عقود البوت BOT، عقود البووت BOOT، عقود البالت BLT، عقود الديبيافو DBFO، وعقود الموت MOOT [41]، أو الاعتماد على بعض صيغ الاستثمار الإسلامية كالمشاركة المتناقصة والوكالة بالاستثمار.

تعتبر هذه العقود تطوّرا لعقود الأعمال تسمح بتسيير نشاط وأعمال ومصالح تجارية لكلا الطرفين بطريقة كفؤة[42]، فالاستثمارات الحديثة لا تعتمد على المساهمة في رأس المال بقدر ما تهتم بالمعرفة والتكنولوجيا من خلال العقود الاتفاقية التي تسمح لها بالسيطرة التقنية على المشروع الاستثماري وتضمن تبعية الدولة المضيفة.

30- UNCTAD, world investment report 2011, *Non equity modes of international production and development*, New York. 2011. p127.

31- عقد الترخيص اتفاق مالي يكون لصاحب الترخيص حق احتكاري كبراءة اختراع أو علامة تجارية وحقّ مؤلّف، يمنع الآخرين من استغلاله إلاّ بترخيص منه، حيث يمكن أن تكون الحقوق المرتبطة بالعلامة موضوع رخصة استغلالية واحدة أو استئثارية أو غير استئثارية، لكل أو جزء من السلع أو الخدمات التي تمّ إيداع أو تسجيل العلامة بشأنها. راجع المادتين 16 و17 من الأمر 03/06 المتعلّق بالعلامات، المؤرخ في 19/07/2003 المعدّل والمتمم، ج ر رقم 44، صادرة بتاريخ 23/07/2003، ص22.

32- عقود الامتياز Concession Contract: نظام أمريكي لتسويق البضائع قام على أنقاض عقد الوكالة يقع وسطا بين عقد التوزيع وعقود الترخيص.

33- الفرنشيز عقد بين طرفين يمنح بموجبه مانح الامتياز (Franchisor) للطرف الآخر (Franchisee) الموافقة على استخدام حق أو أكثر من حقوق الملكية الفكرية أو الصناعية (الاسم، العلامة، براءة الاختراع، النماذج) أو المعرفة الفنية لإنتاج السلعة أو توزيع منتجاته أو خدماته تحت العلامة التجارية التي ينتجها أو يستخدمها مانح الامتياز وفقا لتعليماته، وتحت إشرافه حصريا، في منطقة محدّدة، ولفترة محدّدة، مع الالتزام بتقديم المساعدة الفنية، في مقابل حقّ مادي أو الحصول على مصالح اقتصادية. وهو نوعان: عقد الامتياز أو حق امتياز هيكلية وآلية العمل وهو أداة لنقل التكنولوجيا، وعقد التوزيع Distributing وهو عقد توريد البضاعة طبقا لنموذج تحت اسم أو علامة معينة دون إعطاء الالتزام بإعطاء المعرفة الفنية. عروسي أمال، الطبيعة القانونية لعقد الفرنشيز، ماجستير قانون الأعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سطيف، 2015.

34- عقد التسيير المنظم بموجب القانون 89/01 المؤرخ في 07/02/1989 المتضمن تعديل القانون المدني الجزائري.

35- يتعلّق عقد البحث والتطوير بدرجة كبيرة بقطاع الطاقة والمحروقات، تمّ تنظيمه بموجب القانون 86/14 المعدّل والمتمم بموجب القانون 91/12 المؤرخ في 04/12/1991، والملغى بموجب القانون 05/07 المؤرخ في 28/04/2005 المعدّل والمتمّ.

36- يلتزم المستثمر في عقود تسليم المفتاح أو المفتاح في اليد Turnkey Contracts بإنجاز مشروع صناعي وتجهيزه ليتمّ تسليمه للدولة المتعاقدة في حالة قابلة للتشغيل، حيث يتحمّل الطرف الأجنبي فقط تبعة عدم المطابقة للمواصفات، أي أنّ مسؤولية المستثمر تنتهي بمجرّد تسليم المشروع.

37- يعتبر عقود تسليم الإنتاج في اليد تطوّرا لعقد المفتاح في اليد، حيث يلتزم المستثمر بالإضافة لما سبق بتشغيل المصنع لمدّة محدّدة، ويلتزم أيضا بتأهيل العمّال وتكوينهم لتسيير المصنع، ولا تنتهي مسؤوليته إلى غاية بداية الحصول على الإنتاج (نقل جزئي للتكنولوجيا).

38- بالإضافة لما ورد في عقد الإنتاج في اليد، يلتزم المستثمر في عقود تسليم الإنتاج والتسويق بتسويق المنتوج بصفة مؤقتة أو دائمة، أي أنّ الدولة تستفيد من شبكات توزيع المستثمر والحصول على مكانة في السوق بشكل أوسع وأسرع من الطريقة الانفرادية.

39- العقود الخاصة بالمساعدة الفنية متنوعة يمكن أن تدرج مستقلة أو في عقد مركّب في المجال الصناعي، حيث يلتزم صاحب المعرفة الفنية بتوفير التكنولوجيا التي يتمّ تدعيمها بالفنيين الذين يتولّون تدريب العمّال قصد السماح لهم بالتحكم في التكنولوجيا من خلال اكتساب الخبرات، بالإضافة إلى تلقينهم مختلف أساليب تسيير وإدارة المشروع.

40- العقود الخاصة بالهندسة تعني بالتصوّر العلمي والهندسي والتقني لإنشاء المشروع الصناعي، حيث يتعهّد المستثمر بالقيام بكل الدراسات الضرورية الفنية والتقنية للوصول إلى مشروع صناعي مكتمل، وتلعب هذه الدراسات دورا فعّالا في المرحلة السابقة على إنشائه، ولكن يكون لها الأثر الكبير في نتيجة المشروع الصناعي.

41- راجع في شرح هذه العقود: هاشمي اعمر، سيادة الدول النامية في عقود الاستثمار، ماجستير، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2016، ص27.

42- يميّز نظريا بينها من حيث أنّ: عقود التوزيع ليست حصرية، وبالتالي فالامتياز يوفّر مزايا كبيرة للهيمنة على السوق، أمّا الفرنشيز فيعتبر ترتيب يمنح للفاعلين الجدد في خط الأعمال، فهو يشمل التدريب والتوجيه وتقديم المشورة كعنصر للامتياز (المعرفة الفنية)، أمّا من الناحية العملية فيصعب التمييز بينها، لذلك يتمّ استخدام مصطلح الفرنشيز مثلا للتعبير عن الرخصة أو التوزيع، كما تم المزج بينها لتظهر عقود جديدة كالفرنشيز التوزيعي Distributing Franchise www.wipo.int (10/04/2017)

ففي دراسة قام بها "كريستوفر ماليكان" خلال عملية بحثه لتأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على نمو إنتاجية 45 دولة إفريقية خلال الفترة الممتدة من 1980 إلى 2012 اكتشف أنّ نقل التكنولوجيا قد تحقّق فعلا في بعض الدول من خلال الاستثمار الأجنبي المباشر، ولكن بشكل ضعيف[43].

إنّ نقل التكنولوجيا قد يتجسّد في انتقال المنتجات والخدمات (حسب وجهة نظر الدول المصدرة) أو انتقال الخبرات والكفاءات، كما قد يكون من خلال نقل المعلومات والمناهج الحديثة سواء تم ذلك في الدول المتقدمة أو النامية على حدّ سواء، فحصر مجال نقل التكنولوجيا في ملكية الأصول المادية من خلال فكرة السيطرة المرتبطة بالملكية يشوبه القصور والنقص[44].

إنّ اعتماد الحكومة على نقل التكنولوجيا من خلال فرض المشاركة بين المؤسسات الأجنبية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية تقابله سياسة عكسية من طرف المستثمرين الأجانب، حيث تعمد الشركات الأجنبية على استعمال تكنولوجيا أقل جودة متى كانت العملية الاستثمارية بشراكة مع مؤسسات الدولة المضيفة (العامة أو الخاصة)، وهو ما يقلّل من فرص نقل التكنولوجيا ذات النوعية[45].

هذا ما يطرح التساؤل عن جدوى تطبيق قاعدة 51/49 بالمائة في القانون الجزائري في ظل السعي لاستقطاب الاستثمار الأجنبي. وإذا كانت قاعدة 51/49 بالمائة تمثّل مبدأ سيادة، فهل يمكن القول إنّ الجزائر قد تخلّت عن جزء من سيادتها في المرحلة الممتدة بين الانفتاح على اقتصاد السوق عام (1990) وصدور قانون المالية لسنة 2009 ؟ وإذا علمنا أنّ تطور عقود الأعمال على المستوى الدولي جعل من فكرة السيطرة تنتقل ولو في بعض العقود من الأغلبية إلى الأقلية التي تتمتّع بالسيطرة على المعرفة الفنية والتقنية، فهل يبقى لقاعدة 51/49 بالمائة دلالة في القانون الجزائري؟

المبحث الثاني:
قاعدة 51/49 بالمائة عرقلة للاستثمار الأجنبي

لا تزال معظم الدول النامية - ومنذ حصولها على الاستقلال السياسي - مستمرة في سعيها الحثيث لتحقيق الاستقلال الاقتصادي، ولكنها في نفس الوقت تسعى إلى نقل التكنولوجيا التي ترتبط في جانب منها بتدّفق الاستثمار الأجنبي المباشر، فما علاقة قاعدة 51/49 بالمائة بتدفق الاستثمارات الأجنبية في الجزائر؟ (المطلب الأول)، وما موقف التشريعات المقارنة في هذا المجال؟ (المطلب الثاني).

المطلب الأول:
علاقة قاعدة 51/49 بالمائة بتدفق الاستثمارات الأجنبية في الجزائر

إنّ تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر في دولة ما يتيح فرصة (وليس بالضرورة) نقل التكنولوجيا باعتبارها إحدى الأدوات

43- Christopher Malikane and Prosper Chitambara, Foreign direct investment, productivity and the technology gap in African economies, Journal of African trade, Vol 04, 2018, pp 61-74 https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214851517300191 (11/11/2018)

44- Amy Jocelyn Glass and Kamal Saggi, The role of foreign direct investment in international technology transfer, in: International Handbook of Development Economics, Vol 01, Edward Elgar Publishing, 2008.

45- Frank C. lee and Oz Shy, A welfare evaluation of technology transfer to joint ventures in the developing countries, The International Trade Journal, Vol 7, Issue 2, 1992, pp 205-220. Nahom Ghebrihiwet and Evegenia Motchenkova, Relationship between FDI, foreign ownership restrictions, and technology transfer in the resources sector: A derivation approach, Resources Policy, Vol 52, 2017 https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0301420716304470 (06/11/2018). Nadide Sevil Tülüce and Ibrahim Doğan, The impact of foreign direct investments on SMEs' development, procedia - Social and Behavioral Sciences 150, 2014, pp107 – 115 https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814050617 (09/11/2018)

المعتمدة تقليديا في هذا المجال[46]، وبهذا الصدد يمكن أن نميّز بين مقاربتين في تحليل العلاقة بين تدفق الاستثمارات الأجنبية وقاعدة 51/49 بالمائة، وبالتبعية إمكانية نقل التكنولوجيا من خلال الاستثمار الأجنبي المباشر؛ حيث تشير المقاربة الأولى إلى أنّ قاعدة 51/49 بالمائة عائق أمام تدفق الاستثمارات الأجنبية (الفرع الأول)، أمّا المقاربة الثانية فتوحي بأنّ قاعدة 51/49 ليست بذات أثر فعّال في استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر (الفرع الثاني).

الفرع الأول: قاعدة 51/49 بالمائة عائق أمام تدفّق الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر

يعزو بعض النقّاد[47] انخفاض حجم تدفق الاستثمارات الأجنبية في الجزائر إلى القيود القانونية المفروضة على الأجانب، خاصة فكرة السيطرة ومراقبة المشروع الاستثماري من خلال قاعدة 51/49 بالمائة، حيث يوضّح هذا الجانب من الباحثين أنّ هدف الحكومة الجزائرية من هذه القيود (خاصة قاعدة 51/49 بالمائة) هو إعادة تنظيم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفرض حدّ للتحويل المضخّم للأرباح من قبل المستثمرين الأجانب نحو الخارج، وبالتالي ففرض قاعدة 51/49 بالمائة يمثّل نوعا من الرقابة القبلية، كما تسمح القيود المفروضة على الاستثمار الأجنبي باستفادة الدولة من العوائد بطريقة غير مباشرة من خلال فرض إلزامية إعادة استثمار جزء من الأرباح في الجزائر في الحدود القانونية المفروضة بموجب التشريع المعمول به.

غير أنّ هذا الاتجاه يعيب على هذه السياسة أنّها تشير إلى عدم الاستعداد للانفتاح على الاستثمارات الأجنبية خاصة في ظل المخاض العسير في المفاوضات مع المنظمة العالمية للتجارة OMC، وأنّه في ظل غياب الاستثمار الأجنبي فمن الصعب الحديث عن نقل التكنولوجيا[48].

إنّ هذا التصوّر لسياسة استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة وبالتبعية نقل التكنولوجيا (حسب هذا الرأي) يغفل عددا من العوامل التي قد تكون ذات تأثير أكبر من تطبيق قاعدة 51/49 بالمائة، بل إنّ تأثير تطبيق هذه القاعدة على تدفّق الاستثمارات الأجنبية المباشر في الجزائر محل نظر.

الفرع الثاني: قاعدة 51/49 بالمائة ليست ذات أثر بالغ في تدفّق الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر

لتوضيح العلاقة الحقيقية بين مدى تأثير قاعدة 51/49 بالمائة على تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر، نعرض في هذا الجانب العملي لصافي تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر من سنة 2004 إلى 2016، وهو ما يوّضحه الشكل الموالي:

المصدر: www.tradingeconomics.com

46- UNICTAD, foreign direct investment, The transfer and diffusion of technology, and sustainable development, United Nations conference on trade and development, Geneva, 16-18 Feb 2011, TD/B/C.II/EM.2/2
https://unctad.org/en/docs/ciiem2d2_en.pdf (11/10/2018)

47- راجع في الانتقادات الموجهة لهذه القيود: Bellatrache Youcef, La nouvelle politique d'attraction d'investissement directs etrangers face a l'hesitation des investisseurs, Rev enssea, n=°22, 2014, p23.
http://www.enssea.net/ens sea/majalat/2202.pdf (02/08/2017)

48- Ibid.

يلاحظ من خلال هذا الرسم البياني ارتفاع تدّفق صافي الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر بعد سنة 2004، ليشهد أعلى مستوى له في سنة 2010، كما يلاحظ أنّه بعد سنة 2011 شهد تدفق صافي الاستثمارات المباشرة انخفاضا مستقرا (ما يقارب 0.4 مليار دولار)، وهو ما يفيد بأنّ تذبذب صافي الاستثمارات الأجنبية لم يحدث مباشرة بعد سنة 2009 أي بعد فرض قاعدة 51/49 بالمائة في الشراكة مع الأجانب.
بالاضافة إلى أنّه إذا أخذنا بعين الاعتبار تأثير الأزمة المالية لسنة 2008 التي أدّت إلى انخفاض تدّفق الاستثمارات الأجنبية على المستوى العالمي[49]، فمن غير المنطق إرجاع ضعف تدفّق الاستثمارات الأجنبية إلى تطبيق قاعدة 51/49 بالمائة على الاستثمارات الأجنبية في الجزائر، خاصة إذا علمنا أنّ معظم الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر تتعلّق بقطاع المحروقات.
كما يشير المخطط إلى انخفاض كبير لمستوى تدفق صافي الاستثمارات المباشرة في الجزائر سنة 2015، وهو ما لا يمكن ربطه بفرض قاعدة 51/49 بالمائة في الشراكة التي ظهرت سنة 2009.

لكن من جهة ثانية ليس من الموضوعية الجزم عمليا بوجود علاقة عكسية بين هذه القاعدة وحجم تدفّق الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وهذا ما سنتعرّض له من خلال دراسة العلاقة بين تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر وتطبيق القاعدة في التشريعات المقارنة.

المطلب الثاني:
تطبيقات نسب الشراكة الأجنبية وتدفق الاستثمار الأجنبي المباشر في التشريعات المقارنة

تباينت تطبيقات نسب الشراكة الأجنبية في التشريعات المقارنة بين الانفتاح الكلي في بعض الدول والسماح بالتملّك الكامل للأجانب في الاستثمارات، وبين الانفتاح في بعض المجالات ورفع نسبة مساهمة الأجانب إلى حدود 75 في المائة، في حين ألزمت تشريعات أخرى الأجانب بالشراكة مع منح المواطنين نسبة الأغلبية، لكن لم يتوافق هذا الانفتاح أو ذلك التحفّظ مع مستوى تدفّق الاستثمارات الأجنبية المباشرة (وبالتبعية نقل التكنولوجيا)، حيث يمكن أن نميّز بين تشريعات استغنت عن تقييد الشراكة الأجنبية جزئيا أو كليا في مقابل تدفّق استثماري متوسط (الفرع الأول)، في حين حافظت تشريعات أخرى على تطبيق قاعدة 51/49 بالمائة وعرفت تدفّقا استثماريا أجنبيا عاليا (الفرع الثاني).

الفرع الأول: تشريعات تستغني عن تقييد الشراكة الأجنبية في مقابل تدفق استثمار أجنبي متوسّط
تنصّ المادة 05 من نظام الاستثمار الأجنبي السعودي على ما يلي:" يجوز أن تكون الاستثمارات الأجنبية التي يرخّص لها للعمل طبقا لأحكام هذا النظام بإحدى الصورتين التاليتين:
1. منشآت مملوكة لمستثمر وطني ومستثمر أجنبي.
2. منشآت مملوكة بالكامل لمستثمر أجنبي.
ويتم تحديد الشكل القانوني للمنشأة طبقا للأنظمة والتعليمات".
كما منحت المادة السادسة من نفس القانون للمستثمر الأجنبي الاستفادة من جميع المزايا والحوافز والضمانات التي يتمتّع بها المشروع الوطني، بل أجازت المادة الثامنة من نفس النظام تملّك العقارات اللازمة في حدود الحاجة لمزاولة النشاط المرخص له[50].

لقد سمحت هذه النصوص للأجانب التملّك الكلّي أو الجزئي للمشاريع الاستثمارية، وعاملته بمبدأ المعاملة الوطنية، أي له نفس حقوق وواجبات المستثمر المواطن، وتعدّى الأمر ذلك بالسماح لهم بتملّك العقارات اللازمة لمزاولة نشاطهم، لكن هل ساهمت سياسة الانفتاح هذه في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة ؟
لم تستطع السعودية تحقيق قفزة في مجال جذب الاستثمارات الأجنبية رغم انفتاحها بنسبة 100 بالمائة فيما يخصّ تملّك الأجانب للمشاريع الاستثمارية، حيث يلاحظ تراجع في حجم الاستثمارات الأجنبية من سنة 2005 إلى 2016 بأكثر من 100

49- راجع تطوّر تدفق صافي الاستثمارات الأجنبية على المستوى العالمي على موقع:
http://data.worldbank.org/indicator/bx.klt.dinv.cd.wd (01/08/2017)

50- المرسوم الملكي رقم م/01 المؤرخ في
02/04/2000. www.mci.gov.sa(15/12/2017)

بالمائة، مع العلم أنّ جلّ هذه الاستثمارات ذات طابع تقليدي (هيدروكاربور)[51].

وفي المقابل، كانت الهند –على سبيل المثال- تأخذ بنفس القاعدة المعمول بها في الجزائر إلى غاية 14/09/2012 عندما سمحت للأجانب بتملك الاستثمارات المتعلقة بالعلامات التجارية بنسبة 51 بالمائة وتصل هذه النسبة إلى 74 بالمائة إذا كان الاستثمار ناقلا للتكنولوجيا[52]، في حين تبقى في حدود 49 بالمائة أو أقل في حالات أخرى[53].

حقّقت هذه السياسة للهند تطورا مقبولا في جلب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، حيث تشير الإحصائيات إلى أنّ المبلغ الإجمالي لتدفق الاستثمارات الأجنبية قد بلغ 284 مليون دولار أمريكي شهر جانفي 2013، ليصل إلى 331 مليون شهر ماي 2014، و373 مليون أفريل 2015، ثمّ 424 مليون مارس 2016، وأخيرا 518 مليون دولار شهر سبتمبر 2017 [54]. مع التأكيد أنّ أغلب هذه الاستثمارات الأجنبية كانت في القطاعات المتعلّقة بالتكنولوجيا: الاتصالات، الكمبيوتر والبرمجيات، وصناعة السيارات، والصناعات الصيدلانية والكيميائية، وهو ما حقّق للهند تقدّما تكنولوجيا معتبرا، حيث تُصنّف كثاني مصدّر للبرمجيات في العالم بعد الولايات المتحدة الأمريكية، فقد بلغت نسبة صادراتها في مجال التكنولوجيا المتقدمة سنة 2014 أكثر من 17 مليار دولار أمريكي[55].

وتحقيقا للموضوعية العلمية يجب أن نوضّح أنّ عدم تدفّق الاستثمارات الأجنبية في هذه الدول بشكل مرتفع لا يعني بصفة مطلقة عدم تأثير القاعدة على جذب الاستثمارات الأجنبية، لذا سنحاول التبرير العكسي من خلال بحث إن كان فرض القاعدة قد يؤدّي فعلا إلى إحجام الاستثمار الأجنبي عن التوجّه لدولة ما.

الفرع الثاني: تشريعات تعتمد قاعدة 51/49 بالمائة وذات تدفّق استثمار أجنبي عال

كانت الإمارات العربية المتحدة تعتمد سابقا على قطاع المحروقات بشكل شبه كلي، وكان القانون الاتحادي رقم (8) لسنة 1984 في شأن الشركات التجارية والقوانين المعدلة له ينصّ على أنّه باستثناء الأنشطة المخصّصة حصريا للمواطنين، يجب لإنشاء أية شركة أن تتضمن شريكا أو أكثر من المواطنين بنسبة مساهمة في رأس المال لا تقل عن 51 بالمائة[56]. أي أنّها كانت تطبّق نفس القواعد المعمول بها في الجزائر وفي عديد الدول التي تعتبر قاعدة 51/49 بالمائة مبدأ عاما في العلاقات مع المستثمرين الأجانب.

وبعد تعديله سنة 2015 نصّ القانون الإماراتي على أنّه فيما عدا شركة التضامن والتوصية البسيطة التي يجب أن يكون جميع الشركاء المتضامنين في أي منها من المواطنين، يجب أن يكون في كل شركــة تؤسس في الدولة شريك أو أكثــر من المواطنين لا تقل حصته عن واحد وخمسين بالمائة من رأس مال الشركة، ويستثنى من هذه الأحكام الأنشطة التي يقتصر مزاولتها على مواطني الدولة التي تحدّد بقرار من مجلس الوزراء بناء على اقتراح من الوزير بالتنسيق مع السلطات

51- http://unctad.org (15/12/2017)

52- تسمح نسبة 26 بالمائة للشريك الهندي أن يفرض وجوده في اجتماعات مجلس الإدارة ممّا يسمح له بالاطلاع على التكنولوجيا والأسرار المالية للشركة.

53- Ran Chakrabarti and Ray Vikram Nath, India: Recent Reforms In India's Foreign Direct Investment Policy, 27 November 2015, http://induslaw.com/publications/foreign-direct-investment.html (30/07/2017). Sanjay Sethi, FDI Options - 49 percent or less versus 51 percent and more, 09/07/2014, http://www.claws.in/1225/fdi-options-49-percent-or-less-versus-51-percent-and-more-sanjay-sethi.html (30/07/2017)

54- http://dipp.nic.in/publications/fdi-statistics (15/12/2017)

55- https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.CD?locations=IN-DZ&year_high_desc=false (12/10/2018)

56- راجع المادتين 22 و230 من القانون الفيدرالي رقم 08 لسنة 1984 المعدّل بموجب القانون الفيدرالي رقم 13 لسنة 1988 المتضمن قانون الشركات. (https://lexemiratidotnet 16/12/2017)

المختصة، ويقع باطلاً أي تنازل عن ملكية أية حصة لشريك من شأنه أن يؤدي إلى الإخلال بالأحكام السابقة[57]. فهل أدّت هذه النصوص إلى عرقلة الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الإمارات العربية المتحدة؟

رغم تأكيد القانون الإماراتي على التمسّك بقاعدة 51/49 بالمائة إلاّ أنّها تحوّلت إلى مركز تجاري عالمي، وتحتل المرتبة الحادية والعشرين حسب مؤشر أفضل الدول المستقطبة للاستثمار الأجنبي المباشر لسنة 2017، ويصنّفها البنك الدولي من أولى الدول التي تتميّز بتنوّع إقتصادها، بالإضافة إلى أنّه حسب رؤية 2020 سيتمّ الاعتماد في الدخل القومي فقط على 10 بالمائة من المحروقات، مما يوحي بتحقيق تنوّع إقتصادي كبير، يضاف إلى ذلك التطور في مجال تقنيات الدفاع، المجال الفضائي والاتصالات، النظم البحرية والتمويل بالتكنولوجيا Fintech [58]، وقد بلغت نسبة صادراتها في مجال التكنولوجيا المتقدمة سنة 2014 أكثر من 1.5 مليار دولار أمريكي[59].

وعليه نستخلص أنّ ربط تدفّق الاستثمارات الأجنبية المباشرة بتطبيق قاعدة 51/49 بالمائة في الشراكة مع الأجانب نظرة قاصرة، وبالتبعية فنقل التكنولوجيا يمكن أن يتزامن مع التمسّك بهذه القاعدة، ولكن يحتاج لعوامل وظروف أخرى محفّزة للاستثمار ذي النوعية الناقلة للتكنولوجيا.

الخاتمة

أكّدت التغييرات الأخيرة في المنظومة التشريعية في الجزائر على تمسّك الدولة بتطبيق قاعدة 15/49 بالمائة في جانب ملكية المشاريع الاستثمارية، والتي لا تزال – رغم المطالبات المتكررة من عدد من الأطراف- عقيدة راسخة لدى السلطات الجزائرية.

وقد لا يكون الإشكال في القيود القانونية المفروضة على الاستثمارات الأجنبية إنما في مجالات تطبيقها، ففرض السيطرة على المشاريع الاستثمارية يجب أن يتم تحقيقه مع مراعاة هدف نقل التكنولوجيا وفي نفس الوقت الحفاظ على الموارد الوطنية، وبالتالي فقاعدة 51/49 بالمائة يجب أن تكون مرنة لمصلحة الاقتصاد الوطني، ففرضها أو تجاوزها مرتبط بأهمية الاستثمار (إن كان ناقلا للتكنولوجيا) من جهة، ومن جهة ثانية حساسية النشاط الممارس من طرف المستثمر الأجنبي، فليست كل المشاريع تتطّلب تجاوز هذه القاعدة، وفي المقابل ليس بالضرورة التنازل عن تطبيقها في كل المجالات.

فقد يكون في التغاضي عن تطبيق القاعدة في بعض المشاريع الاستثمارية مصلحة عامة[60]، فتطبيقها لا يمكن أن يكون بنفس الشكل في قطاعات السياحة والصناعات الغذائية مقارنة بالاتصالات أو الصناعة العسكرية، حيث يجب التمييز أيضا بين الاستثمار الإنتاجي والاستثمار التجاري، كما أنّ فرض القاعدة في مجال الاستثمار الرياضي –مثلا- لا يعدو إلاّ أن يكون من مخلفات التقوقّع الاشتراكي، بل قد يكون معيقا لهدف نقل التكنولوجيا في مجالات الاستثمار التعليمي والبحثي، أو التمويل بالمخاطر أساس خلق التكنولوجيا.

من الضروري التنبيه إلى أنّ إزالة قاعدة 51/49 بالمائة لا يعني بالضرورة نقل التكنولوجيا للجزائر، فالشركات الأجنبية – كما رأينا سابقا- ترفض الاستثمارات الناقلة للتكنولوجيا متى كان أحد الشركاء من مواطني الدولة المضيفة ولو كانت نسبة المساهمة ضئيلة، وعلى أكثر تقدير تنقل تكنولوجيا ذات جودة ونوعية رديئة، وهذا ما أدّى بالجزائر – مثلا- إلى رفض التوقيع

57- المادتين 10 و11 من قانون الشركات التجارية رقم02 لسنة 2015 المؤرخ في 25/03/2015.
http://www.dubaided.ae/Arabic/DataCenter/BusinessRegulations/Pages/FederalLaw2of2015.aspx (05/11/2018)

58- Fahad Saif Harhara, Foreign direct investment and technology transfer: the case of the UAE, Phd thesis, Brunel University London, 2014, pp125-136.

59- https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.CD?locations=AE&year_high_desc=false (12/10/2018)

60- وهو ما يمكن أن تتوجّه إليه الحكومة الجزائرية من خلال تصريحات بعض الشركاء الأجانب.
http://www.fdiintelligence.com/News/Poland-targets-Algeria-for-investment (30/07/2017)

على اتفاقية "التريبس Trips" التي تمنح الأفضلية لشركات الدول المتقدمة في الاحتفاظ بنقل التكنولوجيا عبر فروعها دون أن تلتزم بنقلها للدولة المضيفة.

وفي المقابل قد يكون إبرام عقود المعرفة الفنية أفضل للحكومة الجزائرية من الدخول في شراكة مع الطرف الأجنبي (دون إهمال هذا الجانب)، كما يمكن الاعتماد على عقود المناولة لتقليص الفجوة التكنولوجية بين المؤسسات المحلية والأجنبية.
إنّ تعليق نقل التكنولوجيا من خلال الاستثمار الأجنبي المباشر على تعديل قاعدة 51/49 بالمائة غير دقيق، وعليه يجب وضع سياسة شاملة لترقية الاستثمار واستقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر ذي النوعية الناقلة للتكنولوجيا من خلال إحداث تغييرات جوهرية تمسّ عددا من القطاعات والنصوص القانونية.

هذا ما يطرح التساؤل حول تأثير ضعف النظام القضائي في مواجهة الجرائم الاقتصادية على توجّس الأجانب من الاستثمار في الجزائر؟ وما هو الدور الذي يلعبه القطاع المالي والبنكي في هذا المجال؟ وما هي العلاقة بين هجرة الأدمغة والتبعية للدول المتقدمة في مجال نقل التكنولوجيا؟

جرائم الاعتداء على البيئة البحرية في التشريع الإماراتي

***محمد أمين الخرشة[1]، سليمان علي ناصر السناني[2]**

[1] أستاذ مشارك، كلية القانون، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا، الإمارات العربية المتحدة

[2] طالب دراسات عليا، كلية القانون، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا، الإمارات العربية المتحدة

mohammad.alkrisheh@aau.ac.ae*

الملخص

حظيت البيئة البحرية في دولة الإمارات العربية المتحدة باهتمام خاص، إذ خَصّص لها المُشرِّع الباب الثاني من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999 في شأن حماية البيئة وتنميتها، وحدد في بدايته أهداف الحماية، التي تتمثل أساسًا في حماية سواحل وشواطئ الدولة وموانئها من مخاطر التلوث بجميع صوره، وحماية البيئة البحرية ومواردها الطبيعية، وذلك بتجريم الاعتداء عليها.

ويهدف البحث إلى التعرّف على دور الحماية الجزائية المقررة لحماية البيئة في تشريعات دولة الإمارات العربية المتحدة من حيث تطبيقها وتنفيذها، ومدى كفايتها، والوقوف على المعيقات التي تعترض تطبيق وتنفيذ هذه التشريعات، ومن أجل تحقيق ذلك؛ نستعرض في هذا البحث ماهية تلوث البيئة البحرية، ثم نحدد أركان جريمة الاعتداء على البيئة البحرية، والعقوبة المقررة لجرائم الاعتداء على البيئة البحرية، و أخيراً نأمل من المُشرِّع الإماراتي إضافة جريمة الاعتداء على البيئة البحرية إلى مبدأ العالمية، الذي نصّت عليه المادة (21) من قانون العقوبات، وإنشاء محاكم متخصصة، وجهات تحقيق متخصصة؛ للنظر في جرائم البيئة البحرية، وذلك بهدف سرعة الفصل فيها.

الكلمات الدالة: القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999 في شأن حماية البيئة وتنميتها؛ البيئة البحرية؛ التلوث البحري؛ أركان الجريمة؛ العقوبة المقررة للجريمة.

The Crimes of Trespassing the Marine Environment in the UAE Legislations

***Mohammad Amin AlKarisheh [(1)], Sulaiman Ali Naser Alsinani[(2)]**

(1) Associate Professor, College of Law, Al Ain University of Science and Technology, UAE

(2) Master's Student, College of Law, Al Ain University of Science and Technology, UAE

***mohammad.alkrisheh@aau.ac.ae**

Abstract

Particular attention has been given to the marine environment in the UAE. Hence, the legislator has devoted Part II of the Federal Law No. 24 of 1999 which is concerned with the protection and development of the environment. The Law initially identified the scope and goals of the protection, mainly tackling protecting the nation's coasts, beaches and ports from the dangers of all forms of pollution. In addition to protecting the marine environment and its natural resources through criminalizing any action harming them.

The research aims to identify the role of enforced legal protection of the marine environment in the UAE legislations in terms of application, effectiveness and identifying implementation constraints. In order to achieve this, the research reviews the definition of marine environment pollution, identifies elements of marine environment pollution crime and its sanctions. Finally, the researchers aspire that the UAE legislator would add the crime of trespassing the marine environment to the principle of universality, stipulated by the article 21 of the penal code, and specialized courts and investigative bodies to speed the process of looking into marine environment crimes and apply proper sanctions.

Keywords: Federal Law No. (24); 1999 concerning the protection and development of the environment; the marine environment; marine pollution; the elements of the crime; crime sanction.

مقدمة

تعد البيئة البحرية من الاهتمامات الحديثة على الصعيد الدولي والإقليمي؛ لما لها من أهمية تنفرد بها عن نطاقات البيئة الإنسانية كافة. فهي تمثل جزءًا رئيسًا في المجال الحيوي وعنصراً أساسياً من عناصر التوازن والثبات في الكرة الأرضية، فالسلوك الإنساني هو أحد العوامل المهمة والمؤثرة على البيئة سواء بتلويثها أو الحفاظ عليها، فنظام البيئة وسلامتها تعتمد أساساً على مدى دور الإنسان في التعامل مع البيئة التي تحيط به، وبعد أن زادت في الآونة الأخيرة أساليب تلوث البيئة البحرية - وبتأثر الإنسان والحيوان والنبات بهذا التلوث- بدأ الاهتمام بالبحث عن الوسائل المناسبة التي تضمن توفير بيئة سليمة ونظيفة، وبدأ العالم يعرف اتجاهاً متصاعداً لحمايتها ضد التلوث، بسبب ما يُلقى من المواد والمخلفات، فتؤدي هذه الأخيرة إلى آثار مدمرة على الثروات الحية وعلى صحة الإنسان ورفاهيته.

وتنقسم مصادر التلوث البحرية إلى عدة مصادر متنوعة فهي إما أن تحدث نتيجة عوامل طبيعية بحتة مثل: الأملاح

والطمي والسيول والبراكين، أو نتيجة الملوثات البحرية بفعل البشر، سواء أكان نتيجة نشاط صناعي أم زراعي. وفي مجال البيئة البحرية قد يكون التلوث ناتجًا عن الوسائل البحرية وقد يكون ناتجًا عن المصادر البرية على اختلاف أنواعها[1].

وانسجاما مع أهمية البيئة البحرية؛ اتجهت العديد من الدول إلى إصدار القوانين اللازمة لحماية البيئة بشكل عام والبيئة البحرية بشكل خاص، وقد سارت دولة الإمارات العربية المتحدة بذات الاتجاه، إذ أفرد لها المُشرِّع الباب الثاني من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999 في شأن حماية البيئة وتنميتها، وحدد في بدايته أهداف الحماية المائية، التي تتمثل أساساً في حماية سواحل وشواطئ الدولة وموانئها من مخاطر التلوث بجميع صوره وأشكاله، وحماية البيئة البحرية ومواردها الطبيعية الحية وغير الحية، وذلك بتحديد الجرائم الماسة بالبيئة البحرية، وبيان أركانها، وأحكام المسؤولية الخاصة بها والعقوبات المقررة لها، وكان لهذا الاهتمام ما يبرره لحداثة العهد بموضوع البيئة البحرية، والموقع الجغرافي المميز للدولة.

مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث في التعرف على دور الحماية الجزائية المقررة للبيئة في تشريعات دولة الإمارات العربية المتحدة من حيث تطبيقها وتنفيذها، ومدى كفايتها، والعقوبات المقررة لمخالفة أحكامها، والوقوف على المعيقات التي تعترض تطبيق وتنفيذ هذه التشريعات. وذلك من خلال استعراض أهم التشريعات والأنظمة والقوانين المقررة لحماية البيئة، وكون النتيجة الإجرامية في جرائم تلويث البيئة البحرية لها طابع انتشاري فهي لا تقف غالباً عند حدود المكان الذي وقع فيه الفعل وإنما تمتد وتنتشر مكانياً من خلال الأمواج والتيارات البحرية وعناصرها المختلفة لمسافات بعيدة تتجاوز في الغالب الأعم حدود الدول البحرية وتنشئ بدورها حالة خاصة بهذه الجرائم تعرف بالتلوث عبر الحدود، وهو ما يثير العديد من المشاكل القانونية المهمة التي تعجز القواعد الجزائية التقليدية عن تقديم الحلول لها، الأمر الذي يقتضي البحث عن معالجة قانونية تتماشى مع هذا النوع من الجرائم.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرّف على الأحكام الخاصة بجرائم الاعتداء على البيئة البحرية في التشريع الإماراتي، من حيث أركان الجريمة والجزاء المقرر للجريمة، وبيان مصادر التشريعات الجزائية لحماية البيئة في دولة الإمارات العربية المتحدة، والوقوف على مدى توافر حماية جزائية للبيئة البحرية ومدى فعاليتها، مع التقدم ببعض التوصيات التي قد تسهم في زيادة الحماية الجزائية للبيئة البحرية بدولة الإمارات العربية المتحدة.

منهج البحث:

وفي سبيل تحقيق ذلك اعتمدنا المنهج الوصفي والتحليلي لبيان موقف المُشرِّع الإماراتي ودوره في حماية البيئة البحرية، الذي تم بموجبه تقسيم البحث على النحو الآتي:

خطة البحث:

المبحث الأول: ماهية تلوث البيئة البحرية
المبحث الثاني: أركان جريمة الاعتداء على البيئة البحرية
المبحث الثالث: العقوبة المقررة لجرائم الاعتداء على البيئة البحرية

المبحث الأول
ماهية تلوث البيئة البحرية

تمثل البيئة البحرية جزءاً رئيساً في المجال الحيوي وعنصراً أساسياً من عناصر التوازن والثبات في الكرة

1- عطوة، أشرف حسين: النظام القانوني لحماية البيئة في ضوء تشريعات دولة الإمارات العربية المتحدة (ط.1). حولي، الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع (2016م)، ص211.

الأرضية، ومن هنا حظيت هذه البيئة بالاهتمام والعناية بها، فبدأ العالم يعرف اتجاهاً متصاعداً لحمايتها ضد التلوث بسبب ما يُلقى من المواد والمخلفات سواء عن عمد أو نتيجة للاستخدامات المختلفة، فتؤدي إلى تلوثها والمساس بالثروات الطبيعية التي يعتمد عليها الانسان.

ومن هنا؛ لابد أن نبين تعريف البيئة البحرية ونطاق حمايتها ثم تعريف التلوث البحري، وذلك قبل الحديث عن أركان الجريمة والجزاء المقرر لها.

المطلب الأول
تعريف بالبيئة البحرية

يعد مصطلح البيئة البحرية Marine Environment، أحد المصطلحات الحديثة نسبياً في فقه القانون الدولي، فقد درج هذا الفقه على استعمال مصطلح (البحر)[2] للدلالة على مساحات الكرة الأرضية المغمورة بالماء المالح والمتصلة ببعضها البعض وعلى ذلك عرف البحر بأنه: "مسطحات المياه التي تجمعها وحدة واحدة متكاملة في الكرة الأرضية جمعاء ولها نظام هيدروجرافي واحد"[3].

ثم ظهر بعد ذلك مصطلح البيئة البحرية الذي تم التوصل إليه في أعمال الدورة السابعة لمؤتمر الأمم المتحدة السادس لقانون البحار، التي عُقدت في جنيف ونيويورك سنة 1978 وتضمّن في محتواه معنى الحياة البحرية "Marine Life"، وبما تعنيه من صورة الكائنات الحية والحيوانية والنباتية، والتي تعيش في البحار بالإضافة إلى مياه هذه البحار، وقيعانها وباطن تربتها، بما تحتويه من ثروات طبيعية[4].

وصاغت اتفاقية الأمم المتحدة لقانون البحار - التي أبرمت في عام 1982 - المفهوم الحديث للبيئة البحرية، والذي أوردته مبادئ مونتريال التوجيهية لحماية البيئة من التلوث من مصادر في البر، إذ عرّفت البيئة البحرية بأنها: "المنطقة البحرية التي تمتد، في حالة مجاري المياه، إلى حدود المياه العذبة، بما في ذلك مناطق تداخل أمواج المد، وممرات المياه المالحة"[5].

فالملحوظ في هذا التعريف أنه يشتمل على النطاق المكاني للبيئة دون أن يتناولها من منظور بيئي، وعلى ضوء ذلك فالبيئة البحرية تعني: "مسطحات الماء المالح المتصلة ببعضها اتصالاً حراً طبيعياً، وقاعها وباطن ترتبها، وبما تحتويه من كائنات حية حيوانية، ونباتية، وثروات طبيعية تشكل في مجملها عناصر الحياة البحرية، وباعتبارها نظاماً بيئياً متكاملاً[6]. ويمكن القول أن مثل هذا التعريف هو الأقرب للوضوح لأنه يتفق مع ما ورد في القرآن الكريم من دلالة على البحر بأنه الرقعة المائية الواسعة التي سخرها الله سبحانه وتعالى بقوله: ﴿۞ ٱللَّهُ ٱلَّذِي سَخَّرَ لَكُمُ ٱلۡبَحۡرَ لِتَجۡرِيَ ٱلۡفُلۡكُ فِيهِ بِأَمۡرِهِۦ وَلِتَبۡتَغُواْ مِن فَضۡلِهِۦ وَلَعَلَّكُمۡ تَشۡكُرُونَ ١٢﴾ [7] فالتسخير والبحث والابتغاء من فضل الله، تتم وفق عوامل تؤثر وتتأثر بالإنسان في عرض البحر على نحو يتفق مع معاني البيئة البحرية.

وقد عرف المُشرّع الإماراتي البيئة البحرية بأنها: "المياه البحرية وما بها من ثروات طبيعية ونباتات وأسماك وكائنات بحرية أخرى، وما فوقها من هواء وما هو مقام فيها من منشآت أو مشروعات ثابتة أو متحركة، وتبلغ حدودها حدود المنطقة الاقتصادية الخالصة للدولة"[8].

2- حميدي، محمد سعيد عبد الله: المسئولية المدنية الناشئة عن تلوث البيئة البحرية والطرق القانونية لحمايتها وفقاً لقانون دولة الإمارات العربية المتحدة: دراسة مقارنة مع القانون المصري وبعض القوانين العربية، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة (2005م)، ص75.

3- منشاوي، محمد أحمد: النظرية العامة للحماية الجنائية للبيئة البحرية: دراسة مقارنة، (ط.1). الرياض، المملكة العربية السعودية، مكتبة القانون والاقتصاد للنشر والتوزيع (2014م)، ص25.

4- عبد الوارث، عبده عبد الجليل: حماية البيئة البحرية من التلوث في التشريعات الدولية المناخية، الإسكندرية، مصر: المكتب الجامعي الحديث (2006م)، ص24.

5- حميدي، محمد سعيد عبد الله: مرجع سابق، ص76 وما بعدها.

6- عبد الوارث، عبده عبد الجليل: المرجع السابق ، ص24.

7- سورة الجاثية، آية رقم12.

8- المادة الأولى الخاصة بالتعاريف من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999 بشأن حماية البيئة وتنميتها المعدل بالقانون الاتحادي رقم (20) لسنة 2006 والأنظمة البيئية المنفذة له.

ومن الضروري تحديد نطاق سريان بعض القواعد القانونية وبخاصة التشريعات الجنائية، فوفقاً لقواعد قانون البحار الجديد؛ يمكن التمييز بين خمسة مناطق بحرية تندرج تحت التشريعات الجنائية، وهي على النحو الآتي:

1. البيئة البحرية للبحر الإقليمي Territorial Sea:

ويقصد به ذلك الجزء من المياه الملاصق لشاطئ الدولة، وطبقاً للمادة "3" من اتفاقية الأمم المتحدة لقانون البحار لسنة 1982 " لكل دولة الحق في أن تحدد عرض بحرها الإقليمي بمسافة لا تتجاوز 12 ميلاً بحرياً مقاسة من خطوط الأساس المقدرة وفقاً لهذه الاتفاقية، وقد صدر القانون الاتحادي رقم 19/1993 بشأن تعيين المناطق البحرية لدولة الإمارات العربية المتحدة. وتضمن هذا القانون نصوصاً تحدثت صراحة عن حماية البيئة والمحافظة عليها. وبناءً عليه؛ يكون للدولة الساحلية الحق في مباشرة مظاهر السيادة على بحرها الإقليمي كافة. ومن بين تلك المظاهر وضع القواعد والإجراءات اللازمة لمنع التلوث.

2. البيئة البحرية للمنطقة المتاخمة Contiguous Zone:

المنطقة المتاخمة وتسمى المنطقة الملاصقة أو المجاورة[9]، أو المحاذية لبحر الدولة الإقليمي، التي تمتد (12) ميلًا بحرياً أخرى من خطوط الأساس والتي تقاس فيها عرض البحر.

وقد نصت المادة العاشرة من القانون الاتحادي رقم (19) لسنة 1993 في شأن تعيين المناطق البحرية لدولة الإمارات على حق الدولة في ممارسة الرقابة والسيطرة في المنطقة المتاخمة لبحرها الإقليمي من أجل منع الإخلال، ومعاقبة كل من يخل، بتشريعات دولة الإمارات الأمنية أو الجمركية أو المالية أو الصحية أو تلك المتعلقة بالهجرة. ويستوي أن يقع الإخلال داخل أراضي الدولة أو مياهها الداخلية أو بحرها الإقليمي.

3. البيئة البحرية للإفريز القاري (الجرف القاري) Plateau Continental:

هو ذلك الجزء من قاع البحر والأرض الواقع تحت البحر التي يبدأ تواجدها من حيث تنتهي المياه الإقليمية للدولة الساحلية وتشكل امتداداً طبيعياً لأرض تلك الدولة تجاه قاع أعالي البحار[10].

وقد حددت المادة 17 من القانون الاتحادي رقم 19 لسنة 1993 منطقة الجرف القاري للدولة و نصت على أنه: "يشمل الجرف القاري للدولة قاع البحر وما تحت القاع للمساحات المغمورة التي تمتد إلى ما وراء بحرها الإقليمي وتعتبر امتداداً طبيعياً لإقليمها، وفي جميع أنحاء الامتداد الطبيعي لإقليم الدولة البري حتى الطرف الخارجي للحافة القارية أو إلى مسافة (200) مائتي ميل بحري من خطوط القاعدة التي يقاس منها عرض البحر الإقليمي إذا لم يكن الطرف الخارجي للحافة القارية يمتد إلى تلك المسافة، وذلك مع مراعاة أحكام المادتين (2/22) و (24) من هذا القانون".

4. البيئة البحرية للمنطقة الاقتصادية الخالصة Exclusive Zone:

طبقاً للمادة 5 من اتفاقية الأمم المتحدة لقانون البحار لعام 1982م فإن المنطقة الاقتصادية exclusive economic zone الخالصة هي منطقة واقعة وراء البحر الإقليمي وملاصقة له يحكمها النظام القانوني المميز المقرر في هذا الجزء وبموجبه تخضع حقوق الدولة الساحلية وولايتها وحقوق الدولة الأخرى وحرياتها للأحكام ذات الصلة بهذه الاتفاقية، وطبقاً للمادة 56 من نفس الاتفاقية فإن للدولة الساحلية في المنطقة الاقتصادية الخاصة حقوق سيادية لفرض استكشاف أو استغلال الموارد الطبيعية وولاية على الوجه المنصوص عليه في الأحكام ذات الصلة من هذه الاتفاقية فيما يتعلق بحماية البيئة البحرية والحفاظ عليها، وتنص المادة 57 من الاتفاقية على أنه لا تمتد المنطقة

9- منشاوي، محمد أحمد: المرجع السابق، ص28 وما بعدها.

10- وقد عرفت المادة "76" من اتفاقية الأمم المتحدة لقانون البحار بقولها: "يشمل الجرف القاري لأي دولة ساحلية قاع وباطن أرض المساحات المغمورة التي تمتد إلى ما وراء بحرها الإقليمي في جميع أنحاء الامتداد الطبيعي لإقليم تلك الدولة البري حتى الطرف الخارجي للحافة القارية أو إلى مسافة 200 ميل بحري من خط الأساس التي يقاس عرض البحر الإقليمي إذا لم يكن الطرف الخارجي للحافة القارية يمتد إلى تلك المسافة". وطبقاً للمادة "77" من نفس الاتفاقية تمارس الدولة على الجرف أو الامتداد القاري حقوقاً سيادية لأغراض استكشافية واستغلال موارده الطبيعية، ولهذا فللدولة الساحلية أن تتخذ كافة الاحتياطات اللازمة لمنع تلوث البيئة البحرية في هذه المنطقة : انظر. حميدي، محمد سعيد عبد الله: المرجع السابق ص99 وما بعدها. سلامة، أحمد عبد الكريم: قانون حماية البيئة: دراسة تأصيلية في الأنظمة الوطنية والاتفاقية،(ط.1). الرياض، السعودية: جامعة الملك سعود، النشر العلمي والمطابع (1997م)، ص84.

الاقتصادية الخالصة إلى أكثر من 200 ميل بحري من خط الأساس التي يقاس منها عرض البحر الإقليمي[11].

5. البيئة البحرية لأعالي البحار The high seas:

ويقصد بها جميع أجزاء البحر التي لا تشملها المنطقة الاقتصادية الخالصة، أو البحر الإقليمي أو المياه الداخلية لدولة ما، أو لا تشملها المياه الأرخبيلية لدولة (86 من اتفاقية 82م)، كما أن هذه المنطقة مفتوحة لجميع الدول سواء أكانت ساحلية أم غير ساحلية، وحماية البيئة البحرية ممتدة لتشمل كل عناصر البيئة وأجزائها.

وطبقاً للمادة 87 من الاتفاقية المعنونة "بحرية أعالي البحار" فإن أعالي البحار مفتوحة لجميع الدول ساحلية أكانت أم غير ساحلية وتمارس حرية أعالي البحار بموجب الشروط التي تبينها هذه الاتفاقية وقواعد القانون الدولي الأخرى، والالتزام الدولي بحماية البيئة البحرية يمتد نطاق سريانه ليشمل كافة المناطق البحرية وتلك التي تخرج عن نطاق الولاية الإقليمية لأية دولة. وهذا يعني أن الالتزام يمتد ليشمل كافة عناصر البيئة البحرية لكل المناطق بدءاً من سطح البحر والمجال الجوي أعلاه وانتهاء إلى عمود الماء وقاع البحر خلف أعلى درجات الجزر وما يتبعه أو يقوم عليه من أحياء[12].

المطلب الثاني
تعريف التلوث البحري

عرّف بعضهم التلوث البحري بأنه: "أي نشاط إنساني يغير من البيئة والحياة البحرية ونباتاتها ومصايدها والصحة العامة كما يؤثر في المنافع البحرية، ولذلك فهو يشمل الآثار الناتجة من تنمية السواحل والشواطئ واستغلال مصادر البترول والغاز واستخراج الحصى وكذلك أي أنشطة أخرى مثل التخلص من النفايات المشعة"[13]. كما عرف بأنه: "ادخال أي مواد أو طاقة بواسطة الإنسان في تلك البيئة بطريق مباشر أو غير مباشر مما ينتج عنه أثراً ضاراً بالأحياء المائية أو يهدد صحة الإنسان أو يعوق الأنشطة البحرية بما في ذلك صيد الأسماك وإفساد صلاحية الماء للاستعمال وخفض مزاياها.

وعرف المُشرّع الإماراتي التلوث البحري بأنه: "ادخال أية مواد أو طاقة في البيئة المائية بطريقة إرادية أو غير إرادية، مباشرة أو غير مباشرة ينتج عنه ضرر بالموارد الحية أو غير الحية أو يهدد صحة الإنسان أو يعوق الأنشطة المائية بما في ذلك صيد الأسماك والأنشطة أو يفسد صلاحيتها للاستعمال أو ينقص من التمتع بها أو يغير من خواصها"[14].

المبحث الثاني
أركان جريمة الاعتداء على البيئة البحرية

تقوم جريمة الاعتداء على البيئة البحرية بإتيان نشاط من شأنه المساس بالبيئة البحرية، وتتم عن طريق الإلقاء أو التصريف كتفريغ النفط في البحار وإحداث اشعاعات نووية بواسطة المفاعلات ونحو ذلك من نشاطات.

وعلى ذلك لا تقوم جريمة الاعتداء على البيئة البحرية إلا إذا توافرت أركانها، التي تتمثل في الركن المادي المتمثل في السلوك الإجرامي والنتيجة الجُرمية وعلاقة السببية بينهما، والركن المعنوي[15]. وسوف نتناول كل ركن من هذه الأركان في مطلب مستقل تاليًا.

11- ساعدي، عباس هاشم: حماية البيئة البحرية من التلوث ومشكلة التلوث في الخليج العربي: دراسة قانونية (ط.1). الإسكندرية، مصر: دار المطبوعات الجامعية (2002م)، ص18.

12- المرجع سابق، ص27.

13- منشاوي، محمد أحمد: مرجع سابق، ص37. كامل، نبيلة عبد الحليم: نحو قانون موحد لحماية البيئة: دراسة في القانون المصري المقارن مع عرض لمشروع قانون البيئة الموحد، القاهرة، مصر: دار النهضة العربية (1993م)، ص275.

14- المادة الأولى الخاصة بالتعاريف من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999م.

15- يضيف جانب من الفقه ركناً ثالثاً إلى هذين الركنين هو الركن الشرعي، ويقصد به ضرورة وجود النص القانوني الذي يجرم الفعل ويقرر العقوبة، ويقصد به أيضاً الصفة غير المشروعة التي يكتسبها الفعل المكون للجريمة نتيجة خضوعه لنص تجريم وعدم خضوعه لنص إباحة. غير أن هذا الاتجاه لم يلق رواجاً لدى غالبية الفقه. أنظر في ذلك: محمد، أحمد محمد عبد العاطي: النظرية العامة لجرائم الاعتداء على البيئة: دراسة مقارنة بين القانون الجنائي والفقه الإسلامي (ط.1). القاهرة، مصر: دار النهضة العربية للنشر والتوزيع (2017م)، ص84.

المطلب الأول
الـركــن المـــادي

يتكون الركن المادي في جرائم تلويث البيئة البحرية من ثلاثة هي: عناصر السلوك الإجرامي، والنتيجة المترتبة عليه، وعلاقة سببية بين السلوك والنتيجة.

أولاً – السلوك الإجرامي.

إن ارتكاب جرائم تلويث البيئة البحرية بسلوك إيجابي هو السمة الغالبة في تلك الجرائم، ومعظم حالات تلويث الشواطئ والبحر الإقليمي والمنطقة الاقتصادية الخالصة تتم عن طريق الإلقاء أو التصريف.

ومثال ذلك ما نصت عليه المادة (27) على أنه: "يحظر على الوسائل البحرية التي تنقل المواد الخطرة إلقاء أو تصريف أية مواد ضارة أو نفايات في البيئة البحرية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة"[16].

كما نصت المادة (21) على أنه: "يحظر على جميع الوسائل البحرية أياً كانت جنسيتها سواء كانت مسجلة في الدولة أو غير مسجلة فيها تصريف أو إلقاء الزيت أو المزيج في البيئة البحرية"[17].

ومن خلال قراءة نصوص قوانين البيئة نجد أن جريمة التلويث البحري يمكن لها أن تتسم بسلوك سلبي، ويأتي ذلك من خلال الالتزامات التي فرضها المُشرّع على الأشخاص والمنشآت، والتي يجب القيام بها واتخاذ احتياطات محددة ومراعاة مواصفات فنية خاصة يطلبها تحقيق هذه الحماية للوقاية من المخاطر التي تهددها سواء نتج عنها ضرر ما، أو كان من شأنها ذلك. فالمُشرّع ألزم ربان الوسيلة البحرية أو المسؤول عنها باتخاذ الإجراءات الكافية للحماية من آثار التلوث في حالة وقوع حادث لإحدى الوسائل أو يخشى منه تلوث البيئة البحرية[18]، كما ألزم مالك السفينة أو ربانها أو أي شخص مسؤول عنها إبلاغ هيئات الموانئ وحرس السواحل وغيرها من السلطات المختصة عن كل حادث تسرب للزيت فور حدوثه[19].

ويعد سلوكاً إجرامياً إذا ما تم الإحجام عن إتيانها ويقع تحت طائلة القانون، ويلحظ أيضاً في هذه الجريمة أن النتيجة الإجرامية فيها لها مدلول قانوني في حين ليس لها نتيجة مادية. فهي تأخذ شكل الجرائم البسيطة التي تقع بمجرد الامتناع عن القيام بفعل واحد[20]، وقد ألزم المُشرّع الإماراتي كل مالك أو ربان وسيلة بحرية – وطنية أو أجنبية – تنقل الزيت وتدخل البيئة البحرية للدولة أن يحتفظ في تلك الوسيلة بسجل للزيت تدون فيه جميع العمليات المتعلقة بالزيت وتحدد اللائحة التنفيذية بيانات هذا السجل"[21].

ثانياً - النتيجة الإجرامية.

يتطلب المُشرّع في جرائم تلويث البيئة حدوث نتيجة مادية معينة تتمثل بالضرر الذي أدى إليه السلوك الإجرامي ليقرر العقاب عنه، ومن الأمثلة التي يشترط فيها المُشرّع تحقق نتيجة إجرامية معينة كأثر السلوك الإجرامي، هو ما نصت عليه المادة "35" من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999 في شأن حماية البيئة وتنميتها المعدل بالقانون الاتحادي رقم (20 لسنة 2006)[22]، وقد لا يتطلب تحقيق نتيجة محددة بحيث ينصبّ التجريم على ذات النشاط الإجرامي للجاني فعلاً كان أو امتناعاً دون النظر إلى أي نتيجة مستقلة يؤدي إليها هذا النشاط، وبذلك تقوم المسؤولية الجزائية في حالة تحقق نتيجة محددة، كما قد تقوم حالة ارتكاب السلوك المجرد عندما يكون من شأنه

16- المادة (27) من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999.

17- المادة (21) من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999.

18- المادة (22) من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999.

19- المادة (24/1) من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999.

20- منشاوي، محمد أحمد: مرجع سابق، ص131.

21- المادة (25) من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999.

22- والتي نصت بأنه: "يحظر على جميع المنشآت، بما في ذلك المحال العامة والمنشآت التجارية والصناعية والزراعية والسياحية والخدمية وغيرها، تصريف أو إلقاء أية مواد أو نفايات أو سوائل غير معالجة من شأنها إحداث تلوث في البيئة المائية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة"، وفرضت المادة (81) من ذات القانون على مرتكب هذه الجريمة عقوبة الغرامة التي لا تقل عن عشرة آلاف درهم ولا تزيد على مائة ألف درهم كل من خالف حكم المادة (35) من هذا القانون.

تعريض المصلحة محل الحماية للخطر[23].
كما أن النتيجة الإجرامية في هذه الجرائم غالباً ما يتراخى تحققها، فتحدث في مكان وزمان مختلفين عن مكان وزمان ارتكاب السلوك الإجرامي، وهو ما يطلق عليه صورة الجريمة المتراخية[24]
وبناءً على ما سبق نستعرض الامتداد المكاني والزماني للنتيجة الإجرامية في جرائم تلويث البيئة البحرية.

أ. النطاق المكاني للنتيجة الإجرامية :

في حال تحقق النتيجة الإجرامية داخل إقليم الدولة ولم تمتد إلى الحدود البحرية للدول الأخرى، هنا لا تثار إشكالات قانونية، كون أن التشريعات الوطنية هي من تقوم بمعالجة هذه المسألة في ضوء السياسة الجزائية المطبقة للدولة التي وقع فيها الاعتداء على البيئة البحرية.
وكون النتيجة الإجرامية في جرائم تلويث البيئة البحرية لها طابع انتشاري فهي لا تقف غالباً عند حدوث المكان الذي وقع فيه الفعل وإنما تمتد وتنتشر مكانياً من خلال الأمواج والتيارات البحرية وعناصرها المختلفة لمسافات بعيدة تتجاوز في الغالب الأعم حدود الدول البحرية وتنشئ بدورها حالة خاصة بهذه الجرائم تعرف بـ "التلوث عبر الحدود"، وهو ما يثير العديد من المشاكل القانونية المهمة التي تعجز القواعد الجزائية التقليدية عن تقديم الحلول لها الأمر الذي يقتضي البحث عن معالجة قانونية تتماشى مع هذا النوع من الجرائم[25].
ومن هنا برز الاهتمام الدولي ببحث ومعالجة المشاكل القانونية التي يثيرها السلوك العابر للحدود، حيث حاولت العديد من الدول وضع الحلول لهذه المشاكل من خلال إبرام الاتفاقيات وعقد المؤتمرات. وقد أوصى مؤتمر الجمعية الدولية لقانون العقوبات الذي انعقد في هامبورج بألمانيا في شهر سبتمبر سنة 1979 بشأن "الحماية الجنائية للوسط الطبيعي" بضرورة اتساع نطاق الحماية الجنائية للبيئة ليمتد ويشمل المستوى الدولي، دون أن يقتصر على المستوى القومي، لمواجهة كل صور الاعتداء على البيئة. كما أوصى المؤتمر باعتبار الجرائم البيئية التي تسبب أضراراً بالغة للحياة الطبيعية من الجرائم الدولية التي يتعين وضع العقوبات الملائمة لها على أن تدرج ضمن الاتفاقيات الدولية الخاصة بحماية البيئة. وكذلك أوصى مؤتمر الجمعية الدولية لقانون العقوبات الذي انعقد في ريودي جانيرو بالبرازيل خلال الفترة من 4 إلى 10 سبتمبر سنة 1994 بشأن "الجرائم ضد البيئة" بملاحقة مرتكب جريمة تلويث البيئة جنائياً عندما يتحقق الضرر أو الخطر الناتج عن ارتكاب الفعل خارج الدولة التي تم ارتكاب الجريمة كلها أو بعضها على إقليمها مع الالتزام بمبادئ القانون الدولي وحق المتهم في الدفاع. كما أوصى المؤتمر بضرورة اتفاق الدول عن طريق إبرام المعاهدات الدولية التي تسمح بالملاحقة القضائية عندما يتحقق الضرر أو الخطر الناتج عن ارتكاب الفعل خارج الاختصاص الإقليمي لكل الدول[26].
وفي سبيل حل هذا الإشكال القانوني نأمل من المُشرّع الإماراتي إضافة جريمة الاعتداء على البيئة البحرية إلى مبدأ العالمية ، الذي نصت عليه المادة 21 قانون العقوبات[27].

23- حوراني، بسمه عبد المعطي: المسؤولية الجنائية عن تلويث البيئة (ط.1). عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع (2015م)، ص100 وما بعدها. وقد نصت المادة (62) من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة (1999) على أنه: "يحظر على أية جهة عامة أو خاصة أو أي شخص طبيعي أو اعتباري استيراد أو جلب نفايات خطرة أو دفنها أو إغراقها أو تخزينها أو التخلص منها بأي شكل في بيئة الدولة. 2. ويحظر على تلك الجهات والأشخاص استيراد أو جلب المواد أو النفايات النووية أو دفنها أو إغراقها أو تخزينها أو التخلص منها بأي شكل في بيئة الدولة. 3. يحظر بغير تصريح كتابي من الهيئة السماح بمرور الوسائل البحرية أو الجوية أو البرية التي تحمل النفايات الخطرة أو النووية في البيئة البحرية أو الجوية أو البرية". وفرضت المادة (73) السجن والغرامة التي لا تقل عن مائة وخمسين ألف درهم ولا تزيد على مليون درهم كل من خالف المواد (21) و (27) و (31) و (62/ بند) و (62/ بند3) من هذا القانون. وتكون العقوبة الإعدام أو السجن المؤبد والغرامة التي لا تقل عن مليون درهم ولا تزيد على عشرة ملايين درهم على كل من خالف حكم المادة (62/ن) من هذا القانون. كما يلتزم كل من خالف أحكام البندين (1) و (2) من المادة 62 بإعادة تصدير النفايات الخطرة والنووية محل الجريمة على نفقته الخاصة

24- كندري، محمد حسن: المسئولية الجنائية عن التلوث البيئي (ط.1). : دار النهضة العربية (2006م)، ص67.

25- منشاوي، مرجع سابق، ص168.

26- ألفي، عادل ماهر: الحماية الجنائية للبيئة، الإسكندرية، مصر: دار الجامعة الجديدة (2009م)، ص292 وما بعدها.

27- نصت المادة 21 من قانون العقوبات الاتحادي على انه " يسري هذا القانون على كل من وجد في الدولة بعد ان ارتكب في الخارج بوصفه فاعلا أو شريكا في جريمة تخريب أو تعطيل وسائل الاتصالات الدولية أو جرائم الاتجار في المخدرات أو في النساء أو الصغار أو الرقيق أو جرائم القرصنة والإرهاب الدولي أو جرائم غسل الأموال" .

ب. النطاق الزماني للنتيجة الإجرامية :

إن النطاق الزماني للنتيجة الإجرامية في تلويث البيئة يصعب تحديده ، كون النتيجة الإجرامية المترتبة على فعل التلويث لا تتحقق عقب ارتكابه مباشرة أو ببرهة يسيرة، وإنما قد تتراخى النتيجة الإجرامية من الناحية الزمنية، وهي مسألة كثيرة الوقوع في جرائم تلويث البيئة ويرجع ذلك إلى الطبيعة الاستثنائية للضرر، والذي لا تظهر تأثيراته في أغلب الأحيان إلا بعد فترة غير محددة قد تصل إلى عشرات السنين[28].

لذا فإن النتيجة الإجرامية في جريمة تلويث البيئة قد يتراخى تحققها فتحدث في زمان مختلف عن زمان ارتكاب السلوك الإجرامي، ويثير النطاق الزماني للنتيجة الإجرامية تلويث البيئة تساؤلاً هاماً بشأن طبيعة الركن المادي فيها وما إذا كان يستغرق فترة زمنية وجيزة فنكون بصدد جريمة وقتية، أو يقبل بطبيعته الاستمرار فترة من الزمن فنكون بصدد جريمة مستمرة؟ وفي الواقع فإن أغلب جرائم تلويث البيئة تعد جرائم وقتية تتحقق بمجرد ارتكاب الفعل المادي دون اعتبار لما ينشأ عنه من آثار تمتد لفترة من الزمن، إذ لا تعول التشريعات البيئية كثيراً على الآثار بقدر اهتمامها بالسلوك وخاصة في حالة صعوبة إثبات النتيجة. فجريمة تلويث البيئة البحرية تعد من الجرائم الوقتية رغم احتمال تراخي ظهور ضرر التلوث لمدة زمنية متفاوتة، فالسلوك الإجرامي المتمثل في فعل التلويث انتهى بارتكابه، وما نشأ عن هذا الفعل من بقاء التلوث فترة من الزمن يعد أثراً من آثار تلك الجريمة وليس جزءاً من الركن المادي فيها[29].

ثالثاً – العلاقة السببية :

جرائم تلويث البيئة البحرية شأنها شأن سائر الجرائم لابد من توافر رابطة السببية بين السلوك الإجرامي سواء تمثل في سلوك إيجابي أو الامتناع وبين النتيجة الإجرامية كأثر لهذا السلوك الضار من الجاني التي قد تتسم بعدم الوضوح نظراً لتأخر ظهورها، والذي قد يستغرق مدة طويلة من الزمن وقد تظهر النتيجة بشكل تدريجي غير محسوس فيتراخى تحقيقها في مكان وزمان مختلفين عن مكان وزمان السلوك الإجرامي. إضافةً إلى ذلك هنالك صعوبة إثبات الضرر الذي يلحق بالوسط البحري نظراً لسرعة انتشار الملوثات البيئية وتدخل عناصر أخرى تساعد على انتشارها كالأمواج والرياح والتيارات البحرية ولذلك كان المُشرّع منطقياً في كثير من الدول حين أدرك صعوبة إثبات رابطة السببية فتوسع في الجرائم السلوكية التي لا تشترط تحقيق نتيجة معينة مما دفعنا إلى القول بالطبيعة المادية لهذه الجرائم[30].

وقد تثار مشاكل قانونية عند تعدد الأسباب لا سيما إذا كانت النتيجة الإجرامية واحدة وهذا متصور كثيراً في مجال تلوث البيئة، وفي سبيل ذلك اخذ المُشرّع الإماراتي بنظرية السببية الملائمة بنص المادة 32 من قانون العقوبات الاتحادي بقوله " لا يسأل الشخص عن جريمة لم تكن نتيجة لنشاطه الإجرامي، غير أنه يسأل عن الجريمة ولو كان قد أسهم مع نشاطه الإجرامي في إحداثها سبب آخر سابق أو معاصر أو لاحق متى كان هذا السبب متوقعا أو محتملا وفقا للسير العادي للأمور، أما إذا كان ذلك السبب وحده كافيا لإحداث نتيجة الجريمة فلا يسأل الشخص في هذه الحالة إلا عن الفعل الذي ارتكبه."

المطلب الثاني
الركن المعنوي

يتخذ الركن المعنوي في جرائم تلويث البيئة البحرية صورتين: صورة القصد الجنائي حينما تكون الجريمة عمدية، أو صورة الخطأ عندما تكون الجريمة غير عمدية[31].

28- كندري، محمد حسن: المسئولية الجنائية عن التلوث البيئي، مرجع سابق، ص70.

29- ألفي، عادل ماهر: الحماية الجنائية للبيئة، مرجع سابق، ص293 وما بعدها.

30- منشاوي، محمد أحمد: النظرية العامة للحماية الجنائية للبيئة البحرية: دراسة مقارنة، مرجع سابق، ص182.

31- نصت المادة 38 من قانون العقوبات الإماراتي بأنه "يتكون الركن المعنوي للجريمة من العمد أو الخطأ. ويتوفر العمد باتجاه إرادة الجاني إلى ارتكاب فعل أو الامتناع عن فعل متى كان هذا الارتكاب أو الامتناع مجرما قانونا وذلك بقصد إحداث نتيجة مباشرة أو أية نتيجة أخرى مجرمة قانونا يكون الجاني قد توقعها. ويتوفر الخطأ إذا وقعت النتيجة الإجرامية بسبب خطأ الفاعل سواء أكان هذا الخطأ إهمالا أم عدم انتباه أم عدم احتياط أو طيشا أو رعونة أم عدم مراعاة القوانين أو اللوائح أو الأنظمة أو الأوامر".

أولاً – القصد الجنائي في جرائم تلويث البيئة البحرية :

يتحقق الركن المعنوي في جرائم تلويث البيئة البحرية العمدية بتوافر القصد الجنائي لدى الجاني الذي يقوم على عنصرين هما العلم والإرادة، أي أن تتجه إرادة الجاني نحو ارتكاب الجريمة مع العلم بأركانها وعناصرها كما يطلبها القانون[32].

والعلم يجب أن يشمل كل عناصر الركن المادي المكون للجريمة، طبقاً لما نص عليه المشرع، فيجب أن يعلم الجاني بأن ما يقوم به هو اعتداء على البيئة البحرية ويلحق الضرر بها سواء أكان بالسلوك الإيجابي أم عن طريق الامتناع .

ولا يتحقق القصد الجنائي بالعلم وحده، بل يجب أن تتجه إرادة الجاني الحرة الخالية من العيوب إلى القيام بالنشاط وتحقق النتيجة عن وعي كامل ودون تأثر بظرف من الظروف القاهرة المانعة للمساءلة[33]، وتخضع جرائم تلوث البيئة العمدية لذات الأحكام العامة التي تطبق بالنسبة لبقية الجرائم، ولا تختلف في ذلك عن الجرائم البيئية الأخرى، ففي تلك الجرائم تتجه الإرادة نحو ارتكاب الفعل والنتيجة الإجرامية معاً، وهنا يختلف القصد الجنائي عن الخطأ غير العمدي، حيث يقتصر الأمر في الخطأ غير العمدي على اتجاه الإرادة نحو الفعل دون النتيجة، وإذا كانت البواعث هي القوة المحركة للإرادة فإن القاعدة العامة في قانون العقوبات هي عدم الاعتداد بالغاية أو الباعث لتكوين القصد الجنائي، وخروجاً على هذه القاعدة نجد أن المُشرِّع قد اعتد بالباعث على ارتكاب جريمة تلويث البيئة البحرية .

وقد جعل المُشرّع الباعث على ارتكاب الجريمة مانعاً من موانع العقاب في بعض جرائم تلويث البيئة البحرية لاعتبارات ترتبط بالصالح العام وتحقيق منفعة الجماعة التي تربو على الغاية من توقيع العقوبة. حيث نص في المادة (89) من قانون حماية البيئة وتنميتها الحالي بأنه: "لا تسري العقوبات المنصوص عليها في هذا القانون على حالات التلوث الناجمة عن:

1. تأمين سلامة الوسيلة البحرية أو سلامة الأرواح عليها.
2. التفريغ الناتج عن عطب بالوسيلة البحرية أو أحد أجهزتها بشرط ألا يكون قد تم بمعرفة الربان أو المسؤول عنها بهدف تعطيلها أو إتلافها أو عن إهمال، ويشترط في جميع الأحوال أن يكون ربان الوسيلة البحرية أو المسئول عنها قد اتخذ قبل وبعد وقوع العطب جميع الاحتياطات الكافية لمنع أو تقليل آثار التلوث وقام على الفور بإخطار هيئات الموانئ.
3. كسر مفاجئ في خط أنابيب يحمل الزيت أو المزيج الزيتي أثناء عمليات التشغيل أو أثناء الحفر أو استكشاف أو اختيار الآبار، بدون إهمال في رقابة الخطوط أو صيانتها، وعلى أن تتخذ الاحتياطات الكافية لرقابة تشغيل الخطوط والسيطرة على التلوث ومصادره فور حدوثه.

وبذلك يكون المُشرّع وُفّق في تغليب المنفعة العامة والمصالح الأولى بالاعتبار، عندما قرر اعتبار الباعث على ارتكاب بعض جرائم تلويث البيئة البحرية مانعاً للعقاب مع تأكيد عدم تفويت حق المضرور في الحصول على التعويض عما لحقه من أضرار، فضلاً عن تحميل المتسبب بتكاليف إزالة الآثار الناجمة عن التلويث.

ثانياً – الخطأ غير العمدي في جرائم تلويث البيئة البحرية :

عبر المُشرّع الإماراتي عن الخطأ غير العمدي بأوصاف مختلفة فسماه الإهمال مرة وعبر عنه بألفاظ أخرى في مواضع متعددة (بصورة غير إرادية، عدم مراعاة اللوائح) والخطأ غير العمدي في جرائم تلويث البيئة البحرية يتحقق إذا توافر أحد أمرين:

الأول: إذا لم يتوقع الجاني النتائج الضارة التي تنجم عن فعل التلويث وفقاً للمجرى العادي للأمور.

الثاني: أن يتوقع الجاني الأخطاء التي تحدق بفعل التلويث إلا أنه لا يكف عن الاستمرار في فعله، أو لا يباشر ما يجب أن يتخذه الشخص العادي في مثل هذه الظروف من سبل الوقاية للحيلولة دون حدوث الضرر.

32- عرف المُشرّع الإماراتي القصد الجنائي في المادة 38/1 من قانون العقوبات بقوله " ويتوفر العمد باتجاه إرادة الجاني إلى ارتكاب فعل أو الامتناع عن فعل متى كان هذا الارتكاب أو الامتناع مجرماً قانوناً وذلك بقصد إحداث نتيجة مباشرة أو أية نتيجة أخرى مجرمة قانوناً يكون الجاني قد توقعها ".

33- يوسف، بو غالم: المساءلة عن الجرائم البيئية (ط.1). الجيزة، مصر: مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع (2015م)، ص65.

ومن النصوص التشريعية التي تتضمن نصًا صريحًا على إمكانية قيام جرائم التلويث البحري بالخطأ غير العمدي المادة (23) من قانون حماية البيئة وتنميتها حيث نصت على أنه: "في حالة وقوع حادث تصادم لناقلات الزيت أو الوسائل البحرية أو المنشآت أو ناقلات المواد الخطرة، سواء كان ذلك بفعل متعمد من المسؤول عن الوسيلة البحرية أو كان نتيجة لخطأه أو إهماله هو أو أحد تابعيه، يكون الربان هو الشخص المسئول عن عمليات وقف التسرب ويكون المالك والناقل مسئولين بالتضامن عن دفع جميع تكاليف الأضرار والتعويضات والمكافحة المترتبة على الانسكاب في البيئة البحرية والسواحل والشواطئ".

المبحث الثالث
العقوبة المقررة لجرائم الاعتداء على البيئة البحرية

جرم المُشرّع الإماراتي الأعمال والأنشطة التي تشكل تعدياً على البيئة ومواردها، وسن عقوبات جزائية تدور بين الإعدام والسجن والحبس والغرامة، والمصادرة عند تجاوز المقاييس والمستويات المحدودة لنوعية وجودة البيئة بعناصرها المختلفة، حيث خصص المواد 73 – 90 من القانون الاتحادي لحماية البيئة وتنميتها لمواجهة جزاءات الإخلال بأحكامه. وسوف نتناول في هذا المبحث العقوبة المقررة للشخص الطبيعي ثم العقوبة المقررة للشخص المعنوي في المطلب الثاني ونخصص المطلب الثالث للظروف المشددة للعقوبة.

المطلب الأول
العقوبة المقررة للشخص الطبيعي

نص المُشرّع الإماراتي على مجموعة من العقوبات المقررة على الشخص الطبيعي في حال تم الاعتداء على البيئة البحرية ومن هذه العقوبات:

أولاً:- العقوبات الأصلية:

1. عقوبة الإعدام:

استخدم المُشرّع الاتحادي عقوبة الإعدام في جرائم تلويث البيئة البحرية في المادة (73/2) نتيجة لما تحدثه من تلويث مدمر يفتك بالنظام البيئة. فجاءت المادة 73 من القانون الاتحادي لحماية البيئة وتنميتها على أنه: "تكون العقوبة الإعدام أو السجن المؤبد والغرامة التي لا تقل عن مليون درهم ولا تزيد على عشرة ملايين درهم على كل من خالف حكم المادة (62/ بند2) من هذا القانون".

والجدير ذكره أن المادة 62/2 نصت على أنه: "1. ... . 2. ويحظر على تلك الجهات والأشخاص استيراد أو جلب المواد أو النفايات النووية أو دفنها أو إغراقها أو تخزينها أو التخلص منها بأي شكل في بيئة الدولة. 3. ....".

2. العقوبات السالبة للحرية:

تتدرج العقوبات بحسب جسامة الجرم الذي وقع من المخالف لأحكام قانون حماية البيئة وتنميتها، وتنقسم العقوبات السالبة للحرية في القانون الإماراتي إلى السجن المؤبد أو المؤقت والحبس والجمع بين هاتين العقوبتين والغرامة.

- **السجن المؤبد أو المؤقت:** نص المُشرّع الإماراتي على عقوبة السجن في مجال جرائم تلويث البيئة البحرية في عدة مواد وبأساليب مختلفة. ومنها ما نصت عليه المادة 73 من القانون من أن يعاقب بالسجن والغرامة التي لا تقل عن مائة وخمسين ألف درهم ولا تزيد عن مليون درهم كل من خالف أحكام المواد 21 ، 27 ، 31 ، 62/ بند 1 ، 62/ بند3. وتكون العقوبة الإعدام أو السجن المؤبد والغرامة التي لا تقل عن مليون درهم ولا تزيد على عشرة ملايين درهم على كل من خالف حكم المادة (62/ بند2) من هذا القانون".
- **الحبس:** نص المُشرّع الإماراتي على عقوبة الحبس في مجال جرائم تلويث البيئة البحرية في عدة مواد وبأساليب مختلفة. فحظرت المادة (18) من القانون الجهات المصرح لها باستكشاف أو استخراج أو استغلال حقول النفط والغاز البرية أو البحرية تصريف أية مادة ملوثة ناتجة عن عمليات الحفر أو الاستكشاف أو اختبار

الآبار أو الإنتاج في البيئة المائية أو المنطقة البرية المجاورة المباشرة هذه الأنشطة، ..."[34] فيما تضمنت المادة (73) العقوبات المقررة لمخالفة المواد (18) وحددتها بالحبس مدة لا تقل عن سنتين ولا تزيد على خمس سنوات والغرامة التي لا تقل عن مائتي ألف درهم ولا تزيد على خمسمائة ألف درهم أو إحدى هاتين العقوبتين[35].

كما حظرت المادة (21) من القانون على جميع الوسائل البحرية أياً كانت جنسيتها سواء أكانت مسجلة في الدولة أم غير مسجلة فيها، تصريف أم إلقاء الزيت أم المزيج الزيتي في البيئة البحرية، وقررت المادة (73) من القانون عقوبة كل من يخالف أحكام هذه المادة بالغرامة التي لا تقل عن مائة وخمسين ألف درهم ولا تزيد على مليون درهم. على أن تكون عقوبة الحبس مدة لا تقل عن سنتين ولا تزيد خمس سنوات والغرامة التي لا تقل عن مائتي ألف درهم ولا تزيد على خمسمائة ألف درهم أو إحدى هاتين العقوبتين لمخالفة المادة (21) من قبل زوارق الصيد التي لا يزيد طولها على سبعين متراً.

كما ألزمت المادة (22) من ذات القانون ربان الوسيلة البحرية أو المسؤول عنها باتخاذ الإجراءات الكافية للحماية من آثار التلوث في حالة وقوع حادث لإحدى الوسائل التي تحمل الزيت يترتب عليه أو يخشى منه تلوث البيئة البحرية للدولة، حيث يتوجب على ربان الوسيلة البحرية أو المسؤول عنها تنفيذ أوامر مفتشي الجهات الإدارية أو مأموري الضبط القضائي في هذه الحالة، وقررت المادة (76) من نفس القانون بأن يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن ستة أشهر ولا تزيد على سنة، وبغرامة لا تقل عن ألفي درهم ولا تزيد على عشرة آلاف درهم أو بإحدى هاتين العقوبتين كل من يخالف أحكام هذه المادة.

ونصت المادة (23) من القانون الاتحادي في حالة وقوع حادث تصادم لناقلات الزيت أو الوسائل البحرية أو المنشآت أو ناقلات المواد الخطرة، سواء أكان ذلك بفعل متعمد من المسؤول عن الوسيلة البحرية أم كان نتيجة لخطئه أم إهماله هو أم أحد تابعيه، يكون الربان هو الشخص المسؤول عن عمليات وقف التسرب ويكون المالك والناقل مسئولين بالتضامن عن دفع جميع تكاليف الأضرار والتعويضات والمكافحة المترتبة على الانسكاب في البيئة البحرية والسواحل والشواطئ.

وفرضت بعض الالتزامات القانونية على مالك الوسيلة البحرية أو ربانها أو أي شخص مسؤول عنها وعلى المسؤولين عن وسائل نقل الزيت الواقعة داخل الموانئ أو البيئة البحرية للدولة. وكذلك المسؤولين في الجهات العاملة في استخراج الزيت ومنها:

1. المبادرة فوراً وطبقاً للإجراءات المنصوص عليها في اللائحة التنفيذية إلى إبلاغ هيئات الموانئ وحرس الحدود والسواحل وغيرها من السلطات المختصة عن كل حادث تسرب للزيت فور حدوثه مع بيان ظروف الحادث ونوع المادة المتسربة والإجراءات التي اتخذت لإيقاف التسرب أو الحد منه. وفي جميع الأحوال، يتوجب على هيئات الموانئ وحرس الحدود والسواحل إبلاغ الهيئة والجهات المعنية بجميع المعلومات عن الحادث المشار إليه فورد حدوثه[36].

ولقد عاقبت المادة (74) من القانون بالحبس لمدة لا تقل عن سنة وبغرامة لا تقلع عن مائة ألف درهم ولا تزيد على خمسمائة ألف درهم كل من خالف أحكام المادة (24) من القانون.

في حين أوجبت المادة (25) من القانون على مالك أو ربان كل وسيلة بحرية – وطنية أو أجنبية – تنقل الزيت وتدخل البيئة البحرية للدولة الاحتفاظ بسجل للزيت تدون فيه جميع العمليات المتعلقة بالزيت على أن تحدد اللائحة التنفيذية بيانات هذا السجل.

وبالمقابل، فقد عاقب المُشرّع عبر المادة (75) من القانون بالحبس مدة لا تقل عن سنة ولا تزيد على سنتين، وبالغرامة التي لا تقل عن عشرة آلاف درهم ولا تزيد على مائتي ألف درهم أو بإحدى هاتين العقوبتين كل من يخالف أحكام المادة (25).

2. ضرورة أن تكون كل وسيلة بحرية تنقل الزيت وتدخل البيئة البحرية للدولة مجهزة بالمعدات اللازمة لقيامها بعمليات المكافحة أثناء حدوث تلويث مصدره الوسيلة البحرية نفسها، وذلك طبقاً لما تحدده اللائحة التنفيذية[37].

34- المادة (18) من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999.

35- المادة (73) البند رقم4 من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999.

36- المادة (24) من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999.

37- المادة (26) من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999 .

في حين فرض القانون في المادة (74) عقوبة الحبس لمدة لا تقل عن سنة والغرامة التي لا تقل عن مائة ألف درهم ولا تزيد على خمسمائة ألف درهم كل من خال أحكام المادة (26).

3. ضرورة أن تزود الوسائل البحرية التي تحمل مواد خطرة بسجل يسمى سجل الشحن يدون فيه الربان أو المسؤول عن الوسيلة البحرية جميع العمليات المتعلقة بالشحن وتحدد اللائحة التنفيذية القواعد لهذا السجل[38].

وفرضت المادة (75) العقوبة لهذه المادة الحبس مدة لا تقل عن سنة ولا تزيد على سنتين، وبالغرامة التي لا تقل عن عشرة آلاف درهم ولا تزيد على مائتي ألف درهم أو بإحدى هاتين العقوبتين على كل من يخالف أحكام المادة (28).

4. ألزمت المادة (30) ربان الوسيلة البحرية أو المسؤول عنها باتخاذ الإجراءات اللازمة للحماية من آثار التلوث، وذلك في حالة وقوع حادث لإحدى الوسائل البحرية التي تحمل مواد ضارة أو خطرة يخشى منه تلوث البيئة البحرية، والتزامه بتنفيذ أوامر مفتشي الجهات الإدارية أو مأموري الضبط القضائي في هذه الحالة، وقررت المادة (76) العقوبة بالحبس مدة لا تقل عن ستة أشهر ولا تزيد على سنة وبغرامة لا تقل عن ألفي درهم ولا تزيد على عشرة آلاف درهم أو بإحدى هاتين العقوبتين كل من خالف أحكام المادة (30) من القانون.

5. حظرت المادة (32) من القانون تصريف مياه الصرف الصحي في البيئة البحرية، ووجوب التخلص منها طبقاً للمعايير والإجراءات التي تحددها اللائحة التنفيذية. وكذلك حظر القاء النفايات في البيئة البحرية، والعقوبة المقررة لها جاءت في المادة (75) بالحبس مدة لا تقل عن سنة ولا تزيد على سنتين، وبالغرامة التي لا تقل عن عشرة آلاف درهم ولا تزيد على مائتي ألف درهم أو بإحدى هاتين العقوبتين كل من خال أحكام المادة (32) من القانون.

6. ألزمت المادة (34) جميع الوسائل البحرية والمنشآت البحرية التي تقوم بأعمال استكشاف واستغلال الموارد الطبيعية والمعدنية في البيئة البحرية وكذلك الوسائل البحرية التي تستخدم موانئ الدولة بعدم إلقاء القمامة أو النفايات في البيئة البحرية، كما يتوجب عليها تسليم القمامة بالكيفية وفي الأماكن التي تحددها السلطات المختصة على أن تتولى هيئات الموانئ المختصة بالتعاون مع حرس الحدود والسواحل إعداد وتنفيذ خطط تداول القمامة أو النفايات والتأكد من أن جميع الوسائل البحرية التي تستخدم موانئ الدولة تطبق الإجراءات المنصوص عليها في هذا القانون ولائحته التنفيذية، وعاقبت المادة (75) بالحبس مدة لا تقل عن سنة ولا تزيد على سنتين، وبالغرامة التي لا تقل عن عشرة آلاف درهم ولا تزيد على مائتي ألف درهم أو بإحدى هاتين العقوبتين كل من خالف أحكام المادة (34) من القانون.

3. العقوبات المالية:

اتجهت معظم التشريعات الجزائية البيئية نحو تغليب الجزاء المالي بخصوص جرائم تلويث البيئة، حيث يترتب على إيقاعها إنقاص الذمة المالية للمحكوم عليه بها للمصلحة العامة[39].

وقد حدد القانون الإماراتي في بعض الجرائم حداً أدنى لا يجوز النزول عنه عند فرض عقوبة الغرامة، دون أن يتقيد بحد أعلى، فنصت المادة (79) من قانون حماية البيئة وتنميتها على أن: "يعاقب بغرامة لا تقل عن ألف درهم كل من خالف حكم المادة (49) من هذا القانون".

فيما حدد القانون الإماراتي على عكس ذلك حداً أعلى لا تتجاوزه عقوبة الغرامة دون تحديد للحد الأدنى، ومثال ذلك المادة (55) من قانون استغلال وحماية وتنمية الثروات المائية الحية الإماراتي التي نصّت بأن: "يعاقب كل من ارتكب أية مخالفة أخرى لأحكام هذا القانون أو القرارات التي تصدر تنفيذاً له بغرامة لا تتجاوز أربعة آلاف درهم". ومن جهة أخرى قد تكون الغرامة البسيطة لا تجدي نفعاً في حماية البيئة من التلوث وذلك في بعض الحالات التي تعد غاية في الخطورة، ولذلك نص المُشرّع الإماراتي على حدين أدنى وأقصى لمقدار الغرامة في جريمة التلوث البحري تاركاً للقاضي سلطة تقدير مقدار الغرامة بين هذين الحدين المنصوص عليهما في نص التجريم.

فنصت المادة (73) من القانون الاتحادي في حماية البيئة وتنميتها بأن يعاقب بغرامة لا تقل عن مائة وخمسين ألف

38- المادة (28) من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999.

39- فيل، علي عدنان: دراسة مقارنة للتشريعات العربية الجزائية في مكافحة جرائم التلوث البيئي، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد التاسع، العدد الثاني (2009م)، ص114.

درهم ولا تزيد عن مليون درهم كل من ارتكب الأفعال التالية:
- إغراق النفايات الخطرة والمواد الملوثة في البيئة البحرية.
- إلقاء أو تصريف أية مواد ضارة أو نفايات في البيئة البحرية.
- تصريف الزيت أو المزيج الزيتي في البيئة البحرية.
- استيراد أو جلب نفايات خطرة أو دفنها أو إغراقها أو التخلص منها في بيئة الدولة البحرية.

ونلاحظ هنا أن المُشرّع الإماراتي لجأ إلى عقوبة الغرامة بمبالغ مالية كبيرة، بسبب الاضرار الكبيرة الناتجة عن التلوث البيئي من حيث النطاق المكاني والزماني لها.

ثانياً: العقوبات التكميلية.

وتمثل المصادرة في مجال عقوبات حماية البيئة في استيلاء الدولة على المواد أو الأدوات التي تعد مصدر اعتداء على البيئة[40]، ولقد أخذ المُشرّع الإماراتي مبدأ المصادرة الوجوبية وهو ما ورد في المادة (83) من قانون حماية البيئة وتنميتها حيث نصت بأنه: "يعاقب كل من يخالف أحكام المادة (12) والبند (1) من المادة (64) من هذا القانون بالإضافة إلى مصادرة الطيور والحيوانات المضبوطة بالآتي:.....". كما نصت على ذلك المواد 51 و52 و53 من القانون رقم 23 لسنة 1999 في شأن استغلال وحماية وتنمية الثروات المائية الحية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

ومما تقدم لا بد من الإشارة هنا إلى الموقف الإيجابي للمُشرّع الإماراتي الذي تدرج بالعقوبة حسب جسامة الضرر الناتج عن النشاط الإجرامي للجاني من عقوبة الاعدام مروراً بالسجن المؤبد والسجن المؤقت والحبس ثم الغرامة، وأخذ بمبدأ المصادرة الوجوبية.

المطلب الثاني
العقوبة المقررة للشخص المعنوي

أخذ قانون العقوبات الاتحادي لدولة الإمارات العربية المتحدة رقم 3 لسنة 1987 بمبدأ المسؤولية الجزائية للأشخاص المعنويين، وذلك من خلال المادة (65) حيث نصت على أنه: "الأشخاص الاعتبارية فيما عدا مصالح الحكومة ودوائرها الرسمية والهيئات والمؤسسات العامة، مسؤولة جنائياً عن الجرائم التي يرتكبها ممثلوها أو مديروها أو وكلاؤها لحسابها أو باسمها. ولا يجوز الحكم عليها بغير الغرامة والمصادرة والتدابير المقررة للجريمة قانوناً، فإذا كان القانون يقرر للجريمة عقوبة أصلية غير الغرامة اقتصرت العقوبة على الغرامة التي لا يزيد حدها الأقصى على خمسين ألف درهم، ولا يمنع ذلك من معاقبة مرتكب الجريمة شخصياً بالعقوبات المقررة لها في القانون".
كما نصت المادة (62) من القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999 بشأن حماية البيئة وتنميتها على أنه: "يحظر على أية جهة عامة أو خاصة أو أي شخص طبيعي أو اعتباري استيراد أو جلب المواد أو النفايات النووية أو دفنها أو إغراقها أو تخزينها أو التخلص منها بأي شكل في بيئة الدولة".

وهنا تعامل المُشرّع الإماراتي مع الأشخاص المعنويين كغيرهم ممن يرتكبون الجرائم في بيئة الدولة، ومن يخالفون أحكام القانون الاتحادي الخاص بحماية البيئة وتنميتها. ويلاحظ من خلال النص اعتراف المُشرّع الإماراتي بالمسؤولية الجزائية للشخص المعنوي، متى ارتكبها شخص طبيعي يعمل لحساب وباسم الشخص المعنوي والمسؤولية تتعدد بينهما، ولا يوقع على الشخص المعنوي سوى العقوبات التي تتماشى مع طبيعته[41].

40- معيوف، حسن محمد: الحماية الجنائية للبيئة في تشريعات مجلس التعاون لدول الخليج العربية "دراسة تأصيلية"، الرياض، السعودية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية (2004م)، ص126.

41- كلباني، سالمين حمد سعيد: الحماية الجنائية للبيئة البحرية في دولة الإمارات العربية المتحدة، دبي، الإمارات العربية المتحدة: الأجواد للنشر والتوزيع (2015م)، ص141.

المطلب الثالث
الظروف المشددة للعقوبة

أجمعت قوانين حماية البيئة في الدول العربية على الأخذ بالعود[42]، وتكرار المخالفة البيئية، باعتباره سبباً من أسباب تشديد العقوبة على العائدين للإجرام، بترتيبها لعقوبة الحبس تصاعدياً، أو لعقوبتي الحبس والغرامة معاً، من أجل نظام أكثر فاعلية[43].

ويتضح ذلك من خلال المادة (88) من قانون حماية البيئة الإماراتي التي نصت بأنه: "تضاعف العقوبات المقررة للجرائم المنصوص عليها في هذا القانون في حالة العود".

وأيضاً ما جاء في المادة (54) من القانون رقم 23 لسنة 1999 في شأن استغلال وحماية وتنمية الثروات المائية الحية في دولة الإمارات العربية المتحدة التي نصت بأنه "وفي حالة العود، تكون العقوبة الحبس مدة لا تقل عن ثلاث سنوات والغرامة التي لا تقل عن مئة ألف درهم ولا تزيد على مائتي ألف درهم أو إحدى هاتين العقوبتين"[44].

الخاتمـــة

بعد أن أنهينا هذه الدراسة التي كانت غايتنا منها إلقاء الضوء على إحدى المسائل القانونية الدقيقة وهي جرائم الاعتداء على البيئة البحرية في التشريع الإماراتي، برزت لنا من خلالها بعض النتائج والتوصيات التي توصلنا إليها على النحو التالي:

النتائج:

1. لا تقع جرائم الاعتداء على البيئة البحرية من الأفراد فقط، بل تقع كذلك من الأشخاص الاعتبارية، حيث اتسعت دائرة نشاطها في يومنا هذا وتعاظم دورها في الحياة الصناعية والاقتصادية.
2. جرم المُشرّع الإماراتي الأعمال والأنشطة التي تشكل تعدياً على البيئة ومواردها وسنّ عقوبات جزائية تدور بين الإعدام والسجن والحبس والغرامة، والمصادرة.
3. صعوبة تحديد القانون الواجب التطبيق على الواقعة الإجرامية، وتحديد المحكمة المختصة مكانياً بنظر الدعوى الناشئة عن هذه الواقعة، كون الضرر قد يقع في زمان ومكان مختلفين عن الزمان والمكان اللذين وقعت فيهما هذه الأفعال.
4. صعوبة تحديد المسؤول عن جرائم الاعتداء على البيئة البحرية في أغلب الأحيان، حيث إن مثل هذه الجرائم تقع غالباً باشتراك عدة أسباب قد لا يربط بينها رابط، ومثال ذلك تلويث المياه قد يكون بسبب مخلفات المصانع أو مخلفات الصرف الصحي أو مخلفات وسائل النقل البحري.

التوصيات :

1. نأمل من المُشرّع الإماراتي إضافة نص في الدستور يقضي بحماية البيئة البحرية من التلوث وضرورة المحافظة عليها.
2. نأمل من المُشرّع الإماراتي إضافة جريمة الاعتداء على البيئة البحرية إلى مبدأ العالمية، الذي نصت عليه المادة 21 قانون العقوبات.
3. إنشاء محاكم متخصصة، وجهات تحقيق متخصصة للنظر في جرائم البيئة البحرية، وذلك بهدف سرعة الفصل فيها، وعلى أن يكون ضمن تشكيلها أحد الخبراء الفنيين المختصين بالبيئة البحرية.
4. غرس الإحساس بأهمية حماية البيئة من التلوث وخاصةً البيئة البحرية من خلال وسائل الإعلام، وإدخال التوعية البيئة وحماية البيئة البحرية ضمن المناهج التعليمية في مراحلها الدراسية.

42- نصت المادة 106 من قانون العقوبات الإماراتي بأنه "يعتبر عائداً: أولًا: من حكم عليه بحكم بات بعقوبة جناية ثم ارتكب جريمة بعد ذلك. ثانياً: من حكم عليه بحكم بات بالحبس مدة ستة أشهر أو أكثر ثم ارتكب جنحة قبل مضي ثلاث سنوات من تاريخ انقضاء هذه العقوبة. ولا تقوم حالة العود إلا في نطاق الجرائم المتحدة من حيث العمد والخطأ. وللمحكمة ألا تعتبر العود في هذه الحالات ظرفاً مشدداً".

43- فيل، علي عدنان: مرجع سابق، ص120.

44- انظر ايضاً المواد (51/2 ، 52/2، 53/2) من ذات القانون.

قائمة المراجع:

1. ألفي، عادل ماهر: الحماية الجنائية للبيئة: دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، (2009م).
2. حميدي، محمد سعيد عبد الله: المسئولية المدنية الناشئة عن تلوث البيئة البحرية والطرق القانونية لحمايتها وفقاً لقانون دولة الإمارات العربية المتحدة: دراسة مقارنة مع القانون المصري وبعض القوانين العربية، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة (2005م).
3. حوراني، بسمه عبد المعطي: المسؤولية الجنائية عن تلويث البيئة، (ط.1). عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع (2015م).
4. ساعدي، عباس هاشم: حماية البيئة البحرية من التلوث ومشكلة التلوث في الخليج العربي: دراسة قانونية (ط.1). الإسكندرية، مصر: دار المطبوعات الجامعية (2002م).
5. سلامة، أحمد عبد الكريم: قانون حماية البيئة: دراسة تأصيلية في الأنظمة الوطنية والاتفاقية،(ط.1). الرياض، السعودية: جامعة الملك سعود، النشر العلمي والمطابع (1997م).
6. عبد الوارث، عبده عبد الجليل: حماية البيئة البحرية من التلوث في التشريعات الدولية المناخية، الإسكندرية، مصر: المكتب الجامعي الحديث (2006م).
7. فيل، علي عدنان: دراسة مقارنة للتشريعات العربية الجزائية في مكافحة جرائم التلوث البيئي، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد التاسع، العدد الثاني، (2009م).
8. كامل، نبيلة عبد الحليم: نحو قانون موحد لحماية البيئة: دراسة في القانون المصري المقارن مع عرض لمشروع قانون البيئة الموحد، القاهرة، مصر: دار النهضة العربية (1993م).
9. كلباني، سالمين حمد سعيد: الحماية الجنائية للبيئة البحرية في دولة الإمارات العربية المتحدة، دبي، الإمارات العربية المتحدة: الأجواد للنشر والتوزيع (2015م).
10. كندري، محمد حسن: المسئولية الجنائية عن التلوث البيئي، (ط.1)،دار النهضة العربية، مصر، (2006م).
11. محمد، أحمد محمد عبد العاطي: النظرية العامة لجرائم الاعتداء على البيئة: دراسة مقارنة بين القانون الجنائي والفقه الإسلامي (ط.1). القاهرة، مصر، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع (2017م).
12. معيوف، حسن محمد: الحماية الجنائية للبيئة في تشريعات مجلس التعاون لدول الخليج العربية "دراسة تأصيلية"، الرياض، السعودية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية (2004م).
13. منشاوي، محمد أحمد: النظرية العامة للحماية الجنائية للبيئة البحرية: دراسة مقارنة، (ط.1). الرياض، المملكة العربية السعودية، مكتبة القانون والاقتصاد للنشر والتوزيع (2014م).
14. يوسف، بوغالم: المساءلة عن الجرائم البيئية، (ط.1)،مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، الجيزة، مصر، (2015م).

القوانين:

1. القانون الاتحادي رقم (24) لسنة 1999 في شأن حماية البيئة وتنميتها المعدل بالقانون الاتحادي رقم (11) لسنة 2006 والأنظمة البيئية المنفذة له.
2. قانون اتحادي رقم (19) لسنة 1993 في شأن تعيين المناطق البحرية لدولة الإمارات العربية المتحدة.
3. قانون البحار لعام 1982م.
4. قانون العقوبات لدولة الإمارات العربية المتحدة رقم (3) لسنة 1987م وفقاً لآخر التعديلات بالقانون رقم (34) لسنة 2005م وبالقانون رقم (52) لسنة 2006م، والقانون رقم (7) لسنة 2016.
5. قانون استغلال وحماية وتنمية الثروات المائية (23/1999).

أثر الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية في "الجامعات الفلسطينية ـ قطاع غزة"

***أيمن عبد القادر راضي[1]، حسام نعيم حسن النفار[2]**

[1] أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين

[2] قسم العلوم الإدارية، الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا، فلسطين

aymanradi2006@hotmail.com*

الملخص

يهدف البحث للتعرف إلى مدى امتلاك القيادات الجامعية الفلسطينية للذكاء الإستراتيجي وقدرتهم على تحقيق الميزة التنافسية لجامعاتهم، وقام الباحثان بصياغة فرضيتين رئيستين، ومجموعة تساؤلات لتغطي جوانب هذا البحث كافة، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، واستخدما قائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (108) مفردة، وبلغت عينة الدراسة (74) مفردة، وكانت العينة طبقية عشوائية، كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) كرزمة إحصائية لإدخال ومعالجة وتحليل البيانات، وتوصلت نتائج البحث إلى وجود أثر للذكاء الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية، كما توصلت النتائج إلى أن مستوى الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية بالجامعات الفلسطينية بمعدل نسبي (81%)، في حين بلغ مستوى تحقيق الميزة التنافسية بمعدل وزن نسبي (75%)، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول مستوى الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقًا للمتغيرات (المستوى الإداري، الجامعة). وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز جميع محاور الميزة التنافسية والمتمثلة في تحسين الصورة الذهنية للجامعة، وتبني سياسة التجديد والابتكار والجودة الشاملة.

الكلمات الدالة: الذكاء الإستراتيجي؛ القيادات الجامعية؛ الميزة التنافسية؛ الجامعات الفلسطينية.

The Impact of Strategic Intelligence of University Leaders in Achieving Competitive Advantages in Palestinian Universities - Gaza Strip

***Ayman Abdelkader Radi[(1)], Husam Na'im Hassan Naffar[(2)]**

(1) Management & Politics Academy, Palestine

(2) Dep. of Administrative Sciences, University College of Science and Technology, Palestine

***aymanradi2006@hotmail.com**

Abstract

The research aims to identify the extent to which Palestinian leaders possess strategic intelligence and their ability to achieve competitive advantage for their universities. The authors formulated two main hypotheses and research questions that cover all aspects of the research. The authors implemented the descriptive analytical method, and used questionnaires as the main tool for data collection. The population of the study was (108) questionnaires, while the sample was 74 questionnaires. The study used the stratified random sampling method. SPSS program was used for statistical input, processing and analysis of the data. The results showed that strategic intelligence has an impact on achieving competitive advantage. The results also showed that the strategic intelligence level of the Palestinian universities leaders is (81%), while the competitive advantage rate was (75%). Results also showed that there is no statistically significant difference between the respondents' responses about the level of strategic intelligence of academic leaders in achieving competitive advantage, according to the study variables (the administrative level, the university). The study recommended the need to strengthen all aspects of competitive advantage, namely improving the image of the university, and adopting a policy of innovation, creation and total quality management.

Keywords: Strategic intelligence; university leaders; competitive advantages; Palestinian universities.

الجزء الأول: الإطار العام للبحث

أولاً: المقدمة

بدأت المنظمات تدرك أهمية الذكاء الإستراتيجي برغم تطبيقاته القليلة، وبدأت تحاور حاجاتها إلى هذا النمط من الذكاء مع سعيها لتحقيق التوأمة بينه وبين أنماط الذكاء (الشعوري والتنافسي والأعمال)، وتدريب قيادتها على تنمية عناصرها وإدارتها بفاعلية وقد برز الذكاء الإستراتيجي الذي يرسم به قادة المنظمات والذي يحذو بالرؤية المستقبلية والقدرات الإبداعية فضلاً عن تهيئة رصينة لتوفير المعلومات لصناع القرار وصياغة الإستراتيجيات والخطط في المنظمات بشكلٍ عام وفي المنظمات الخدمية على شكلٍ خاص فضلاً عن ذلك يأخذ الذكاء موقعه بين

عديد من موضوعات رأس المال الاجتماعي ونظم إدارة المعرفة والنسيج الثقافي والذاكرة المنظمية وغيرها.

وفي ظل إفرازات العولمة والخصخصة وتكنولوجيا المعلومات والاقتصاد الرقمي فإن منظمات الاعمال المختلفة تجد نفسها محكومة بالميزة التنافسية والصراع من أجل البقاء ، لذلك تترتب عليها التزامات كبيرة في اتخاذ القرارات ، حيث إن صناعة القرار في منظمة الأعمال ينبغي أن تتم على أساس المنهجية العلمية والاستناد إلى عدد من الأدوات والتقنيات الفنية التي من شأنها أن تعمل على ترشيد القرارات وصولاً إلى أفضل النتائج التي تضمن التمييز للمنظمة بين المنظمات العاملة الأخرى في السوق ذاتها ونحن اليوم في الدول النامية لا سيما في فلسطين ومنظماتها بأشد الحاجة إلى الذكاء الإستراتيجي والإبداع التنظيمي لوضع الحلول لحالة التكرار والجمود والنمطية السائدة في منظماتنا، وتحديد آليه متابعة هذه الأنشطة وفتح آفاق جديده لعمل المنظمات.

في ضوء ما سبق سيقوم الباحثان بدراسة أثر الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة، وذلك من خلال دراسة أبعاد الذكاء الإستراتيجي والمتمثلة في: (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الإستراتيجية، الدافعية، مستوى الإبداع الإستراتيجي) وأثر هذه الأبعاد مجتمعة أو منفردة على تحقيق الميزة التنافسية للجامعة.

ثانيًا: مشكلة البحث

تسعى منظمات الأعمال جاهدة نحو مواكبة التطورات التي غيرت في منهجية تنفيذها للأعمال المَنُوطَةِ بها, وذلك من خلال العمل على توفير القدرة لمواجهة التحديات الرئيسة, وأهمها التسارع بعجلة التطوير في الأساليب والأدوات المتجددة, والتي تهدف لتحسين الأداء والإنتاجية بالنوعية والكيفية الأكثر مناسبة لتشغيل وإدارة منظمات الأعمال المعاصرة, وذلك ضمن بيئة أعمال تتصف بالتغير المستمر في مكوناتها, وما نتج عن تأثيرات اقتصاد السوق المفتوح, وكذلك التغير بالنظم الإدارية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية, إضافة لاستخدامات التكنولوجيا التي تعتبر أداة التمايز في التقنية الإنتاجية الحديثة.

وفي ظل هذه التحديات العالمية يتطلب من منظمات الأعمال السعي نحو تنمية مقومات الذكاء الإستراتيجي من أجل استثماره في خلق ميزة تنافسية مرموقة للجامعة.

واستنادًا لما تقدم تبرز مشكلة البحث بسؤال جوهري مفاده: هل بالإمكان للمنظمة التي تتسم قيادتها بالذكاء الإستراتيجي الذي يحقق لها ميزة تنافسية تميزها عن الآخرين؟ وانطلاقًا من ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس الآتي:

- **ما أثر الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية على تميز الجامعات الفلسطينية؟ ويتفرع عن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية:**

1. ما أثر الاستشراف على تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية في قطاع غزة؟
2. ما أثر التفكير المنظم على تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية في قطاع غزة؟
3. ما أثر الرؤية الإستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية في قطاع غزة؟
4. ما أثر الدافعية على تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية في قطاع غزة؟
5. ما أثر الإبداع الإستراتيجي على تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية في قطاع غزة؟
6. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية على تحقيق الميزة التنافسية تعزى للمتغيرات (المستوى الاداري، الجامعة).

ثالثًا: أهداف البحث:

1. التعرف على مستوى الذكاء الإستراتيجي بأبعاد المتمثلة في (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الإستراتيجية، الدافعية، الإبداع الإستراتيجي) لدى القيادات الجامعية في الجامعات الفلسطينية.
2. التعرف على قدرة الجامعات الفلسطينية على تحقيق الميزة التنافسية.

3. التعرف على أثر الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية
4. التعرف على الفروق بين استجابات المبحوثين حول مستوى الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقًا للمتغيرات الديموغرافية (المستوى الإداري، الجامعة).

رابعًا: فروض البحث

الفرض الرئيس الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الذكاء الإستراتيجي متمثلاً بـ (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الإستراتيجية، الدافعية، الإبداع الإستراتيجي) لدى القيادات الجامعية في الجامعات الفلسطينية في تحقيق الميزة التنافسية.

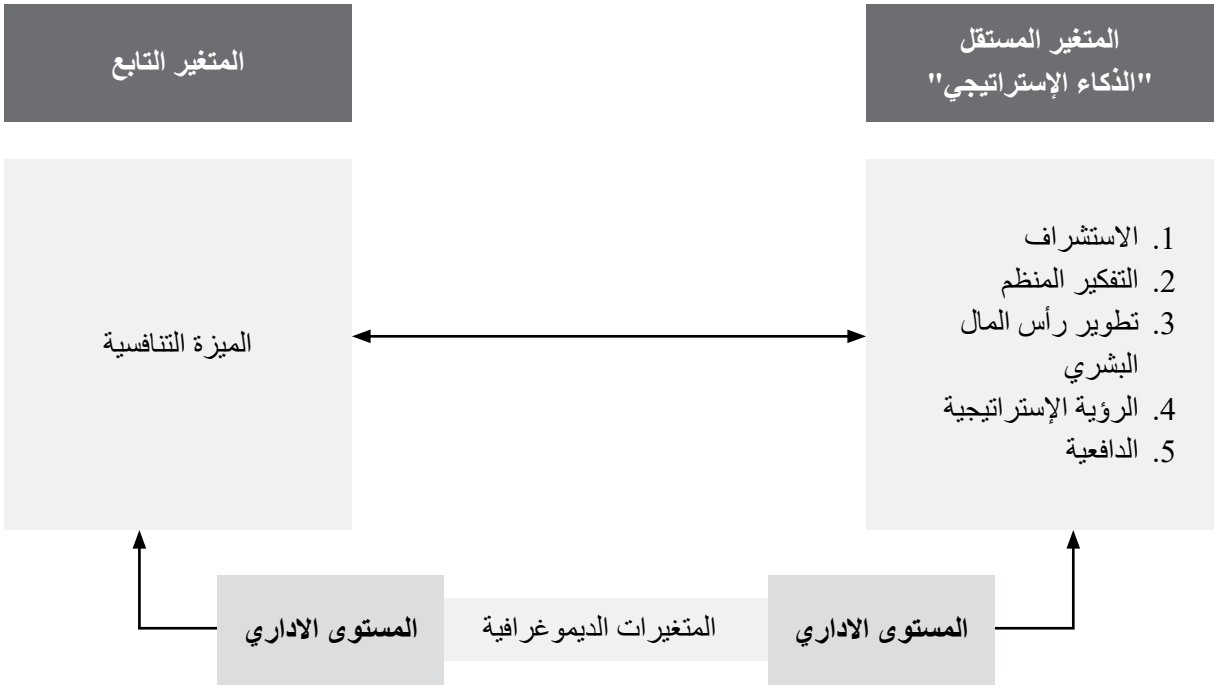
الفرض الرئيس الثاني: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول مستوى الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقًا للمتغيرات الديموغرافية (المستوى الإداري، الجامعة).

خامسًا: متغيرات البحث

جدول رقم (1) متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: الذكاء الإستراتيجي ويشتمل على الأبعاد الفرعية الآتية: • الاستشراف • التفكير المنظم • الرؤية الإستراتيجية • الدافعية • الإبداع الإستراتيجي	**المتغير التابع:** الميزة التنافسية وتشتمل على الأبعاد الفرعية الآتية: • الصورة الذهنية • التجديد والابتكار • إشباع حاجات العاملين والطلبة • خفض التكلفة • الجودة

شكل رقم (1) متغيرات الدراسة



سادسًا: أهمية البحث

1. يسهم في تأطير الإسهامات النظرية والتطبيقية لموضوع الذكاء الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية.
2. تهيئة معلومات تساعد الإدارة العليا للجامعات الفلسطينية في تعزيز جوانب القوة في إدارتها ومعالجه نواحي القصور الموضحة في ضوء نتائج البحث وتوجيهاته .
3. يوضح أثر الذكاء الإستراتيجي من تمكين الجامعات الفلسطينية من الاستجابة لتغييرات البيئة الحالية والمستقبلية والتخطيط والتنبؤ بالنتائج بالشكل الذي ينعكس إيجابيًا على سمعتها وموقعها بما يحقق لها الإبداع التنظيمي.
4. تتجلى أهمية البحث من حيث ملاءمة متغيراته مع ميدان الدراسة.

سابعًا: حدود البحث

1. الحدود المكانية: الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.
2. الحدود الموضوعية: الذكاء الإستراتيجي وأثره على تحقيق الميزة التنافسية.
3. حدود زمانية: العام 2016

الجزء الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة للبحث

مقدمة:

حظي مفهوم الذكاء الإستراتيجي (Strategic Intelligence) باهتمام الكثير من الكتّاب والباحثين، ونال أهمية كبيرة في منظمات الأعمال المعاصرة من خلال حصول التطورات والتغيرات في بيئة الأعمال خاصة في ظل المنافسة الشديدة وخصوصًا بعد استخدام المنظمات الذكاء الإستراتيجي كأداة فاعلة لتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها على المدى البعيد، والمحافظة على مكانتها، وقراءة مستقبلها، وتمكين القادة من استشعار الفرص المتاحة والتكيف مع التغيرات التي تحيط بها، وتبني المداخل الإستراتيجية لاستباق الأزمات والتهيؤ لمواجهتها قبل وقوعها، فتحول نشاط تلك المنظمات إلى نشاط استباقي وليس علاجيا (صالح وآخرون، 2010، 133).

أولاً: مفهوم الذكاء الإستراتيجي

تعددت التعريفات التي قدمها الكتّاب والخبراء وتباينت وجهات نظرهم حول مفهوم الذكاء الإستراتيجي، نظرًا إلى الحداثة النسبية في دراسة أبعاده، وسيتم استعراض أهم التعريفات في الجدول الآتي:

جدول رقم (2) مفهوم الذكاء الإستراتيجي

الكاتب	المفهوم
(Laudy et al, 2006, 1)	عملية لزيادة الميزة التنافسية للأعمال التجارية من خلال الاستخدام الذكي للمعلومات المتاحة في عملية صنع القرار
((Clar et al, 2008, 10	مجموعة عمليات تستهدف البحث عن المعلومات ومعالجتها ثم نشرها وحمايتها، لتكون في متناول الشخص المناسب وفي الوقت المناسب لتمكنه من اتخاذ القرار الصائب.
(النعيمي، 2008، 172)	يشكل الذكاء الإستراتيجي أحد مكونات صناعة القرار ويقود إلى التميز من خلال توافر المقدرة على وضع الحلول لمشكلات العمل المعقدة.
McDowell, 2009, 7	أداة إدارية تستخدم في اتخاذ القرارات بشأن القضايا الهامة والشاملة.
(صالح وآخرون، 2010، 142)	ذكاء يوسم به قادة المنظمات ممن يتمتعون بالرؤية المستقبلية (الاستشراف، تفكير النظم، الشراكة، القدرة على تحفيز (دفع) العاملين، الحدس، الإبداع)، ويرتكزون إلى نظام معلوماتي يتيح لهم استقصاء المعلومات ومعالجتها، ليتسنى لهم توظيف المادة الفكرية الناتجة في صناعة قرارات فاعلة.

المصدر جرد بواسطة الباحثَيْن وفقًا للمصادر المُشار إليها

ويعرفه الباحثان بأنه مقدرة يتمتع بها قادة الجامعات الفلسطينية ذوي الرؤية المستقبلية (الاستشراف وتفكير النظم)، من خلال الاستخدام الذكي للمعلومات المتاحة وصياغة الإستراتيجيات وبناء السياسات بهدف زيادة الميزة التنافسية للجامعات.

ثانيًا: أبعاد الذكاء الإستراتيجي

صنف (Maccoby et al, 2004, 2) أبعاد الذكاء الإستراتيجي إلى عدة أبعاد أبرزها (الاستشراف، وتفكير النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية (القدرة على تحفيز العاملين)، والشراكة. وهذه الأبعاد مترابطة مع بعضها البعض وتساعد القادة في التطلع في المستقبل، وتحديد الفرص والتهديدات التي تواجه المنظمة، وتحفيز العاملين في المنظمة، وتحقيق نتائج عظيمة للمنظمة، والتي لها دور كبير في الارتقاء بقدرات قادة المنظمات (Maccoby & Sucdder, 2011, 42).

وفيما يلي شرح لهذه الأبعاد كما يلي:

أ. الاستشراف (Foresight): التطلع نحو المستقبل من خلال توسيع حدود الإدراك والوعي بالأحوال الناشئة واتخاذ القرارات للاستفادة من التطورات المستقبلية وأخذ الاستعدادات اللازمة لتقليل حدوث التغيرات (الحدراوي، 2010، 58).

ب. تفكير النظم (Systems thinking): قدرة المنظمات على التعرف على رؤية مشتركة للموظفين في جميع أنحاء المنظمة بأكملها والانفتاح على الأفكار الجديدة والبيئة الخارجية (Gopalrao & Kondalkar, 2007, 327).

وتم تعريفه على أنه التفكير الذي يتم إعلامه عن طريق المعرفة عن الأنظمة (بجميع أنواعها) وبعبارة أخرى التفكير النظمي ليس نوعا واحدا من التفكير بل هو التفكير الذي يستخدم في فهم العديد من أنواع النظم (Cabrera, 2006, 51).

ج. الرؤية الإستراتيجية (Visioning): هي وصف لصورة مستقبلية أفضل تتطلع إليها المنظمة وتتفوق بها على أوضاعها الراهنة في جانب أو أكثر من جوانب هذه الصورة (عبيد، 2009، 39).
وتشكل حالة تنبؤ لتشكل صورة عن الظروف أو الأحداث المستقبلية ذات العلاقة بإطار أو سياق معين، وهذه العملية تتجاوز مجرد عملية النظر إلى ما وراء الأحداث لتشتمل على الفهم والإدراك أيضًا (الغالبي وإدريس، 2008، ص208).

ح. الدافعية (Motivation): وتشير إلى عملية التأثير في السلوك من حيث توجيه واستمرارية وقوة التوجه نحو الهدف، وتمثل أداة فعالة في تعزيز الأهداف الإستراتيجية للمنظمة من خلال تأثيرها في توجهات الأفراد العاملين (جلاب، 2011، ص214).

ثالثًا: الميزة التنافسية

من أبرز سمات العصر الحديث هي التنافسية كحقيقة واقعة لتحدد نجاح أو فشل الشركات، بحيث أصبحت الشركات يتحتم عليها العمل الجاد المستمر لاكتساب المزايا التنافسية والحفاظ عليها لتحسين موقفها السوقي وقدرتها على مواجهة المنافسين الحاليين والمرتقبين.

تعريف الميزة التنافسية:

لا يوجد تعريف متفق عليه للميزة التنافسية، وذلك نظرًا لاختلافها باختلاف طبيعة القطاع محل الدراسة، ونظرًا لأن البحث يتطرق للدراسة على مستوى الاقتصاد الجزئي فعلى مستوى الشركة يمكن تعريف الميزة التنافسية بأنها "ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس" **(Bataineh & Al Zoabi, 2011: 17)**.

بينما يعرفها آخرون **(Seleim et al, 2007: 790)** بأنها "هي التي تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين".

رابعًا: دور الذكاء الإستراتيجي كسلاح تنافسي

برز هذا الدور في إطار توظيف هذا النمط في صياغة الخطط والسياسات المختلفة، وفي عمليات التغيير والتطوير، والارتقاء بمستوى الأعمال في بيئة ديناميكية تعمل فيها المنظمات، وتجابه التحديات المحيطة بها (صالح، وآخرون، 2010، ص74). ويساعد هذا الذكاء المنظمة في معرفة التغيرات التي قد تحدث في السوق، والتكنولوجيا الجديدة، وهذا يساعد في تشكيل الخيارات الإستراتيجية. والمنظمات التي تمتلك عمليات ذكاء إستراتيجي فعالة هي المنظمات التي تستطيع إدارة المعلومات واستخدامها لتوقع اتجاهات السوق المستقبلية والفرص بالنجاح والاستجابة لها.

ويركز الذكاء الإستراتيجي بشكل أساسي على تحليل المنافسين وفهم أهدافهم المستقبلية وإستراتيجياتهم الحالية وفهم قدراتهم، ورسم تحركات المنافسين والزبائن الافتراضية من خلال تبادل المعلومات الإلكترونية والاستفادة من الشركات الإستراتيجية بقواعد البيانات الإلكترونية (الطائي والخفاجي، 234).

خامسًا: الدراسات السابقة

1) دراسة (الشيخ، التاج، 2017) بعنوان: "أثر الذكاء الإستراتيجي في الإبداع التنظيمي، دراسة استطلاعية لآراء عينة في هيئة التدريس في كلية العلوم الإدارية بجامعة نجران"

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الذكاء الإستراتيجي على الإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية بجامعة نجران، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من (91) فردًا من أعضاء هيئة التدريس في الكلية، وتمثلت أداة البحث الأساسية في الاستبيان.

وكانت أهم نتائج الدراسة:

1. الذكاء الإستراتيجي بكل أبعاده له أهمية على الإبداع المنظمي بكلية العلوم الإدارية جامعة نجران.
2. أظهرت الدراسة وجود أثر إيجابي للذكاء الإستراتيجي بجميع أبعاده (الاستشراف، التفكير بمنطق المنظم، الرؤية الإستراتيجية، والشراكة) في الإبداع المنظمي.

وكانت أهم توصيات الدراسة: العمل على تعزيز وتفعيل دور أعضاء الهيئة التدريسية ومشاركتهم في كافة فعاليات الجامعة واستغلال قدراتهم العلمية بما يخدم مصلحة الكلية والجامعة.

2) دراسة (كنوش، 2017) بعنوان: دور الذكاء الإستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الإستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة، من خلال تحديد كيفية إسهام كل من أبعاد الذكاء الاقتصادي، وإدارة المعرفة من خلال إدارة فعالة للمعرفة داخل المؤسسة.

وكانت أهم نتائج الدراسة:

1. أظهرت الدراسة وجود علاقة للذكاء الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، باعتبار أن الذكاء الاقتصادي يهتم بإدارة وبحث ومراقبة المعلومات والتغيرات على مستوى البيئة الخارجية.
2. أظهرت الدراسة وجود علاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة.

وكانت أهم توصيات الدراسة: بناء منظومة للذكاء الإستراتيجي تمكنها من تحقيق البقاء والربحية.

3) دراسة (حسين، 2016) بعنوان: "رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية وتعزيز الميزة التنافسية

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى اهتمام الجامعات برأس المال الفكري لتعزيز الميزة التنافسية، وتوضيح مفهوم وأهمية رأس المال الفكري كمفهوم إستراتيجي وكأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، والاستبانة كأداة للحصول على المعلومات من عينة الدراسة البالغ تعدادها 72 أكاديمياً في جامعة الاستقلال.

وكانت أهم نتائج الدراسة:

1. أظهرت الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري. وتعزيز الميزة التنافسية لديها تعزى لمتغيرات الدراسة.
2. تستقطب الجامعة الأكاديميين المميزين، وتتميز ببرامجها النوعية.

وكانت أهم توصيات الدراسة:

1. المحافظة على رأس المال الفكري باعتباره ثروة قيمة عالية لدى الجامعات لأنها تسهم في زيادة الميزة التنافسية، وبالتالي تعظيم قيمتها السوقية.
2. ضرورة أن تتميز الجامعة بالأبحاث العلمية التي يقوم بإعدادها الأكاديميون عن طريق تشجيعهم وتوجيههم نحو الأبحاث التي يمكن أن تميز الجامعة عن غيرها.

4) دراسة (الظالمي، هادي، 2016) بعنوان: الذكاء الإستراتيجي وأثره في تعزيز سمعة المؤسسات التعليمية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس المعاهد التقنية في كربلاء، بابل، النجف، الكوفة

هدفت الدراسة التعرف على مدى إدراك إدارة المنظمة عينة البحث لمفاهيم الذكاء الإستراتيجي ودورها في تعزيز ودعم سمعة المنظمة، وتضمنت عينة الدراسة (44) تدريسيًّا من رؤساء وأعضاء مجالس المعاهد التقنية في (كربلاء، بابل، كوفة، النجف).

وكانت أهم نتائج الدراسة:

1. امتلاك المنظمة التعليمية للذكاء الاستراتيجى وبخاصة في الجوانب المتعلقة باستقراء المستقبل لتطوير إستراتيجيات المنظمة فى الأمد البعيد.

وكانت أهم توصيات الدراسة:

1. إقامة ندوات وبرامج تدريبية وورش عمل للتعريف بجوانب الذكاء الإستراتيجي ودوره في صناعة القرارات، ثم تعزيز عناصره لدى المشاركين فيها (رؤساء وأعضاء مجالس المعاهد التقنية).

5) دراسة (Malekzadeh, et. al 2016) بعنوان: Modeling organizational intelligence using DEMATEL method in Iranian public universities
نمذجة الذكاء التنظيمي باستخدام طريقة DEMATEL في الجامعات العامة الإيرانية

هدفت إلى دراسة نموذج جديد للذكاء التنظيمي في الجامعات العامة الإيرانية، وهو مفهوم فعال في السلوك التنظيمي لإعادة تشكيل القواعد التنظيمية، وذلك خلال استخدام رأي فريق الخبراء وتقنية صنع القرار التجريبي والتقييم المعمول به وفقاً لآراء أساتذة الجامعات الإيرانية.

وكانت أهم نتائج الدراسة:

1. تكون النموذج المقترح من ثمانية أبعاد هي: الأبعاد الهيكلية والثقافية والإستراتيجية والتواصلية والإعلامية والوظيفية والسلوكية والبيئية، وكل بعد من هذه الأبعاد يتكون من بعض المكونات.
2. أظهرت النتائج أن أبعاد "الهيكلية" ، "الثقافية" ، "الإستراتيجية" ، "المعلوماتية" "البيئية" هي الأبعاد المسببة، بينما أبعاد "السلوكية" و "التواصلية" هي أبعاد الأثر. كما يتم تحديد المستويات الهرمية لهذه الأبعاد.

6) دراسة (مسلم، 2015) بعنوان: أثر الذكاء الإستراتيجي على القيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الإستراتيجي على القيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، والاستبانة كأداة للحصول على المعلومات، وتمثل مجتمع الدراسة بالمسح الشامل لأعضاء مجالس الجامعات الفلسطينية وعددهم (64) عضواً.

وكانت أهم نتائج الدراسة:

1. وجود أثر وعلاقة موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الإستراتيجي (الاستشراف، والرؤية، وتفكير النظم، والتحفيز، والشراكة، والحدس، والإبداع) والقيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.
2. توافر الذكاء الإستراتيجي لدى أعضاء مجالس الجامعات الفلسطينية العاملة بقطاع غزة بدرجة كبيرة، وتوافر محور القيادة بدرجة كبيرة.

وكانت أهم توصيات الدراسة:

1. ضرورة اعتماد قيادات الجامعات على أبعاد الذكاء الإستراتيجي بشكل كبير لتمكينهم من اتخاذ قرارات إستراتيجية، من خلال استحداث دائرة تعرف بدائرة الذكاء الإستراتيجي، والاهتمام بتدريب وإعداد القيادات الناشئة من العاملين بمختلف تصنيفاتهم على القيام بالأدوار والمهام الإستراتيجية المعقدة
2. أن تتبنى إدارة الجامعة نظاما جيدا للحوافز يعمل على تحسين أداء العاملين ويزيد من ولائهم وانتمائهم ورفع مستوى انتاجيتهم.
3. العمل على إقامة تحالفات إستراتيجية مع جامعات محلية وإقليمية ودولية من أجل الاستفادة من تجاربها وخبراتها.

7) دراسة (Kruger, 2010) بعنوان: A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long term insurance industry in South Africa

هدفت هذه الدراسة إلى استشكاف إلى أي مدى يمكن أن يستخدم ويستغل الذكاء الإستراتيجي على المدى البعيد في مجال (قطاع) صناعة التأمين في جنوب أفريقيا، لتحسين قدرتها على مقاومة هجوم المنافسين وتوسيع نطاق عملها في أسواق جديدة.

وكانت أهم نتائج الدراسة:

1. الذكاء الإستراتيجي يوفر المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات، ويحسن عملية اتخاذ القرار.
2. يستخدم الذكاء الإستراتيجي لرصد الأداء والتخطيط الإستراتيجي، ويلعب دوراً مهماً في عمليات الإدارة الإستراتيجية.
3. الذكاء الإستراتيجي يعد عنصراً مهماً في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، وهو يدعم الإدارة بالمعلومات المهمة التي تؤدي إلى خلق الميزة التنافسية والإبداع.

الجزء الثالث: منهج البحث وأسلوبه

أولاً: منهج البحث

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها فقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي, والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيرًا كيفيًّا وكميًّا, كما لا يكتفي هذا المنهج بالوقوف عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة, بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

وقد استخدم الباحثان مصدرين أساسين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحثان في معالجة الإطار النظري للبحث إلي مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدارسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأ الباحثان إلي جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للبحث، صممت خصيصًا لهذا الغرض.

ثانياً: مجتمع البحث

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحثان, وبذلك فإنه بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من العاملين في مستوى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية، واختصرت الدراسة على الجامعة الاسلامية (أهلية)، وعلى جامعة الأقصى (حكومية)، و البالغ عددهم (108) موظفين.

ثالثاً: عينة البحث

قام الباحثان باستخدام طريقة العينة الطبقية العشوائية حسب الجامعة، حيث تم توزيع عينة استطلاعية حجمها (30) استبانة لاختبار صدق وثبات الاستبانة. وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار ، وبتطبيق معادلة العينة تم توزيع (80) استبانة على مجتمع الدراسة وقد تم استرداد (74) استبانة بنسبة (73%).

رابعاً: أداة البحث

تم إعداد استبانة حول **"أثر الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة"**، من خلال اطلاع الباحثَيْن على مجموعة كبيرة من قوائم الاستقصاء التي تناولتها الدراسات السابقة، فقد صمم الباحثان استبانة أعدت خصيصًا لجمع البيانات حول مشكلة الدراسة ومتغيراتها، وهي مكونة من ثلاثة أقسام رئيسة، وتشمل (67) فقرة، تتناول جميع أبعاد ومحاور البحث، والخاصة بمتغيرات البحث المستقلة والتابعة، والمعلومات الأخرى الخاصة بمعبئ الاستبانة، وكذلك بالجامعة محل الدراسة.

تتكون استبانة البحث من ثلاثة أقسام رئيسة:

القسم الأول: وهو عبارة عن معلومات عامة عن المستجيب (النوع، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، المستوى الإداري، الجامعة).

القسم الثاني: محاور الذكاء الإستراتيجي: وتكونت من: أولاً: الاستشراف: ويتكون من (5) فقرات. ثانياً: التفكير المنظم: ويتكون من (5) فقرات. ثالثاً: الرؤية الإستراتيجية: ويتكون من (6) فقرات. رابعاً: الدافعية: وتتكون من (6) فقرات. خامساً: الإبداع الإستراتيجي: ويتكون من (6) فقرات.

القسم الثالث: محاور الميزة التنافسية وتكونت من: أولاً: الصورة الذهنية: وتكونت من (6) فقرات، ثانياً: التجديد والابتكار: وتكون من (8) فقرات، ثالثاً: إشباع حاجات العاملين والطلبة: وتكونت من (9) فقرات، رابعاً: خفض التكلفة: وتكون من (5) فقرات، خامساً: الجودة: وتكونت من (5) فقرات.

وتم تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) على مقياس ليكرت الخماسي، وذلك لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة حسب الجدول الآتي:

جدول رقم (3) درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	موافق تماماً	موافق	إلى حدٍ ما	غير موافق	غير موافق تماماً
الدرجة	5	4	3	2	1

وبناءً على ذلك يكون الوزن النسبي لكل درجة استجابة في هذه الحالة هو(20%)، وهو يتناسب مع هذه الاستجابة.

خامساً: صدق وثبات الاستبانة

1. صدق الاستبانة:

عرض الباحثان الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من متخصصين في مجالات الإدارة والإحصاء والاقتصاد ، وقد استجاب الباحثان لآراء المحكمين وقاما بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية، كما تم إجراءالاتساق الداخلي لجميع فقرات الإستبانة مع

محاور الاستبانة من خلال معاملات الارتباط، حيث كانت جميع الفقرات دالة إحصائياً، كما تم إجراء الصدق البنائي لجميع محاور الدراسة ومدى ترابطها مع بعضها البعض من خلال معاملات الارتباط، وكانت جميع المحاور دالة إحصائياً.

2. ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها.

معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient:استخدم الباحثان طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وكانت النتائج كما هي بجدول (4):

جدول (4) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	الصدق *الذاتي	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	الصدق *الذاتي
أبعاد الذكاء الإستراتيجي				أبعاد الميزة التنافسية			
الاستشراف	5	0.806	0.898	الصورة الذهنية	6	0.889	0.943
التفكير المنظم	5	0.696	0.834	التجديد والابتكار	8	0.936	0.967
الرؤية الإستراتيجية	6	0.781	0.884	إشباع حاجات العاملين والطلبة	9	0.896	0.947
الدافعية	6	0.718	0.847	خفض التكلفة	5	0.794	0.891
الابداع الإستراتيجي	6	0.923	0.961	الجودة	5	0.886	0.941
جميع فقرات الاستبانة	**61**	**0.946**	**0.973**				

اتضح من النتائج الموضحة في جدول (4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.696 إلى 0.936) بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.946). وكذلك قيمة الصدق الذاتي مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.834 إلى 0.967)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.973) وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائيا، وبذلك يكون الباحثان قد تأكدا من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعلهما على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

سادساً: المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تم تفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) حيث تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية، والتكرارات، والمتوسط الحسابي: يستخدم بشكل أساسي لمعرفة تكرار فئات متغير ما ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة.
2. اختبار ألفا كرونباخ (Cranach's Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
3. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي، والصدق البنائي للاستبانة، والعلاقة بين متغيرات الدراسة.

4. اختبار "T" في حالة عينة واحدة (T-test): لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي (3)، أو زادت أو قلت عن ذلك، ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

5. اختبار "T" في حالة عينتين مستقلتين (T-test): لمعرفة ما إذا كان فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين.

6. اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA (One Way Analysis of Variance): لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.

7. اختبار شيفيه (scheffe): لمعرفة ما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أكثر من مجموعتين.

8. اختبار تحليل الانحدار المتعدد، باستخدام طريقة (Stepwise): لتحديد أهم متغيرات القيادة الإستراتيجية تأثيراً في تحقيق الجودة الشاملة، وكذلك حساب معامل التحديد لقياس قدرة المتغير المستقل على تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

الجزء الرابع : تحليل ومناقشة فقرات الاستبانة ونتائج اختبار الفرضيات

أولاً: تحليل فقرات الاستبانة:

1. مجال "الذكاء الإستراتيجي":

السؤال الأول: ما أثر الذكاء الإستراتيجي متمثلا في (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الإستراتيجية، الدافعية، الابداع الإستراتيجي) لدى القيادات الجامعية على تميز الجامعات الفلسطينية؟ تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي (3)، أو لا.

جدول رقم (5) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات مجال الذكاء الإستراتيجي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	الترتيب
أولاً: الاستشراف							
.1	لدي القدرة على الاستفادة من الخبرة الشخصية والامكانات الذاتية في التعاطي مع الأحداث المستقبلية	4.51	0.50	**0.90**	77.15	*0.000	1
.2	أستقرئ المستقبل باتجاه تطوير إستراتيجيات المنظمة في الأمد البعيد	4.16	0.55	**0.83**	65.14	*0.000	4
.3	أتابع حدوث التغييرات في البيئة الخارجية ثم أعيد التفكير في انعكاساتها على تحقيق الميزة التنافسية	4.10	0.65	**0.82**	54.11	*0.000	5
.4	الاستشراف يساعدني في مواجهة التعقيدات والمتغيرات المستقبلية لعملية اتخاذ القرار	4.18	0.56	**0.84**	63.71	*0.000	3
.5	أشخص الفرص بشكل يمكنني من استثمارها لتحقيق أهداف المنظمة	4.27	0.64	**0.85**	56.74	*0.000	2
جميع فقرات المحور الأول (الاستشراف)		**4.24**	**0.44**	**0.85**	**83.02**	***0.000**	**1**
ثانياً: التفكير المنظم							
.1	أمتلك القدرة على دمج العناصر المختلفة في المنظمة لغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها	4.08	0.54	**0.82**	64.66	*0.000	4

.2	أحلل أي مشكلة بالنظر إلى أسبابها مجتمعة بدلاً من فصلها عن بعضها	4.08	0.59	**0.82**	59.38	*0.000	4
.3	أعمد إلى دراسة الأفكار مجتمعة بدلاً من دراستها فرادى لتلمس قيمتها في الأمد البعيد	4.13	0.66	**0.83**	53.19	*0.000	2
.4	التفكير بالنظم يساعدني على رؤية الأحداث التي تحيط بالمنظمة بصورة أكثر وضوحاً	4.10	0.69	**0.82**	50.93	*0.000	3
.5	أتصور المنظمة في صورة نظام مترابط ومتناسق الأجزاء	4.24	0.75	**0.85**	48.34	*0.000	1
جميع فقرات المحور الثاني (التفكير المنظم)		**4.13**	**0.44**	**0.83**	**80.79**	***0.000**	**2**
ثالثاً: الرؤية الإستراتيجية							
.1	أمتلك رؤية ذات أبعاد شمولية أحدد من خلالها اتجاه الأعمال	4.32	0.57	**0.86**	64.58	*0.000	1
.2	استخدم رؤيتي في توحيد جهود العاملين باتجاه أغراض المنظمة	4.16	0.68	**0.83**	52.42	*0.000	3
.3	أعتمد على رؤيتي في اتخاذ قرارات صائبة	3.91	0.67	**0.78**	49.75	*0.000	5
.4	أمتلك القدرة على رؤية الأشياء غير المنظورة والتعامل مع المجهول	3.81	0.69	**0.76**	47.10	*0.000	6
.5	أمتلك القدرة على تحويل الرؤية إلى واقع ممكن التطبيق ضمن رسالة الجامعة وأهدافها.	4.10	0.65	**0.82**	54.11	*0.000	4
.6	أمتلك القدرة على إقناع الآخرين (أفراد الجامعة) وتحفيزهم على الإيمان برؤيتي الإستراتيجية.	4.24	0.59	**0.85**	61.61	*0.000	2
جميع فقرات المحور الثالث (الرؤية الإستراتيجية)		**4.09**	**0.44**	**0.82**	**78.71**	***0.000**	**3**
رابعاً: الدافعية							
.1	أمتلك القدرة على دفع العاملين لتنفيذ رؤية وتصورات الجامعة التي تم وضعها	4.08	0.67	**0.82**	51.81	*0.000	1
.2	أثير التنافس بين العاملين لتقديم المزيد من الانجازات	4.00	0.61	**0.80**	55.55	*0.000	2
.3	أكافئ العاملين في المنظمة باستخدام حوافز متنوعة نتيجة لأعمالهم وإنجازاتهم	3.62	0.82	**0.72**	37.87	*0.000	3
.4	أشجع التفاعل بين العاملين في المنظمة وتكوين فرق العمل بينهم	4.00	0.61	**0.80**	55.55	*0.000	2
.5	أحث العاملين في المنظمة على المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية	4.00	0.57	**0.80**	60.01	*0.000	2
.6	أحفز أفراد المنظمة على التصرف بانسجام مع أهداف المنظمة	4.00	0.61	**0.80**	55.55	*0.000	2
جميع فقرات المحور الثالث (الرؤية الإستراتيجية)		**3.95**	**0.42**	**0.79**	**79.89**	***0.000**	**4**

خامساً: الإبداع الإستراتيجي							
.1	تعد جامعتنا قيادية في مجال الابتكار مقارنة بالمنافسين	3.81	0.83	**0.76**	39.08	*0.000	2
.2	تعزز جامعتنا الحاجة إلى التطوير واستخدام موارد جديدة	3.89	0.86	**0.78**	38.52	*0.000	1
.3	تقوم الجامعة بالاستثمار في وسائل جديدة للبحث والتطوير لاكتساب ميزة تنافسية	3.70	0.84	**0.74**	37.93	*0.000	4
.4	تنفذ الجامعة الأفكار المبتكرة بدون عراقيل	3.43	0.82	**0.69**	35.62	*0.000	6
.5	تسعى الجامعة إلى كشف الفرص المتاحة واستغلالها قبل المنافسين	3.64	0.91	**0.73**	34.37	*0.000	5
.6	تقوم جامعتنا بمواكبة واستخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة فور ظهورها	3.73	0.92	**0.75**	34.64	*0.000	3
جميع فقرات المحور الخامس (الإبداع الإستراتيجي)		**3.70**	**0.73**	**0.74**	**43.08**	***0.000**	**5**
جميع محاور الذكاء الإستراتيجي		**4.02**	**0.37**	**0.81**	**92.84**	***0.000**	

• المتوسط الحسابي دال احصائياً عند مستوى دلالة α=0.05

من الجدول رقم (5) يتضح ما يأتي:

- بينت النتائج الخاصة بالمحور الأول **(الاستشراف)** أن جميع فقرات المجال دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، كما أن الفقرة رقم (1) جاءت بالمرتبة الأولى وهي "لدي القدرة على الاستفادة من الخبرة الشخصية والامكانات الذاتية في التعاطي مع الأحداث المستقبلية"، و بمتوسط حسابي (4.514)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.90)، وقيمة اختبار T ، (77.155) وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) وهي "الاستشراف يساعدني في مواجهة التعقيدات والمتغيرات المستقبلية لعملية اتخاذ القرار"، و بمتوسط حسابي (4.189)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.84)، وقيمة اختبار T ، (63.716) وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، أي أن هناك موافقة من عينة الدراسة على هذه الفقرة بنسبة (84%)، وبشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (4.249)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (85%)، قيمة اختبار T ، **(83.029)**، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، لجميع فقرات **"الاستشراف"**، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة.

- بينت النتائج الخاصة بالمحور الثاني **(التفكير المنظم)** أن جميع فقرات المجال دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، كما أن الفقرة رقم (5) جاءت بالمرتبة الأولى وهي "أتصور المنظمة في صورة نظام مترابط ومتناسق الأجزاء"، و بمتوسط حسابي (4.245)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.85)، وقيمة اختبار T ، (48.341)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) وهي "أمتلك القدرة على دمج العناصر المختلفة في المنظمة لغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها"، و بمتوسط حسابي (4.081)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.82)، وقيمة اختبار T، (64.669)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، أي أن هناك موافقة من عينة الدراسة على هذه الفقرة بنسبة (82%)، وبشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (4.130)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (83%)، قيمة اختبار T ، (80.791)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، لجميع فقرات **" التفكير المنظم "**، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة.

- بينت النتائج الخاصة بالمحور الثالث (الرؤية الإستراتيجية) أن جميع فقرات المجال دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، كما أن الفقرة رقم (1) جاءت بالمرتبة الأولى وهي " أمتلك رؤية ذات أبعاد شمولية أحدد من خلالها اتجاه الأعمال "، و بمتوسط حسابي (4.324)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.86)، وقيمة اختبار T ، (64.587)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) وهي " أمتلك القدرة على رؤية الأشياء غير المنظورة والتعامل مع المجهول "، و بمتوسط حسابي (3.811)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.76)، وقيمة اختبار T ، (47.108)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، أي أن هناك موافقة من عينة الدراسة على هذه الفقرة بنسبة (76%)، وبشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (4.095)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (82%)، وقيمة اختبار T ، (82.718)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، لجميع فقرات " الرؤية الإستراتيجية "، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة.

- بينت النتائج الخاصة بالمحور الرابع (الدافعية) أن جميع فقرات المجال دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، كما أن الفقرة رقم (1) جاءت بالمرتبة الأولى وهي " أمتلك القدرة على دفع العاملين لتنفيذ رؤية وتصورات الجامعة التي تم وضعها "، و بمتوسط حسابي (4.081)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.82)، وقيمة اختبار T ، (51.813)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) وهي " أكافئ العاملين في المنظمة باستخدام حوافز متنوعة نتيجة لأعمالهم وإنجازاتهم "، و بمتوسط حسابي (3.622)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.72)، وقيمة اختبار T ، (37.870)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، أي أن هناك موافقة من عينة الدراسة على هذه الفقرة بنسبة (72%)، وبشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (3.950)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (79%)، وقيمة اختبار T ، (79.895)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، لجميع فقرات " الدافعية "، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة.

- بينت النتائج الخاصة بالمحور الخامس (الإبداع الإستراتيجي) أن جميع فقرات المجال دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، كما أن الفقرة رقم (1) جاءت بالمرتبة الأولى وهي " أمتلك القدرة على دفع العاملين لتنفيذ رؤية وتصورات الجامعة التي تم وضعها "، و بمتوسط حسابي (4.081)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.82)، وقيمة اختبار T ، (51.813)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) وهي " أكافئ العاملين في المنظمة باستخدام حوافز متنوعة نتيجة لأعمالهم وإنجازاتهم "، و بمتوسط حسابي (3.622)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.72)، وقيمة اختبار T ، (37.870)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، أي أن هناك موافقة من عينة الدراسة على هذه الفقرة بنسبة (72%)، وبشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (3.950)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (79%)، وقيمة اختبار T ، (79.895)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، لجميع فقرات " الإبداع الإستراتيجي "، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة.

2. تحليل فقرات مجال" الميزة التنافسية"

السؤال الثاني: ما هي أهم سمات الميزة التنافسية متمثلة في (الصورة الذهنية، التجديد والابتكار، إشباع حاجات العاملين والطلبة، خفض التكلفة، الجودة) في الجامعة التي تعمل بها سيادتكم؟

تم استخدام اختبار "T" لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي (3)، أو لا، والنتائج موضحة في الجدول رقم (6).

جدول رقم (6) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات مجال الميزة التنافسية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	الترتيب
أولاً: الصورة الذهنية							
.1	تسعى الجامعة إلى الاهتمام بالطلبة لأن ذلك يخلق صورة ذهنية جيدة عنها.	4.243	0.857	**0.85**	42.590	*0.000	1
.2	تحرص الجامعة على إقامة المؤتمرات والأنشطة المختلفة للتعريف بخدماتها وبرامجها والذي يساعد على خلق صورة ايجابية عنها.	4.135	0.816	**0.83**	43.574	*0.000	2
.3	تعمل الجامعة على إقامة صندوق لدعم الطالب المحتاج والذي يساعد على توفير صورة ايجابية عنها.	4.027	0.950	**0.81**	36.448	*0.000	3
.4	تقوم الجامعة بعقد دورات تدريبية مجانية للطلبة والذي يعزز الصورة الجيدة	3.378	1.003	**0.68**	28.982	*0.000	6
.5	تقوم الجامعة برعاية النشاطات الثقافية والاجتماعية والرياضية والذي يعزز الصورة الجيدة.	3.757	1.031	**0.75**	31.340	*0.000	4
.6	تحرص الجامعة على الاهتمام بالعاملين في الجامعة والذي ينعكس على الصورة الذهنية للجامعة من خلال سلوكيات العاملين فيها.	3.541	0.797	**0.71**	38.211	*0.000	5
جميع فقرات المحور الأول (الصورة الذهنية)		**3.847**	**0.732**	0.77	**45.185**	***0.000**	**2**
ثانياً: التجديد والابتكار							
.1	تقوم الجامعة بإعداد برامجها وخططها بناءً على التحسين والتطوير المستمر.	4.027	0.793	**0.81**	43.665	*0.000	2
.2	تحرص قيادة الجامعة على رفع مستوى التعليم بالجامعة من خلال العديد من الوسائل التكنولوجية.	3.973	0.758	**0.79**	45.087	*0.000	3
.3	تقوم قيادة الجامعة بتقييم لكافة برامجها من أجل التحسين والتطوير.	3.865	0.782	**0.77**	42.512	*0.000	4
.4	تستخدم الجامعة إعادة الهندسة للعديد من عملياتها بغية الوصول للتطوير والتحسين المستمر.	3.811	0.932	**0.76**	35.190	*0.000	5
.5	تشجع الجامعة العاملين على استخدام وسائل العمل الإلكتروني لتحسين الأداء في العمل.	4.243	0.679	**0.85**	53.786	*0.000	1
.6	يتم تشكيل فرق عمل من الكوادر الإدارية والأكاديمية للتحسين تتعاون وتنسق لتنفيذ برامج وإستراتيجيات تحسين النوعية في الجامعة.	3.757	0.824	**0.75**	39.197	*0.000	6
.7	تحرص قيادة الجامعة على رفع مستوى التعليم من خلال عدد وفير من الوسائل التكنولوجية المختلفة.	3.784	0.911	**0.76**	35.742	*0.000	5

.8	تحرص الجامعة على الحصول على مزايا تنافسية عن غيرها من الجامعات الأخرى.	3.838	0.922	**0.77**	35.808	*0.000	4
جميع فقرات المحور الثاني (التجديد والابتكار)		**3.912**	**0.689**	**0.78**	**48.871**	***0.000**	**1**
ثالثاً: إشباع حاجات العاملين والطلبة							
.1	تحرص الجامعة على تنمية مهارات العاملين بشكل مستمر.	3.838	0.892	**0.77**	37.021	*0.000	2
.2	تحرص الجامعة على رفع الروح المعنوية للعاملين في شتى مجالات العمل.	3.486	0.983	**0.70**	30.522	*0.000	7
.3	تقوم الجامعة بتقديم حوافز مادية لأفضل موظف.	3.378	1.056	**0.68**	27.521	*0.000	9
.4	تسعى الجامعة لاستقطاب عاملين مهرة وأكفاء.	3.405	1.134	**0.68**	25.838	*0.000	8
.5	تأخذ قيادة الجامعة بعين الاعتبار رغبات الطلبة عند تصميم البرامج والأنشطة المختلفة.	3.649	0.851	**0.73**	36.883	*0.000	5
.6	تسعى قيادة الجامعة إلى تنفيذ برامج وأنشطة تخدم الطلبة في كافة التخصصات المختلفة.	3.757	0.791	**0.75**	40.879	*0.000	3
.7	تسعى الجامعة لرفع الروح المعنوية للطلبة من خلال عمدها تنفيذ أنشطة لا منهجية.	3.595	0.859	**0.72**	36.007	*0.000	6
.8	تقوم الجامعة بمتابعة مشكلات الطلبة والتعامل الفاعل معها لحلها.	3.676	0.813	**0.74**	38.906	*0.000	4
.9	تقوم الجامعة بجلب منح واعفاءات للطلبة المحتاجين	4.027	0.758	**0.81**	45.700	*0.000	1
جميع فقرات المحور الثالث (إشباع حاجات العاملين والطلبة)		**3.646**	**0.674**	**0.73**	**46.519**	***0.000**	**4**
رابعاً: خفض التكلفة							
.1	تستخدم الجامعة الموارد المتاحة بصورة اقتصادية ورشيدة	4.081	0.824	**0.82**	42.628	*0.000	1
.2	تستخدم الجامعة البحث والتطوير للوصول إلى غاياتها بأقل تكلفة	3.784	0.880	**0.76**	36.985	*0.000	2
.3	تسعى جامعتنا إلى خفض التكاليف المُباشرة باستمرار.	4.081	0.824	**0.82**	42.628	*0.000	1
.4	تسعى الجامعة لخفض الرسوم الدراسية مقارنة بالجامعات الأخرى	3.622	1.131	**0.72**	27.542	*0.000	3
.5	تقوم الجامعة بممارسة أنشطة ربحية لتغطية تكاليفها المختلفة	3.324	1.048	**0.66**	27.280	*0.000	4
جميع فقرات المحور الرابع (خفض التكلفة)		**3.778**	**0.703**	**0.76**	**46.204**	***0.000**	**3**
خامساً: الجودة							

.1	تستخدم الجامعة أساليب متنوعة لتحسين الجودة	3.649	0.943	**0.73**	33.297	*0.000	3
.2	تستخدم الجامعة طرق متعددة للرقابة على الجودة	3.514	1.088	**0.70**	27.768	*0.000	4
.3	تستخدم الجامعة مواصفات الآيزو لضمان الجودة	3.324	0.995	**0.66**	28.752	*0.000	5
.4	تحتل الجامعة مكانة مرموقة ضمن أفضل الجامعات الفلسطينية	3.838	0.980	**0.77**	33.701	*0.000	1
.5	تحتل الجامعة مكانة مرموقة ضمن أفضل الجامعات العربية	3.757	1.004	**0.75**	32.180	*0.000	2
جميع فقرات المحور الخامس (الجودة)		**3.616**	**0.831**	**0.72**	**37.416**	***0.000**	**5**
جميع محاور الميزة التنافسية		**3.760**	**0.617**	**0.75**	**52.448**	***0.000**	

• المتوسط الحسابي دال احصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

من الجدول رقم (6) يتضح ما يأتي:

- بينت النتائج الخاصة بالمحور الأول **(الصورة الذهنية)** أن جميع فقرات المجال دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$، كما أن الفقرة رقم (1) جاءت بالمرتبة الأولى وهي " تسعى الجامعة إلى الاهتمام بالطلبة لأن ذلك يخلق صورة ذهنية جيدة عنها "، و بمتوسط حسابي (4.243)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.85)، وقيمة اختبار T ، (42.590)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$، في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) وهي " تقوم الجامعة بعقد دورات تدريبية مجانية للطلبة والذي يعزز الصورة الجيدة "، و بمتوسط حسابي (3.378)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.68)، وقيمة اختبار T ، (28.982)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$، أي أن هناك موافقة من عينة الدراسة على هذه الفقرة بنسبة (68%)، وبشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (3.847)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (77%)، قيمة اختبار T **، (45.85)**، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$، لجميع فقرات **"الصورة الذهنية"**، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة.

- بينت النتائج الخاصة بالمحور الثاني **(التجديد والابتكار)** أن جميع فقرات المجال دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$، كما أن الفقرة رقم (5) جاءت بالمرتبة الأولى وهي " تستخدم الجامعة إعادة الهندسة للعديد من عملياتها بغية الوصول للتطوير والتحسين المستمر "، و بمتوسط حسابي (4.243)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.85)، وقيمة اختبار T ، (53.786)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$، في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (6) وهي " يتم تشكيل فرق عمل من الكوادر الإدارية والأكاديمية للتحسين تتعاون وتنسق لتنفيذ برامج وإستراتيجيات تحسين النوعية في الجامعة "، و بمتوسط حسابي (3.757)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.75)، وقيمة اختبار T ، (39.179)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$، أي أن هناك موافقة من عينة الدراسة على هذه الفقرة بنسبة (75%)، وبشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (3.912)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (78%)، قيمة اختبار T ، **(48.871)**، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$، لجميع فقرات **" التجديد والابتكار"**، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة.

- بينت النتائج الخاصة بالمحور الثالث **(إشباع حاجات العاملين والطلبة)** أن جميع فقرات المجال دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$، كما أن الفقرة رقم (9) جاءت بالمرتبة الأولى وهي " تقوم الجامعة بجلب منح

واعفاءات للطلبة المحتاجين "، و بمتوسط حسابي (4.027)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.81)، وقيمة اختبار T، (45.7)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) وهي " تقوم الجامعة بتقديم حوافز مادية لأفضل موظف "، و بمتوسط حسابي (3.378)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.68)، وقيمة اختبار T، (27.521)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، أي أن هناك موافقة من عينة الدراسة على هذه الفقرة بنسبة (68%)، وبشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (3.646)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 73)%)، وقيمة اختبار T، **(46.519)**، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، لجميع فقرات **" إشباع حاجات العاملين والطلبة"**، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة.

- بينت النتائج الخاصة بالمحور الرابع **(خفض التكلفة)** أن جميع فقرات المجال دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، كما أن الفقرة رقم (1) جاءت بالمرتبة الأولى وهي " تستخدم الجامعة الموارد المتاحة بصورة اقتصادية ورشيدة "، و بمتوسط حسابي (4.081)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.82)، وقيمة اختبار T، (42.628)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (5) وهي " تقوم الجامعة بممارسة أنشطة ربحية لتغطية تكاليفها المختلفة"، و بمتوسط حسابي (3.324)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.66)، وقيمة اختبار T، (27.28)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، أي أن هناك موافقة من عينة الدراسة على هذه الفقرة بنسبة (66%)، وبشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (3.778)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (76%)، وقيمة اختبار T، (46.209)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، لجميع فقرات **"خفض التكلفة"**، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة.

- بينت النتائج الخاصة بالمحور الخامس (الجودة) أن جميع فقرات المجال دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، كما أن الفقرة رقم (4) جاءت بالمرتبة الأولى وهي " تحتل الجامعة مكانة مرموقة ضمن أفضل الجامعات الفلسطينية "، و بمتوسط حسابي (3.838)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.77)، وقيمة اختبار T، (33.701)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) وهي " تستخدم الجامعة مواصفات الايزو لضمان الجودة "، و بمتوسط حسابي (3.324)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (0.66)، وقيمة اختبار T، (37.416)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، أي أن هناك موافقة من عينة الدراسة على هذه الفقرة بنسبة (66%)، وبشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (3.616)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (72%)، وقيمة اختبار T، (37.416)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$، لجميع فقرات " الجودة"، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة.

ثانياً: مناقشة نتائج الإستبانة:

1. مجال "الذكاء الإستراتيجي":

- اتضح من النتائج بالجدول رقم (5)، أن محور الاستشراف جاء بالمرتبة الأولى، في حين جاء محور التفكير المنظم بالمرتبة الثانية، واحتل المرتبة الثالثة محور الرؤية الإستراتيجية، وكان محور الدافعية في المرتبة الرابعة، في حين كان بالمرتبة الأخيرة الإبداع الإستراتيجي، ويعزو الباحثان تراجع محور الدافعية وكذلك الابداع الإستراتيجي، لعدة أسباب منها: تأخر صرف الرواتب في الجامعات، وكذلك الظروف الصعبة التي يعيشها قطاع غزة بسبب الحصار، بما فيها شريحة الجامعات، ومنع دخول العديد من المواد الأساسية والضرورية للمختبرات الطبية والتجهيزات

المختلفة داخل الجامعات، مما ينعكس بالسلب على إدارة الجامعات.
- كما اتضح أنه بلغ منسوب الذكاء الإستراتيجي حسب المقياس بمتوسط حسابي نسبي (81%)، وهذا المنسوب غير منخفض لكنه بحاجة إلى تحسين لأننا نتحدث عن شريحة هامة في المجتمع وهي تخرج أجيالا، لذا لا بد من اهتمام إدارة الجامعات بتدريب قياداتها الأكاديمية وكذلك الإدارية، وحثهم على تنمية مهاراتهم الإبداعية حتى يرتفع هذا المنسوب من الذكاء الإستراتيجي، والذي من شأنه تغيير مسار واتجاه الجامعة نحو الأفضل.
- كما اتفقت نتائج الدراسة والخاصة بمحاور الذكاء الإستراتيجي مع دراسة، (الشيخ، التاج، 2017)، ودراسة (كنوش، 2017)، ودراسة (مسلم، 2015)، ودراسة (Kruge ،2010).

2. مجال" الميزة التنافسية"

- اتضح من النتائج بالجدول رقم (6)، أن محور التجديد والابتكار جاء بالمرتبة الأولى، في حين جاء محور الصورة الذهنية بالمرتبة الثانية، واحتل المرتبة الثالثة محور خفض التكلفة، وكان محور إشباع حاجات العاملين والطلبة في المرتبة الرابعة، في حين كان بالمرتبة الأخيرة محور الجودة، ويعزو الباحثان تراجع محور الجودة وكذلك محور إشباع حاجات العاملين والطلبة، لعدة أسباب منها الظروف الصعبة التي يعيشها قطاع غزة من حصار بما فيها شريحة الجامعات، ومنع دخول عديد من المواد الأساسية والضرورية للمختبرات الطبية والتجهيزات المختلفة داخل الجامعات، مما ينعكس بالسلب على إدارة الجامعات، كذلك انخفاض مصادر التمويل الخارجي.
- كما اتضح أنه بلغ الوزن النسبي للاهتمام بـ (الميزة التنافسية) حسب المقياس بمتوسط حسابي نسبي (75%)، وهذا المنسوب غير مرتفع و بحاجة إلى تحسين لأننا نتحدث عن شريحة هامة في المجتمع وهي تخرج أجيالا، لذا لا بد من اهتمام إدارة الجامعات في تطبيق معايير الجودة والتحسين المستمر والتطوير، وكذلك اشباع حاجات العاملين والطلبة المختلفة، والذي من شأنه أن يعود بالنفع على الجامعة وتحسين قوتها التنافسية بين الجامعات الأخرى.

- كما اتفقت نتائج الدراسة والخاصة بمحاور الميزة التنافسية مع دراسة، (كنوش، 2017)، ودراسة (حسين، 2016)، ودراسة، (الظالمي، هادي، 2016)، وكذلك دراسة (Kruge2010,).

ثالثاً: اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى:
يوجد تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الذكاء الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية.

الجدول التالي يمثل نتيجة تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار لكل من المتغيرات المستقلة المؤثرة.

جدول رقم (7) تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار غير المعيارية	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار المعيارية Beta	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب
الثابت	1.48	0.660		2.252	*0.028	
الاستشراف	0.030	0.151	0.021	0.198	*0.035	3
التفكير المنظم	0.061-	0.170	0.044-	0.360-	*0.026	4
الرؤية الإستراتيجية	0.247	0.161	0.179	1.538	*0.000	2
الدافعية	0.245-	0.182	0.169-	1.345-	*0.033	5
الإبداع الإستراتيجي	0.636	0.101	0.763	6.317	*0.001	1
تحليل التباين ANOVA						
قيمة اختبار F	**15.420**		**القيمة الاحتمالية**		***0.000**	
قيمة معامل التحديد المعدل R^2	**0.531**					

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Enter يمكن استنتاج ما يأتي:

(1) تبين من نموذج الانحدار النهائي باستخدام طريقة Enter أن الميزة التنافسية "المتغير التابع" تتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات المستقلة مجتمعة وهي: (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الإستراتيجية، الدافعية، الإبداع الإستراتيجي).

(2) يوجد تأثير جوهري في جميع أبعاد الذكاء الإستراتيجي (مجتمعة)، وطبيعة هذا التأثير كان موجبا باستثناء بعدين كان تأثيرهما بشكل سلبي وهما: (التفكير المنظم، والدافعية).

(3) بلغت قيمة معامل التحديد (0.729)، ومعامل التحديد المعدّل (0.531)، وهذا يعني أن (72%) من التغير في الميزة التنافسية (المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والتي تعني " أن التغير في المتغير الواحد (التابع) يحدث نتيجة التغير في المتغيرات المستقلة" والنسبة المتبقية (28%) قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على تحقيق الميزة التنافسية.

وبلغت قيمة اختبار (F) تساوي (15.420)، والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، وهذا يدل على وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية بين تحقيق الميزة التنافسية والمتغيرات المستقلة مجتمعة معاً "الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الإستراتيجية، الدافعية، الإبداع الإستراتيجي" ويتضح من ذلك أن نموذج الانحدار جيد.

(4) تحقيق الميزة التنافسية = 1.48 + (0.030 × الاستشراف) + (0.061- × التفكير المنظم) + (0.247 × الرؤية الإستراتيجية) + (0.245- × الدافعية) + (0.636 × الإبداع الإستراتيجي)

(5) من خلال جدول رقم (10) تبين أن المتغيرات المستقلة حسب أهميتها في تفسير التغيرات التي تحدث في تحقيق "الميزة التنافسية" حسب قيمة اختبار T هي موضحة بالجدول رقم (8).

جدول رقم (8) ترتيب أبعاد الذكاء الإستراتيجي حسب درجة تأثيرها على تحقيق الميزة التنافسية حسب تحليل الانحدار

الترتيب	أبعاد الذكاء الإستراتيجي	نسبة التأثير
الأول	الإبداع الإستراتيجي	% 63
الثاني	الرؤية الإستراتيجية	% 24
الثالث	الاستشراف	% 3

واتفقت نتائج الفرضية الأولى مع دراسة، (الشيخ، التاج، 2017)، ودراسة (كنوش، 2017)، ودراسة (حسين، 2016)، ودراسة، (الظالمي، هادي، 2016) ودراسة (مسلم، 2015)، ودراسة (Kruge ،2010).

الفرضية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول مستوى الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً للمتغيرات (المستوى الإداري، الجامعة).

1. المستوى الإداري: تم استخدام اختبار "التباين الأحادي" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات فأكثر.

جدول رقم (9) نتائج اختبار "التباين الأحادي" (المستوى الإداري)

المجال	المتوسطات				قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)
	عميد كلية	نائب عميد	مدير كلية	رئيس قسم		
أبعاد الذكاء الإستراتيجي	4.1867	4.1011	4.1347	3.8808	3.631	0.117
أبعاد الميزة التنافسية	3.7851	3.6866	3.5462	3.8352	0.626	0.601
الذكاء الإستراتيجي وتحقيق الميزة	3.9859	3.8938	3.8404	3.8580	0.366	0.778

من النتائج الموضحة في جدول رقم (9) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig)، المقابلة لاختبار "F" أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لجميع مجالات الذكاء الإستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى

المستوى الإداري، ويعزو الباحثان عدم وجود فروق بين استجابات المبحوثين حول مستوى الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً للمستوى الإداري إلى أن الطاقم الأكاديمي العامل في الجامعات الفلسطينية مؤهل؛ يحمل مؤهلات علمية عليا أدناها درجة الماجستير، وهذا يدلل على نضوج القيادات الإدارية في الجامعات الفلسطينية على حدٍ سواء، كما اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (حسين، 2016)، ودراسة، (الظالمي، هادي، 2016) ودراسة (مسلم، 2015).

2. مكان العمل (الجامعة): تم استخدام اختبار "T" (لعينتين مستقلتين)، وذلك لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية.

جدول رقم (10) اختبار T يبين الذكاء الإستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية تعزى للجامعة

المجال	المتوسطات		قيمة T	قيمة F	القيمة الاحتمالية (Sig)
	الجامعة الإسلامية	جامعة الأقصى			
أبعاد الذكاء الإستراتيجي	4.1235	3.9417	2.141	0.044	0.835
أبعاد الميزة التنافسية	4.0206	3.5382	3.621	0.052	0.821
الذكاء الإستراتيجي وتحقيق الميزة	4.0721	3.7399	3.661	**0.175**	**0.677**

*** الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.**

من النتائج الموضحة في جدول رقم (10) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig)، المقابلة لاختبار "T" أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لجميع مجالات الذكاء الإستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى الجامعة، ويعزو الباحثان عدم وجود فروق بين استجابات المبحوثين حول مستوى الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لمتغير الجامعة، حيث أن عينة الدراسة تمثل أفضل الجامعات العاملة في قطاع غزة، ودرجة المنافسة بينهم عالية، حيث أوضحت المتوسطات الحسابية درجة تقارب كبير بين الجامعة الإسلامية وجامعة الأقصى وهذا يوضح أنهم في منسوب متقارب.

النتائج والتوصيات: توصلت الدراسة الى النتائج والتوصيات الآتية:

أولا: النتائج:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الذكاء الإستراتيجي متمثلاً بـ (الاستشراف،التفكير المنظم، الرؤية الإستراتيجية، الدافعية، الإبداع الإستراتيجي) لدى القيادات الجامعية في الجامعات الفلسطينية في تحقيق الميزة التنافسية.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول مستوى الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً للمتغيرات (المستوى الإداري، الجامعة).
3. بلغ الوزن النسبي لمستوى الذكاء الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية (81%)، أما أبعاده: فبلغ الوزن النسبي لبعد الاستشراف (85%)، وبعد التفكير المنظم (83%)، في حين بلغ الوزن النسبي لبعد (الرؤية الإستراتيجية (82%)، أما بعد الدافعية فبلغ وزنه النسبي (79%)، وجاء بعد الإبداع الإستراتيجي بوزن نسبي (74%).
4. بلغ الوزن النسبي لمنسوب الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينة (75%)، أما أبعاده فبلغ الوزن النسبي لبعد الصورة الذهنية (77%)، وبعد التجديد والابتكار (78%)، في حين بلغ الوزن النسبي لبعد إشباع حاجات العاملين والطلبة (73%)، أما بعد خفض التكاليف فبلغ وزنه النسبي (76%)، وجاء بعد الجودة بوزن نسبي (72%).

ثانياً: التوصيات:

1. تعزيز محور الدافعية لدى القيادات الجامعية وذلك من خلال تشجيع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار وحثهم على تبني رؤية وتصورات الجامعة وذلك من خلال استخدام الحوافز المتنوعة.
2. تعزيز محور الإبداع الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية وذلك من خلال تبني الأفكار المبتكرة، والسعي لكشف الفرص المتاحة واستثمارها قبل المنافسين وذلك لتعزيز مكانة الجامعة ومركزها التنافسي.
3. تبني استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة فور ظهورها وذلك من شأنه تعزيز مكانة الجامعة تنافسياً.
4. تعزيز جميع محاور وأبعاد الميزة التنافسية والذي من شأنه رفع مكانة الجامعة محلياً ودولياً وذلك من خلال:

أ. تعزيز الصورة الذهنية للجامعة من خلال تبني أنشطة ثقافية واجتماعية ورياضية خاصة بالمجتمع، وكذلك تقديم دورات شبه مجانية للطلبة.

ب. تبني سياسة التجديد والابتكار وذلك من خلال اعتماد الوسائل التكنولوجية الحديثة في التعليم، وكذلك تنفيذ الإستراتيجيات من خلال فرق عمل متخصصة.

ج. تبني سياسة إشباع حاجات العاملين والطلبة، وذلك من خلال تقديم حوافز مختلفة واستقطاب عاملين أكفاء ومهرة، واعتماد الأنشطة اللامنهجية للطلبة.

د. تبني معايير الجودة واعتمادها كثقافة مؤسسة، وذلك من خلال اعتماد مواصفات الآيزو، واستخدام طرق متعددة لرقابة الجودة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. جلاب، إحسان دهش، (2011) "إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير"، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
2. الحدراوي، رافد حميد عباس، (2010)، أثر الاستشراف الإستراتيجي في مستوى التمكين التنظيمي، دراسة تحليلية لآراء عدد من المديرين والعاملين في عدد من المصارف التجارية الأهلية في محافظة النجف الأشرف"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
3. حسين، عبد القادر، (2016)، رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية وتعزيز الميزة التنافسية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، الجزائر، العدد السادس.
4. الشيخ، بابكر مبارك عثمان، التاج، محمد محمد علي، (2017)، "أثر الذكاء الإستراتيجي في الإبداع المنظمي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من هيئة التدريس في كلية العلوم الإدارية بجامعة نجران"، السعودية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق.
5. صالح، أحمد وآخرون، (2010) "الإدارة بالذكاءات – منهج التميز الإستراتيجي والاجتماعي للمنظمات، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
6. الطائي، محمد عبد حسين والخفاجي، نعمة عباس، (2007) "نظم المعلومات الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل، عمان، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى.
7. الظالمي، محمد جبار هادي يوسف، (2016)، الذكاء الإستراتيجي وأثره في تعزيز سمعة المؤسسات التعليمية : دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء واعضاء مجالس المعاهد التقنية في كربلاء، بابل، النجف، الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية - العراق، مج18, ع1.
8. عبيد، عصام، (2009)، "التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات المعلومات دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة"، مجلة دراسات المعلومات، ع4، ص31، يناير.
9. الغالبي، ظاهر محسن منصور وإدريس، وائل محمد صبحي، (2008)، "الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل، عمان، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى.
10. كنوش، محمد، (2015)، دور الذكاء الإستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة، جامعة تراكيا، تركيا، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد الثالث عشر.
11. مسلم، تامر حمدان عبد القادر، (2015)، أثر الذكاء الإستراتيجي على القيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
12. النعيمي، صلاح عبد القادر، (2008)، "المدير .. القائد والمفكر الإستراتيجي – فن ومهارات التفاعل مع الآخرين"، عمان، دار إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Abadie et al, (2010), "Strategic Intelligence Monitor on Personal Health Systems (SIMPHS) Market Structure and Innovation Dynamics", European Commission Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies.
2. Bataineh, M. & Al Zoabi, M., (2011) "The Effect of Intellectual Capital on Organizational Competitive Advantage: Jordanian Commercial Banks (Irbid District) An Empirical Study", International Bulletin of Business Administration, Issue 10.
3. Cabrera, Derek Anthony, (2006), "Systems Thinking", Doctoral dissertation, Faculty of th Graduate School, of Cornell University.cedex /France.
4. Clar, G. et al., (2008) "Strategic Policy intelligence tools, Enabling better RTDI Policy-Making Europe's regions", stinbeis-Edition, Stuttgart/Berlin.
5. Gholamreza Malekzadeh, Mostaffa Kazemi, Mohammad Lagzian, Saeed Mortazavi, (2016) "Modeling organizational intelligence using DEMATEL method in Iranian public universities", Journal of Modelling in Management, Vol. 11 Issue: 1, pp.134-153, https://doi.org/10.1108/JM2-12-2013-0062
6. ,"Gopalrao, Shri, & Kondalkar, Gayabai, (2007), "Organizational Behavior
7. Kruger, Jan-Pierre, (2010) "Study of Strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa", Unpublished thesis, University of South Africa.
8. Maccoby, Michael, et al., (2004) "To Build a Stratgy that Works, You Need Stratgic Intelligence", Factor in Talent, Available from: http//www.factorintalent.com/, accessed on June, 2011.
9. McDowell, Don, (2009) "Strategic intelligence a handbook for practitioners, managers, and users", Unitd Stats of America, Scarecrow Press, Inc. New Age International (P) Ltd., Publishers, ISBN (13).
10. Seitovirta, Laura Camilla, (2011), "The role of strategic intelligence services in corporate decision making", Unpublished thesis, Aalto University.
11. Seliem, A., Ashour, A., & Bontis, N., (2007) "Human Capital and Organizational Performance: A Study of Egyptian Soft Ware Companies, Management Decision, Vol., 45, No., 4, 2007.

CONTENT

Title	Page
• **Protection of National Sovereignty and Hindering Foreign Investment** *Badreddine Berrahlia*	**6**
• **The Crimes of Trespassing the Marine Environment in the UAE Legislations** *Mohammad Amin AlKarisheh, Sulaiman Ali Naser Alsinani*	**20**
• **The Impact of Strategic Intelligence of University Leaders in Achieving Competitive Advantages in Palestinian Universities - Gaza Strip** *Ayman Abdelkader Radi, Husam Na'im Hassan Naffar*	**36**

Manuscript Requirements

1) All submitted articles shall be sent to: aaujbl@aau.ac.ae
2) The article should show the depth of research, originality and contribution.
3) Submitted articles should not have been previously published nor currently under consideration for publication elsewhere.
4) The articles in Arabic should include the title and the abstract in Arabic and English in one page. The number of words should not exceed 300 words per abstract. The names of the researchers should be written in Arabic and English, as well as their current titles, scientific grades and e-mail.
5) Keywords should not exceed (5) words.
6) The main headings and sub-headings of the article should be used to divide the different parts of the research according to their importance, in logical sequence, and should include the main titles: title, abstract, keywords, introduction, literature review, methodology/approach, results, conclusions/ discussion, future work/recommendations and references.
7) Submitted articles should not exceed 30 pages in length of A4 format.
8) Use single space, Times New Roman 12 including references and appendices.
9) Tables should be included in the main body of the article. The position of each table should be clearly labeled in the body of the text of the article. The table should be numbered sequentially at the top of the table.
10) Figures, graphs and illustrations should be included in black and white in the text, numbered sequentially with the label at the bottom.
11) References must be written according to the APA system.
12) When articles are accepted for publication, the article's rights are transferred to Al Ain University of Science and Technology.
13) Once the article has been accepted, AAU Journal of Business and Law shall not withdraw the article from publication.
14) The Editorial Board of AAUJBL has the right to make any modifications in terms of type of character, writing, and syntax in accordance with the model adopted by AAUJBL.
15) The final decision as to accept or reject an article comes back to the Editorial Board of AAUJBL. The Editorial Board retains its right not to give reasons for the decision.
16) AAUJBL shall provide the author with one free printed copy of the issue once published.
17) The Editorial Board of AAUJBL is not responsible for the views expressed in the article. The articles views are sole opinions expressed by the author.

AAU Journal of Business and Law is an International refereed Journal, published semi-annually by Deanship of Scientific Research and Graduate Studies, Al Ain University of Science and Technology.

Business correspondence should be addressed to the publisher:
Al Ain University of Science and Technology
Deanship of Scientific Research and Graduate Studies
P.O.Box: 64141 Al Ain, UAE
Tel: +971 3 7024888
Fax: +971 3 7024777
Email: aaujbl@aau.ac.ae
Website: www.aau.ac.ae
Licensing Number: NMC-ML-01-F06

DESCRIPTION

Aims and Scope

Al Ain University of Science & Technology (AAU) Journal of Business and Law is an official refereed publication of AAU. It publishes peer-reviewed research articles in the fields of Business and Law on the basis of scientific originality and interdisciplinary interest. It is devoted primarily to research papers but short communications, reviews and book reviews are also included. The editorial board and associated editors, composed of prominent scientists from around the world, are representative of the disciplines covered by the journal.

Editor-in-Chief

Dr. Noor Aldeen S. Atatreh AAU Chancellor

Editing Director

Prof. Ghaleb A. El-Refae AAU President

Associate Editors

Prof. Moyaid S. Alsalim, Al Ain University of Science & Technology, UAE
Prof. Said Saddiki, Al Ain University of Science & Technology, UAE
Prof. Waleed F. Mahameed, Al Ain University of Science & Technology, UAE
Prof. Moustafa E. Qandeel, Al Ain University of Science & Technology, UAE
Prof. Ali H. Al Obaidi, Al Ain University of Science & Technology, UAE
Prof. Bassam Ahmad Harb, Al Ain University of Science & Technology, UAE
Dr. Amer M. Qasim, Al Ain University of Science & Technology, UAE
Dr. Ramzi A. Madi, Al Ain University of Science & Technology, UAE
Dr. Tariq A. Kameel, Al Ain University of Science & Technology, UAE
Prof. Abdelhafid K. Belarbi, Al Falah University, UAE

International Advisory Editors

Prof. Saad Ghaleb Yaseen, Al Zaytoonah University of Jordan, Amman, Jordan
Prof. Numan Ahmad Elkhatib, Constitutional Court, Amman, Jordan
Prof. Hussain Ali Bekhet, Universiti Tenaga National, Malaysia
Prof. Jamal A. Abu Rashed, Mount St. Joseph University, USA
Prof. Derbal Abdelkader, University of Oran, Algeria
Prof. Jim Han, Florida Atlantic University, USA
Prof. Pedro Pellet, Nova Southeastern University, USA
Prof. Amin Dawwas, Kuwait International Law School, Kuwait
Prof. Shehata Gharib Shalqami, Assiut University, Egypt
Prof. Mahdy F. Elhusseiny, California State University, Bakersfield, USA
Dr. Saeb Al Ganideh, Yale University, USA
Dr. Kamal Al Alaween, Jordan University, Amman, Jordan

جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا
AL AIN UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY

AAU JOURNAL of BUSINESS and LAW

International Academic Refereed Journal

Volume (2) Number (2), 2018

aau.ac.ae

UNITED ARAB EMIRATES

ISSN 2521 - 439x

جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا
AL AIN UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY

AAU JOURNAL of BUSINESS and LAW

International Academic Refereed Journal

Volume (2) Number (2), 2018

aau.ac.ae

UNITED ARAB EMIRATES

ISSN 2521 - 439x