



كلمة رئيس التحرير
أ. د. علاء احمد حسن
وزير التجارة

يسعى الانسان منذ فجر التاريخ الى تحصيل قوته وطعامه فيبحث ويكبد ويجتهد ويهاجر في سبيل الحصول عليه بل قامت الحروب الطويلة بسببه وصار هذا الموضوع أكثر اهمية في عصرنا الحالي. الأمن نعمة عظيمة، بها يهنأ الانسان بعيشه فيشعر بلذة ومتعة العبادة التي هي غذاء القلب والروح ولذة ومتعة الطعام الذي هو غذاء الجسد، لذلك فتأمين غذاء الجسد من مجالات الأمن المهمة وهو ما يسمى بالأمن الغذائي وهو من ركائز الحياة المستقرة. انبرت وزارة التجارة لتوفير الأمن الغذائي للمواطنين من خلال دعم نظام البطاقة التموينية وكذلك مشروع السلة الغذائية. ان الامن الغذائي اليوم يعاني من ازمة عالمية نتيجة الصراع الروسي الاوكراني والتي امتدت لبلدنا وكان من تأثيراتها ارتفاع اسعار المحاصيل الاستراتيجية (قمح، شعير، رز، ذرة). ولكون الظرف الحالي يتطلب قرارات جريئة الهدف منها دعم المواطنين من ذوي الدخل المحدود وكذلك الفئات الاخرى للمجتمع وضعت هذه الوزارة العديد من الحلول والخطط لمواجهة ارتفاع هذه الاسعار وفي مقدمتها دعم الموسم التسويقي باستقبال كل الكميات المسوقة من الفلاحين والمزارعين وبذل قصارى الجهود لدفع مستحقاتهم المالية بالإضافة الى التعاون مع وزارة المالية والجهات ذات العلاقة لوضع الية تتيح لهذه الوزارة التعاقد لغرض تأمين خزين استراتيجي يكفي لنهاية العام.



كلمة مدير التحرير
الأستاذ رياض فاخر الهاشمي
مدير عام دائرة تطوير القطاع الخاص

تزايدت أهمية القطاع الخاص في التنمية بكافة وجوهها وعلى وجه التحديد على الصعيد الاقتصادي على مر الايام والازمان حتى باتت هذه الاهمية محور جوهر عملية التنمية في كافة بقاع العالم بل اكثر من ذلك انه لايمكن للتنمية ان تتحقق بدون المشاركة الفاعلة للقطاع الخاص بها.

ان موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص له اهمية كبيرة لما يمثلها هذا الموضوع من انه احد المراحل المهمة المطروحة لتنفيذ مشروعات البنية الاساسية واشراك القطاع الخاص واتاحة المجال الواسع له في عملية التنمية الاقتصادية.

ان هذا النوع من الشراكة تعتمد عليها الحكومات لتفعيل مؤسساتها ومواردها المعطلة والتي لا تملك القدرة على استغلالها من خلال اللجوء الى القطاع الخاص والاستعانة به بتوظيف امكانياته البشرية والمالية والادارية والتنظيمية والتكنولوجية والمعرفية من اجل تقديم افضل الخدمات واحداثها التي تهتم العدد الاكبر من افراد المجتمع ولها تاثير بعيد المدى على تطلعاتها حتى يتمكن المجتمع من مواكبة التطورات المعاصرة بطريقة فاعلة وتحقيق وضع تنافسي افضل .

ان دور الشراكة بين القطاعين المذكورين اهمية متنامية في تعزيز التعاون بين الحكومات والقطاع الخاص من اجل تطوير التنمية الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية والاداء الحكومي.

الأسواق المركزية تفتتح السوق الحرة العراقية ولأول مرة بعد غياب دام تسعة عشر عاماً

نقلًا عن المكتب الاعلامي لوزارة التجارة

العراقية الحرة. مشيرة ان الغاية من افتتاح هذه الأسواق هو للحفاظ على السلع والبضائع عالية الجودة والتقليل من البضائع الرديئة التي اغرقت السوق العراقية فضلا عن مساهمتها وبشكل مباشر في تنمية الاقتصاد العراقي. وتابعت أن افتتاح السوق الحرة خارج المطارات والمنافذ الحدودية هو ليس بجديد على الشركة كونها تمتلك العديد من المباني المنتشرة في بغداد وكافة محافظات الوطن وبالتالي أصبح واجبا عليها استعادة نشاطها ليسهم في تنشيط اقتصاد البلد. هذا وحضر الافتتاح الوكيل الاداري والمالي ستار الجابري ومدير عام الشركة العامة لتصنيع الحبوب ومدير عام دائرة التطوير والقطاع الخاص ومعاون مدير عام دائرة تسجيل الشركات.

بحضور وزير التجارة الدكتور علاء الجبوري افتتحت الشركة العامة الأسواق المركزية السوق العراقية الحرة بعد غياب دام تسعة عشر عاما. وقال الوزير الجبوري خلال افتتاح السوق الحرة انها خطوة ممتازة باعتبارها التجربة الاولى على مستوى العراق بعد انقطاع دام لسنوات كثيرة والتي ستعكس مردوداتها على السوق العراقية. مؤكدا ان الاسواق المركزية ستكون حاضرة في شراكات إستراتيجية مع القطاع الخاص لإنشاء اسواق كبيرة تنعكس بشكل كبير في خدمة المواطن العراقي.

من جانبها اكدت مدير عام الشركة العامة للأسواق المركزية زهرة الكيلاني ان افتتاح هذه الاسواق تمت بعد عقد التشغيل المشترك مع شركة الروابط المالية للمقاولات والتجارة العامة المحدودة المتخصصة في تشغيل الأسواق



خلال لقاءه ممثلي أصحاب المخابز والأفران ببغداد وزير التجارة: نعتزم خطة حكومية لدعم المخابز والأفران

نقلًا عن المكتب الاعلامي لوزارة التجارة

مؤكدًا في الوقت ذاته أن الوزارة لديها خطة لدعم المخابز والأفران كذلك من خلال المشروع الوطني لإنتاج الطحين الذي ستشارك فيه مطاحن القطاع الخاص إلى جانب المطاحن الحكومية. وبين الجبوري أنه جرى خلال اللقاء كذلك التباحث في التسهيلات التي تقدمها وزارة التجارة لغرض دعم هذا القطاع الحيوي وتذليل العقبات التي تواجه بعض اصحاب المهنة من الحصول على اجازات العمل او تجديد النافذة منها، وفيما يتعلق بطلبات اصحاب المخابز والأفران حول اعتراضهم على استيفاء المبالغ الخاصة بدائرة الضمان الاجتماعي، أكد مدير عام الشركة العامة لتصنيع الحبوب ان الوزير الجبوري ابدى اهتمامه بتلك الطلبات موجهًا بمخاطبة وزارة العمل والشؤون الاجتماعية للتعاون مع وزارة التجارة في تذليل هذه العقبات وإيجاد حلول مناسبة بما يخدم هذه الشريحة المهمة وتبني الافكار والرؤى التي قدموها لما لها من تماس مباشر مع المواطن.

أكد وزير التجارة الدكتور علاء الجبوري على اعتماد الوزارة خطة حكومية لدعم المخابز والأفران بالطحين والوقود. وقالت الوزارة في بيان لها نقله مكتبها الاعلامي ان الوزير الجبوري التقى عدد من ممثلي واصحاب المخابز والأفران في بغداد وبحضور مدير عام الشركة العامة لتصنيع الحبوب اثير داود سلمان ومدير عام الدائرة والادارية والمالية رشاد خلف هاشم الجبوري اوضح خلال اللقاء ان وزارة التجارة تعمل جاهدة لدعم المخابز والأفران بمادة الطحين وتسهيل إجراءات منح وتجديد اجازة ممارسة المهنة والحصول على حصة وقودية بالأسعار المخفضة من شركة توزيع المنتجات النفطية، وأشار الجبوري إن وزارته أعدت خطة لدعم المخابز والأفران فضلا عن تزويدهم بكتب إلى شركة المنتجات النفطية لدعمهم بحصة وقودية مخفضة، من اجل الحفاظ على اسعار واوزان الرغيف وفق الشروط والمواصفات المعمول بها خلال الفترة الماضية، ولتخفيف آثار الارتفاع العالمي الذي شهدته اسعار المواد الغذائية بما فيها مادة الطحين،



وزير التجارة: مجلس الوزراء قرر زيادة اسعار شراء الحنطة المسوقة من الفلاحين الى ٨٥٠ ألف دينار للطن

نقلاً عن المكتب الاعلامي لوزارة التجارة

أعلن وزير التجارة الدكتور علاء الجبوري، ان مجلس الوزراء قرر زيادة اسعار شراء الحنطة المسوقة من الفلاحين والمزارعين الى ٨٥٠ ألف دينار للطن الواحد.

وقال الوزير الجبوري في بيان نقله الناطق الرسمي للوزارة، ان مجلس الوزراء قرر خلال جلسته، اعتماد قرار المجلس الوزاري للاقتصاد بزيادة اسعار الحنطة المسوقة من الفلاحين والمزارعين الى ٨٥٠ ألف دينار للطن الواحد، بعد ان كان قراره السابق بشراء الطن بمبلغ ٧٥٠ ألف دينار

واضاف، ان «مجلس الوزراء ناقش تداعيات الازمة الاقتصادية وقرار المحكمة الاتحادية بشأن قانون الأمن الغذائي وقرار المجلس الوزاري للاقتصاد بزيادة سعر شراء الحنطة بواقع ١٠٠ ألف دينار للطن الواحد».

واشار الى، ان «القرار يأتي في إطار الدعم الحكومي للفلاحين والمزارعين وانجاح الموسم التسويقي»، مبينا ان «الوزارة تتوقع ان تصل الكميات المسوقة من الحنطة الى مليونين ونصف».

وتابع، ان «هناك جهود كبيرة تبذل من قبل الوزارة لإنجاح الموسم التسويقي وتعاون من قبل الفلاحين والمزارعين لتسويق المحصول والجهات الفنية والادارية في مراكز التسجيل تقدم كل التسهيلات لإنجاح الموسم التسويقي».



التجارة: استمرار توزيع السلّات الغذائية لدور الايتام والمسنين وذوي الاحتياجات الخاصة.

نقلًا عن المكتب الاعلامي لوزارة التجارة



اعلنت وزارة التجارة عن استمرار الشركة العامة لتجارة المواد الغذائية توزيع السلّات الغذائية لدور الايتام والمسنين وذوي الاحتياجات الخاصة وذلك تنفيذًا لتوجيه وزير التجارة الدكتور علاء الجبوري

وذكرت الوزارة في بيان لها نقلًا مدير عام الشركة لدى الموسوي، ان لجنة الاشراف والمتابعة في الشركة تواصل توزيع السلّات الغذائية الى دور الايتام والمسنين وذوي الاحتياجات الخاصة حيث قامت اللجنة بإيصال ٣٥٠ سلة غذائية لجمعية الصم والبكم في العراق.

واشار البيان ان هذه الخطوة تأتي دعماً لتلك الشرائح والاسهام في التخفيف عن معاناتهم بدافع الشعور الشرعي والانساني. مشيراً ان الشركة ماضية بتلك المبادرات وبشكل دوري في تجهيز دور الايتام والمسنين ومستشفيات الامراض النفسية وذوي الاحتياجات الخاصة بالسلّات الغذائية وفي كافة المحافظات. ومن جانب اخر تواصل ادارة الشركة بمقابلاتها للموظفين للنظر في مشاكلهم ومعالجتها ووضع الحلول لها وفق الضوابط والقوانين



الوكيل الاداري يلتقي اعضاء فريق جودة الخدمات بالوزارة لمناقشة الاهداف الاستراتيجية لمشروع الحوكمة الالكترونية

نقلًا عن المكتب الاعلامي لوزارة التجارة

التقى وكيل الوزارة للشؤون الادارية ستار الجابري اعضاء فريق جودة الخدمات بالوزارة لمناقشة الاهداف الاستراتيجية لمشروع الحوكمة الالكترونية لوزارة التجارة. وقالت الوزارة في بيان نقله مكتبها الاعلامي انه جرى خلال اللقاء مناقشة مهام الفريق الذي شكل حسب توجيهات الامانة العامة لمجلس الوزراء خلال الاجتماع الذي عقد في وقت سابق في الامانة. وأشارت ان المهام تركّزت على محورين الاول وضع الاهداف الاستراتيجية لمشروع الحوكمة الالكترونية والثاني حصر الخدمات المقدمة للمواطنين والعمل على تبسيطها والارتقاء بها مشيرة انه تم مناقشة ما تضمنه كل محور وفق الاستمارة التي اعدّها الفريق والذي تناولت الهدف الاستراتيجي والاهداف الفرعية ووقت التنفيذ والمسؤولية ومؤشرات الاداء والاثّر ومدة التنفيذ من ٢٠٢٢ لغاية ٢٠٢٦.

هذا ومن الجدير بالذكر ان الفريق الوزاري تتكون عضويته من ادارتي قسم الجودة وتقنية المعلومات في مكتب الوزير واعضاء من دائرتي التخطيط والمتابعة والدائرة الادارية والمالية.

التجارة : تعقد اجتماعا موسعا لمناقشة اعداد وصياغة خطتها الاستراتيجية للاعوام (٢٠٢٣-٢٠٢٦) .

نقلًا عن المكتب الاعلامي لوزارة التجارة

اعلنت وزارة التجارة عن عقد اجتماعا موسعا في دائرة التخطيط والمتابعة للجنة الخاصة بالخطّة الاستراتيجية للأعوام (٢٠٢٣ -٢٠٢٦) لمناقشة اعدادها وصياغتها . اكدت ذلك مدير عام دائرة التخطيط والمتابعة ابتهاج هاشم صابط وقالت انه تم خلال الاجتماع استعراض موجز لمحاوّر الخطّة الحالية للوزارة ومهامها والمشاكل والتحديات التي تواجه الوزارة في ظل الظروف الراهنة . مشيرة ان الاجتماعات الدورية للجنة المعنية باعداد الخطّة الاستراتيجية للأعوام (٢٠٢٣ - ٢٠٢٦) ستستمر مع عقد ورش العمل لتوضيح الخطوات العملية بالخطّة وانجازها بالوقت المحدد .

وذكرت ان الاجتماع عقد بحضور معاون مدير عام الدائرة مصطفى نزار جمعة ومدير قسم الجودة الشاملة والتطوير المؤسسي وممثلي تشكيلات الوزارة



مدير عام تجارة الحبوب يلتقي السفير الروماني في بغداد ويبحث معه التعاون في مجال استيراد الحنطة.

نقلًا عن المكتب الاعلامي لوزارة التجارة

كخزين استراتيجي بعد قرار مجلس الوزراء الذي منح خلاله وزارة التجارة صلاحية التعاقد لشراء كميات من الحنطة كخزين استراتيجي نتيجة لظروف المنطقة والعالم. « حنون » اكد انفتاح الشركة على كافة المناشي العالمية بما يحقق حالة التوازن والحصول افضل الانواع بما يلبي رغبة المواطن العراقي ، مؤكدا في الوقت نفسه اهمية تبادل الخبرات والاستفادة من التجربة الرومانية في مجال الزراعة و الاستيراد ، كذلك تطوير كوادر السيطرة النوعية والحصول على اجهزه متقدمة في مجالات الفحص الكيماوي و البايولوجي. من جهته عبر السفير الروماني في بغداد عن سعادته بزيارة الشركة والاطلاع على انشطتها المختلفة في مجالات الحبوب، مؤكدا الرغبة في تبادل الزيارات للجهات الاختصاصية بما يسهم ايضا في دخول رومانيا لسوق الحبوب العراقية.

بحث مدير عام الشركة العامة لتجارة الحبوب في وزارة التجارة الحبوب مع السفير الروماني لدى العراق ادو أوكتايفان دوبري ، تطوير العلاقات الاقتصادية في مجال التعاون لتوريد الحبوب ، وتطوير الخبرات في مجال الفحوصات المختبرية و السيطرة النوعية . وجاء في بيان المكتب الاعلامي للوزارة، ان مدير عام الشركة محمد حنون التقى السفير الروماني لدى العراق لبحث التعاون المشترك في مجالات استيراد الحبوب وتطوير الخبرات العراقية في مجالات الفحص المختبري والسيطرة النوعية. البيان اشار بان مدير عام الشركة « أكد » خلال اللقاء اهمية تبادل الخبرات الاقتصادية والاستفادة من التجربة الرومانية في مجالات الفحص والسيطرة النوعية، فضلا عن اهمية مشاركة الشركات الرومانية في المناقصات التي تجريها وزارة التجارة لتوريد الحبوب في ظل حاجة العراق الى كميات من الحنطة



خلال زيارته لسايلو الدورة وصومعة خان ضاري وزير التجارة يدعو الفلاحين ومسوقي الحنطة الى مراجعة المراكز التسويقية في بغداد والمحافظات لاستلام مستحقاتهم المالية

نقلاً عن المكتب الاعلامي لوزارة التجارة

خارج الخطة او من خلال زيادة سعر الطن الواحد من محصول الحنطة الذي وصل الى ٨٥٠ ألف دينار، فضلا عن دفع مستحقات الفلاحين بعد التسويق مباشرة.

واوضح الجبوري، «ان الوزارة بذلت جهودا كبيرة لإنجاح الموسم التسويقي وبتعاون من قبل الفلاحين والمزارعين والمسوقين للحنطة والجهات الفنية والادارية في مراكز التسجيل لتقدم كل التسهيلات لإنجاح الموسم التسويقي».

مبيناً ان الوزارة تتوقع ان تصل الكميات المسوقة من الحنطة الى مليونين ونصف.

واطلع الجبوري على هامش زيارته لسايلو الدورة وصومعة خان ضاري كذلك على البيات الفحص المخبري في مختبرات السايلاوات، مثنياً الجهود التي تبذل من قبل الفاحصين والفنيين لتدقيق نوعيات الحنطة والمحافظة على المال العام من خلال التحديد الدقيق للحنطة المستلمة من الفلاحين والمزارعين.

تفقد وزير التجارة، الدكتور علاء الجبوري، سايلو الدورة وصومعة ضاري، للاطلاع على خزين الحنطة وكميات الحنطة المسوقة لموسم ٢٠٢٢.

وقالت الوزارة في بيان لها نقله مكتبها الاعلامي الوزير الجبوري دعا الفلاحين والمزارعين المسوقين لمحصول الحنطة هذا الموسم الى مراجعة المراكز التسويقية في بغداد والمحافظات لغرض استلام المبالغ الخاصة بالكميات التي سوقت هذا الموسم بعد ان تم تأمين مبالغ جديدة من تلك المستحقات.

واكد الجبوري ان «الحكومة تعمل على خدمة الفلاحين والمزارعين، لغرض تأمين الامن الغذائي للمواطن العراقي، من خلال انجاح خطة الموسم التسويقي لعام ٢٠٢٢ بتساعد تسويق كميات الحنطة لمخازن الحبوب».

واشار الجبوري ان الموسم التسويقي لمحصول الحنطة حقق نجاحا كبيرا وخصوصا بعد الدعم الحكومي للقطاع الزراعي، باستلام كافة الكميات المسوقة من الفلاحين، سواء كان داخل او



خلال زيارته لشركة المواد الغذائية وزير التجارة يؤكد على المتابعات اليومية لوكلاء المواد الغذائية وحثهم بالإسراع بتجهيز وايقال مواد السلة الغذائية لمستحقها

نقلًا عن المكتب الاعلامي لوزارة التجارة

الشركة اثناء عمليات استلام وتجهيز السلة الغذائية لتفادي اي تقصير قد يحدث اثناء عمليات التجهيز والاستلام.

وثن الوزير جهود ملاكات الشركة بالاستمرار بعمليات التجهيز والاستلام لمواد السلة الغذائية بالرغم من الظروف الجوية التي اجتاحت البلاد مؤخرًا فضلًا عن جهودهم في انجاح مشروع السلة الغذائية وتذليل كافة العقبات التي تعترضه.

واطلع الوزير الجبوري خلال الزيارة كذلك على الخطوات التي اتخذتها شركة المواد الغذائية في تأهيل البنى التحتية لها ومشاريعها الاستثمارية لدعم عملها بكل الجوانب الادارية والفنية.

تفقد وزير التجارة الدكتور علاء الجبوري الشركة العامة لتجارة المواد الغذائية واطلع على عملها والخططة التسويقية بتجهيز مفردات السلة الغذائية للوجبة الرابعة لعام ٢٠٢٢ وآلية توزيعها في بغداد والمحافظات.

وقالت الوزارة في بيان نقله مكتبها الاعلامي ان الوزير الجبوري أكد خلال زيارته تلك ولقائه بادارة الشركة والملاك المتقدم فيها على استنفار كافة الجهود والطاقات من اجل ايقال المواد الغذائية الى المواطنين ومتابعة وكلاء المواد الغذائية بشكل يومي من خلال اللجان الرقابية وحثهم على التواصل مع المواطنين والاسراع بتجهيزهم مفردات السلة الغذائية إليهم. وشدد الجبوري كذلك على ضرورة المتابعة المستمرة لكل مواقع



القانونية تناقش التعديلات في القوانين التجارية النافذة وبحضور عدد من ممثلي الوزارات والجهات المعنية

نقلًا عن المكتب الاعلامي لوزارة التجارة

أعلنت وزارة التجارة عن عقد الدائرة القانونية اجتماعاً موسعاً للجنة تعديلات القوانين التجارية لمناقشة التعديلات في القوانين التجارية النافذة على ضوء الأمر الديواني ١٣ لسنة ٢٠٢٢ وبما ينسجم وما تتطلبه التشريعات الحديثة ومواكبة التشريعات التجارية العالمية الحديثة.

أكد ذلك مدير عام الدائرة خالد إسماعيل الندوي رئيس لجنة التعديلات المقترحة خلال ترأسه الاجتماع وبحضور وزارات العدل، والاتصالات، والمالية، والتخطيط، والنقل، والصناعة والمعادن، والزراعة، والبنك المركزي، وممثل عن مجلس القضاء الأعلى، والهيئة العامة للمكمارك، وهيئة المنافذ الحدودية، واتحاد الغرف التجارية، ودوائر الوزارة الرقابة التجارية والعلاقات وتسجيل الشركات وشركة المعارض العراقية.

وأشار انه جرى خلال الاجتماع تبادل وجهات النظر في الموضوع المقرر للاجتماع فضلاً عن الاتفاق على عقد اجتماع دوري نصف شهري لغرض متابعة أعمال اللجنة وبما يؤمن استمرار عمل اللجنة وصولاً إلى تقديم المقترحات للتعديلات المطلوبة للقوانين التجارية

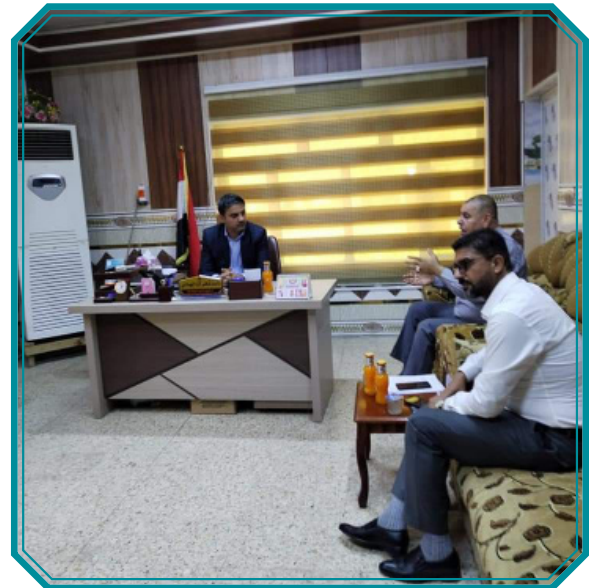
استمرار المتابعات الميدانية للملاكات المتقدمة للوزارة للإشراف ومتابعة تجهيز المفردات التموينية للسلة الغذائية الوجبة الرابعة

نقلًا عن المكتب الاعلامي لوزارة التجارة

أعلنت وزارة التجارة عن استمرار المتابعات الميدانية للملاك المتقدمة للوزارة للإشراف على آليات وانسيابية تجهيز المفردات التموينية للسلة الغذائية الوجبة الرابعة وذلك تنفيذاً لتوجيهات وزير التجارة الدكتور علاء الجبوري.

وقالت الوزارة في بيانها ان مدير عام دائرة تطوير القطاع الخاص السيد رياض فاخر الهاشمي زار المحافظة للإشراف على آليات وانسيابية تجهيز المفردات التموينية للسلة الغذائية الوجبة الرابعة واللقاء بإدارات فروع شركات الغذاء ودائرة الرقابة التجارية.

ولفت البيان ان الهاشمي وجه الملاكات العاملة في الفروع باستنفار الطاقات كافة لاستمرار تجهيز المفردات التموينية على مدار الساعة وتحقيق نسب متقدمة في ايصالها للعوائل من خلال وكلاء التموين مع التركيز على الدور الرقابي لتجاوز المشاكل والمعوقات التي تحدث جراء ذلك وبما يخدم الصالح العام



دائرة تطوير القطاع الخاص تشارك بمعرض الوظائف والابتكار الذي اقامته جامعة النهرين

نقلًا عن المكتب الاعلامي لوزارة التجارة

لافتا انه تم على هامش مشاركة دائرته بالمعرض تم اللقاء بالعديد من شركات القطاع الخاص المشاركة في المعرض ودعوتهم لتسجيل شركاتهم في منصة نقطة التجارة لتكون ضمن الدليل الالكتروني لتسويق منتجاتهم وخدماتهم وامكانية ايجاد الشريك التجاري لهم.

مشيرا ان المعرض شاركت فيه العديد من المؤسسات الحكومية وشركات القطاع الخاص الهدف منه توفير فرص تنمية المسار الوظيفي والاستفادة من البرامج التدريبية وتوفير فرص عمل للطلاب الخريجين.

اعلنت وزارة التجارة عن مشاركة دائرة تطوير القطاع الخاص بمعرض الوظائف والابتكار الذي اقامته جامعة النهرين / كلية اقتصاديات الاعمال وبرعاية رئيس جامعة النهرين

أكد ذلك مدير عام الدائرة رياض فاخر الهاشمي خلال مشاركة الدائرة في المعرض الذي انطلقت فعالياته، مؤكدا ان منصة نقطة تجارة العراق الدولية العاملة في دائرته شاركت في المعرض لتعريف الطلاب الخريجين بالدورات التدريبية التي تقيمها دائرة تطوير القطاع الخاص واطلاعهم على الخدمات التي تقدمها منصة نقطة تجارة العراق والتي من أحدها التسويق لبراءات الاختراع من خلال نشرها على المنصة للتعريف بها والاستفادة منها من قبل الجهات المهتمة.



الأسواق المركزية تفتتح فرعها في محافظة ميسان بعد توقف دام لسنوات كثيرة

نقلًا عن المكتب الاعلامي لوزارة التجارة

أعلنت وزارة التجارة عن افتتاح الشركة العامة للأسواق المركزية سوق ميسان المركزي بعد توقف دام لسنوات برعاية وزير التجارة الدكتور علاء الجبوري. وقالت مدير عام الشركة زهرة الكيلاني خلال افتتاحها لسوق ميسان المركزي انها خطوة ممتازة باعتبارها التجربة الاولى على مستوى العراق بعد انقطاع دام لسنوات كثيرة والتي ستعكس مردوداتها على السوق العراقية. مؤكدة ان الاسواق المركزية ستكون حاضرة في شراكات إستراتيجية مع القطاع الخاص لإنشاء اسواق كبيرة تنعكس بشكل كبير في

خدمة المواطن العراقي. مؤكدة ان شركة الأسواق المركزية تمتلك العديد من المباني المنتشرة في بغداد وكافة محافظات الوطن وبالتالي أصبح واجبا عليها استعادة نشاطها ليسهم في تنشيط اقتصاد البلد. مشيرة ان افتتاح السوق لاقى حفاوة وتشجيع المؤسسات الحكومية في محافظة ميسان ودعوات بالعودة لهذه الشركة الى نشاطها المعهود. هذا وحضر حفل الافتتاح نائب محافظة ميسان وقائد شرطة ميسان وعميد جامعة ميسان ومدير خزانة ميسان ومدير مكتب هيئة النزاهة.



حوار مجلة التجارة العراقية مع السيد محمد حنون كريم مدير عام دائرة الرقابة التجارية والمالية



ومن اجل تسليط الضوء أكثر على طبيعة ومهام عمل دائرة الرقابة التجارية والمالية كان لنا هذا اللقاء مع الأستاذ محمد حنون كريم مدير عام دائرة الرقابة التجارية والمالية.

س١/ في البداية نود أن نرحب بك لتكون ضيفاً عزيزاً على قراء مجلة التجارة العراقية ونود أن نستهل حوارنا معك بالسؤال عن المهام التي تقوم بها دائرتكم؟

ج١/ إن من أهم مهام دائرة الرقابة التجارية والمالية هي متابعة تنفيذ القوانين والتعليمات والضوابط والقرارات في كافة تشكيلات الوزارة التي أقرت بموجب القانون ٣٧ لسنة ٢٠١١ ضمن تعليمات رقم (٢) لسنة ٢٠١٤ كذلك إن هذه الدائرة معنية في متابعة وتدقيق كافة الجوانب المتعلقة بعمل المطاحن الحكومية والسايولات ووكلاء المواد الغذائية

تسعى وزارة التجارة لتحقيق أهدافها التي نص عليها قانون وزارة التجارة رقم ٣٧ لسنة ٢٠١١ والتي تتعلق برسم السياسة التجارية الداخلية والخارجية بما ينسجم مع السياسات الاقتصادية العامة للدولة والمساهمة في تطوير القطاع الخاص وتوفير البيئة الملائمة له من خلال تحويل شركات القطاع العام إلى القطاع الخاص في ضوء التوجه الجديد بالانتقال بالدولة من الاقتصاد الموجه إلى الاقتصاد الحر وكذلك دعم وتطوير العلاقات الاقتصادية الخارجية كما لا يخفى أيضاً بأن المشرع العراقي لم يترك تحقيق هذه الأهداف من غير الإشارة إلى الوسائل التي يجب أن تعتمد عليها الوزارة في تحقيق تلك الأهداف ومن هذه الوسائل متابعة الجوانب الإدارية والمالية في دوائر وشركات الوزارة فضلاً عن متابعة عمل الوكلاء في مختلف محافظات البلاد.

الغذائية هو مشروع وطني ونعمل بجهد استثنائي على إدامة العمل بذلك من خلال التنسيق مع الجهات المعنية في الوزارة كذلك متابعة آلية العمل به وتذليل كافة المعوقات التي قد تسهم في إيصال مفردات السلة إلى المواطن العراقي في توقيتاتها المناسبة وبنوعية وجودة عالية وخاصة لأصحاب الدخل المحدود والأسر المتعففة بالمناطق الأكثر فقرا في البلاد.

س٤/ ماهي خطة الدائرة حول متابعة إجراءات توزيع مفردات السلة الغذائية في ظل ارتفاع الأسعار؟

ج/ تعمل الدائرة بتقديم كافة الرؤى المهنية إلى الشركة العامة لتجارة المواد الغذائية التي تنبثق من خلال الجهد الميداني في متابعة آليات تجهيز واستيراد مواد مفردات السلة الغذائية من أجل ديمومة العمل في توفيرها للمواطن العراقي على مدار السنة.

س٥/ هناك انباء عن جعل توزيع مفردات السلة الغذائية على مدار عام كامل بالإضافة الى زيادة مفرداتها ، ما مدى صحة هذه المعلومات؟

ج/ بالرغم من إن الموضوع ليس من اختصاص هذه الدائرة كونه يتعلق بمهام الشركة العامة لتجارة المواد الغذائية لكن من وجهة نظر رقابية فمن الممكن ان تقترح دائرة الرقابة التجارية والمالية على الشركة المعنية في حالة توفير التخصيصات المالية على تنويع مفردات البطاقة التموينية الغذائية وتوزيعها على مدد زمنية تسهم في التخفيف عن كاهل المواطن العراقي بما يتعلق بموضوع الغذاء.

ومراكز التموين وعمل دائرة تسجيل الشركات وإصدار إجازات الاستيراد ومنح القروض للمصدرين المحليين وجوانب أخرى تتعلق بالأنظمة الداخلية لمجالس إدارات الشركات العامة ضمن الوزارة ومتابعة اسعار السوق المحلية والإشراف على عمليات ضبط المتلاعبين بالأسعار والمحتكرين للبضائع من قبل الأجهزة الأمنية ذات العلاقة.

س٢/ هل من الممكن الاطلاع على الإجراءات المتخذة من قبلكم للنهوض بواقع حال الدائرة والانجازات منذ تسلمكم لمهام عملكم لحد الآن؟

ج/ أهم الإجراءات التي تم اتخاذها للنهوض بواقع الدائرة هي:

- رفد الدائرة بقيادات إدارية ذات الخبرة والنزاهة والكفاءة.
- وضع خطط إستراتيجية لمعالجة كافة المعوقات التي تواجه عمل تشكيلات الوزارة واتخاذ التدابير الاحترازية للمشاكل التي من شأنها إن توجه عمل تشكيلات الوزارة وفق رؤية ميدانية أسهمت في تذليل العقبات وتقديم الرؤى التي أدت إلى نجاح مشروع السلة الغذائية وحملة استلام محصول الشلب وإنتاج الرز وحملة إنتاج مادة الحنطة للموسم ٢٠٢١ و٢٠٢٢ حاليا كذلك حث تلك التشكيلات الحكومية على الاستخدام الأمثل لمواردها ولعقاراتها لغرض تحقيق الأهداف المرسومة التي من شأنها إن تحسن الوضع المالي لتلم المؤسسات بما يخدم المصلحة العامة.

س٣/ اسمح لنا أن نسأل هل هناك خطط أو مقترحات مستقبلية تسهم في تطوير مشروع السلة الغذائية والذي يعد خطوة مهمة ساهمت في التخفيف عن كاهل الطبقات الفقيرة والمتوسطة؟

ج/ فان المقترحات المستقبلية والتي تسهم في تطوير مشروع السلة الغذائية الذي يعد خطوة مهمة للمساهمة في تخفيف العبئ عن الطبقات الفقيرة والمتوسطة وان مشروع السلة

في نهاية اللقاء نود أن نعرب لكم عن امتناننا وشكرنا لسعة صدركم متمنين لكم النجاح والموفقية



فاعلية نظم المعلومات الاستراتيجية

شيماء صلاح سيفي
دبلوم عالي / تخطيط استراتيجي
مكتب مستشار الوزارة

المقدمة

التي تمكن المنظمة من توظيف القدرات التنافسية وتحقيق الميزة التنافسية ومن ثم التفوق على المنافسين.

نبذة مختصرة عن نظم المعلومات الاستراتيجية

لقد أصبحت نظم المعلومات وادواتها المختلفة القاعدة التقنية للانطلاق في مجال ادارة الاعمال الالكترونية والاتصالات الالكترونية والتجارة الالكترونية ومشروعات الحكومات الالكترونية لانها تلعب دور المحرك الرئيس لنمو الاقتصاد العالمي وتطوره وتؤثر بشكل مباشر على تشكيل ثقافة المجتمعات الانسانية الحديثة ضمن مايسمى التربية الكونية (العولمة) وتعد تكنولوجيا المعلومات انطلاقة واسعة من القدرات والمكونات والعناصر المتنوعة المستخدمة في خزن البيانات ومعالجتها واسترجاع المعلومات وتوزيعها اضافة الى تأمين المعرفة المطلوبة تلك المعرفة التي هي صنعة امتزاج ثلاثية : امتزاج النظم الحاسوبية ، شبكات الاتصال ، المعرفة التكنولوجية ومن خلال نظم المعلومات باجيالها وانماطها المختلفة تنجز عملية تحقيق التكامل بين تكنولوجيا المعلومات ونشاطات المنظمة من اجل تحقيق الاهداف المحددة واحداث التغييرات المطلوبة في الوظائف والعمليات داخل المنظمة.

ان لنظم المعلومات دور اساس في مساعدة المنظمة على التعامل مع التحديات والمتغيرات التي طرأت على اقتصاديات العالم وادارة اعمال المنشآت فيها ومواجهتها وكما معروف فان نظرية المنظمة تعتمد على نوعين اساسين من مقاييس الاداء عند القيام بتقويم اداء المنظمة او الانشطة المنجزة من قبلها وهما (الكفاءة والفاعلية) كونهما مؤشرين اساسين لصحة المنظمة المتميزة بالحركة والقدرة على التكيف مع متطلبات البيئة بما يبرر وجودها واستمرارها ويوفر شروط تطورها ونجاحها.

كما تؤكد النظرية اعتماد نوعين من المقاييس معا للوصول الى قياس سليم لنجاح الوحدة او الانشطة وحسبما اكد Drucker فانه لا يمكن لاي مقدار من الكفاءة ان يحقق لوحدة الاستمرارية للمنظمة لكون الفاعلية هي الاساس في تحقيق النجاح.

وتتبع اهمية فاعلية نظم المعلومات الاستراتيجية من اهمية هذه النظم بحد ذاتها ودورها في نجاح المنظمات فالبعد الذي تتصاعد فيه فاعلية نظم المعلومات الاستراتيجية تزيد قدرة الادارة ليس على المحافظة على مستويات الاداء الحالية للمنظمة فحسب وانما اتخاذ القرارات الاستراتيجية

مشكلة البحث

ان التطور السريع في استخدام النظم الحاسوبية في بناء قاعدة معلوماتية واسعة سيؤدي الى تحمل الادارة العليا مسؤوليات متعددة وابداعية اضافية بسبب هذه التطورات مما سيضطرها الى تحديد اساليب استثمار امكاناتها وتوقعاتها المستقبلية

فرضية البحث

تعطي تكنولوجيا المعلومات فرصا مهمة وامتيازات استراتيجية تسويقية للمنظمات بمختلف انواعها وتوجهاتها فاذا ما ارادت اي من الشركات او المؤسسات ان تغتنم الفرص في الاسواق المحلية والعالمية فما عليها الا ان تطور منتجاتها وخدماتها بشكل ينتج ويؤمن خدمات جديدة وان تكون الفرص كبيرة اذا ما تم تأمين استثمارات كبيرة ووافية في تكنولوجيا المعلومات للصمود امام المنافسين وان البنية الاساسية لفرضية البحث تقوم على اساس درجة الارتباط والتأثير بين العوامل والمكونات الاساسية لنظام تكنولوجيا المعلومات والعمليات والانشطة المحوسبة ومنها :-

• السرعة

• الدقة

• توفير الجهود

• كمية المعلومات الموثقة والمخزونة

• حجم الامكانات البشرية والمادية

• التوقيتات المناسبة

• الخيارات المتاحة في الاسترجاع

اهمية البحث

تساعد تكنولوجيا المعلومات الرؤساء والمعينين في المنظمات المعاصرة على القيام باعمال التجميع والمعالجة والخزن والنقل والاسترجاع للبيانات والمعلومات المتاحة لديهم او التي يمكنهم الحصول عليها واعتمادها في :-

١- اعتبار نظم المعلومات مصدر هام في تعزيز الفرص في سوق المنافسة المحلي والعالمي

٢- ترتبط المعلومات بالمنظمة ومدى قدرتها ومساعدتها في صناعة واتخاذ القرارات المطلوبة

٣- تعتمد نظم المعلومات على جمع المعلومات المتعلقة بالانشطة التجارية وعمليات البحث والتحليل والتجديد لاكتشاف الطرق المثلى في ادارة الاعمال بهدف زيادة الانتاجية

٤- التركيز على تطبيق المنهجية العلمية والاعتماد على التخطيط الاستراتيجي وانتهاء بمعالجة البيانات والمعلومات بواسطة النظم الحاسوبية.

اهداف البحث

ان الزيادة الكبيرة في حجم المعلومات وتدفقها ادى الى تزايد الحاجة في التفكير بالجانب التكنولوجي وادخاله في العمل الاداري والفني والانتاجي في مخلف التنظيمات الادارية في العالم وبدأ انتشار النظم الحاسوبية في العمل الاداري لما له من اثر واضح على سرعة الاداء وتنظيمه فالتكنولوجيا الحديثة وفي طليعتها النظم الحاسوبية اصبحت الاداة الرئيسية المستخدمة

في المنظمات بمختلف انواعها فهي تحقق الاهداف التالية:

١- القدرة الهائلة في ادخال ومعالجة البيانات والمعلومات

٢- القدرة على التخزين والحفظ والاسترجاع للمعلومات المناسبة في الوقت المناسب وباقصى سرعة ممكنة

٣- القدرة على صناعة واتخاذ القرارات الاستراتيجية عن طريق الاعتماد على طرائق مبرمجة ووسائل مستحدثة قادت الى وضع اسس لنظم المعلومات

٤- اصبحت نظم المعلومات جزءا من حياة الانسان المعاصر والمجتمع الحديث بكل منظماته ومؤسساته العامة والخاصة.

مفهوم نظم المعلومات الاستراتيجية SIS

هناك العديد من المفاهيم لنظم المعلومات الاستراتيجية منها ما اورده Obrien بانه:

ذلك النظام الذي يرفد الشركة بالمنتجات والخدمات والقدرات التي تعطيها الميزة الاستراتيجية على منافسيها في سوق الاعمال ويشجع على ابتكار الاعمال وتحسين عملياتها ويسهم في بناء موارد معلوماتية استراتيجية للشركة وبعبارة اخرى (هو النظام الذي يدعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية كما يدعم المنافسة للمنظمة او يدعمهما معا)

هذا وقد ظهر هذا المفهوم في نهاية الثمانينات واستمر الى التسعينات من القرن الماضي من خلال الدور الاستراتيجي الذي تقوم به نظم المعلومات وخاصة عندما اصبحت تكنولوجيا المعلومات تشكل مكونات اساسية لعمليات الاعمال والمنتجات والخدمات التي تساعد الشركة في الحصول على الميزة التنافسية في سوق الاعمال العالمي.

ومن الامثلة على نظام المعلومات الاستراتيجي هي:

• تجارة الاسهم عبر الانترنت

• نظم التجارة الالكترونية

وتدعم نظم المعلومات الاستراتيجية او تعمل على صياغة الموقف التنافسي والاستراتيجي للاموال الالكترونية ولذلك ربما تكون هذه النظم في اي نوع من نظم المعلومات (التبادلات ، الادارية ، دعم القرار) التي تساهم في كسب المنظمة للمزايا التنافسية امام المنافسين او تقابل الاهداف الاستراتيجية للشركة. ومن المهم ان تميز نظم المعلومات الاستراتيجية عن باقي انواع نظم المعلومات التي صممت او طورت لتلبية الاحتياجات التنظيمية اذ ان التأثير او الدور الذي يقوم به النظام هو الذي يحدد فيما اذا كان النظام هو النظام المعلوماتي الاستراتيجي او لا.

لقد تم تحديد دور نظام المعلومات الاستراتيجي من قبل Reponen الذي عرف نظام SIS بانه ذلك النظام الذي صمم لمساعدة المنظمة في الحصول على الميزة التنافسية او المساعدة في خلق موقع تنافسي لكن يلاحظ ان هذا التعريف حدد مفهوم ضيق ل SIS مقارنة مع Cavay and Cragg اللذان قدما نظرة او اكثر توازنا لنظام SIS حيث اشادا الى ان SIS يستخدم لدعم عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي او لدعم او تشكيل الاستراتيجية التنافسية للمنظمة او يستخدم الاثنان معا وان اي نظام من اجل اعتباره نظام معلومات استراتيجي يجب ان تنطبق عليه المعايير التالية:

• يؤدي التعارض في استراتيجيات الحصول على الموارد من قبل اجزاء المنظمة المختلفة الى تحقيق الفاعلية في احد الاجزاء على حساب الاجزاء الاخرى
٣- المدخل الايكولوجي (رضا المشتركين)
ترتبط الفاعلية في ظل هذا المدخل بمنفعة المشتركين (صانعي القرارات الاستراتيجية) ومصالحهم اذ تتحدد الفاعلية من خلال الدرجة التي يلبي بها النظام حاجات المشتركين وتوقعاتهم عليه فان الانظمة الفاعلة هي تلك الانظمة التي تحقق اعلى مستويات الرضا او تساهم في تقليص حالة الندم ويعاب على هذا المدخل تجاهل النظام للمشاركين عند البحث عن الفاعلية اذ قد تحقق الفاعلية على الرغم من تناقضه مع توقعات المشتركين.

٤- مدخل العمليات
يعد هذا المدخل (الفاعلية) مكافأة للصحة الداخلية للنظام وسلامة عملياته واجراءاته الداخلية فالمدى الذي يتمتع به النظام بالصحة هو الذي يحدد مستوى فاعليته ويعاد على هذا المدخل كون النظام قد يكون فاعلا حتى عندما تكون صحته الداخلية متدنية وعملياته الداخلية موضع تساؤل.

٥- مدخل العدالة الاجتماعية
وهو مدخل معدل لاطار مدخل رضا المشتركين من خلال التركيز على ما اطلق عليه (قاعدة الندم) بعد تصنيف المشتركين الى فئات محددة ومع اعتراف انصار هذا المدخل بحقيقة صعوبة التصنيف الا ان هذه الصعوبة من وجهة نظرهم لاتصل الى حد صعوبة وتعقيد عملية تحديد اهداف النظام.

ومما سبق يمكن تعريف فاعلية نظم المعلومات الاستراتيجية SIS بانه: القياس لقدرة نظم المعلومات الاستراتيجية على توليد المخرجات بالخصائص المطلوبة والتي تسهم في ترشيد عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية بشكل يحقق رضا المستفيدين من هذه المخرجات.

عوامل النجاح الحرجة CRITICAL SUCCESS FACTORES

لقد عرف Rockart عوامل النجاح الحرجة بانها عدد محدد من المساحات، areas والتي إذا ما تم الوصول الى نتائجها بشكل مرضي فانه يمكن ضمان الاداء التنافسي الناجح للمنظمات اي انها المساحات الرئيسية التي تحتوي على عمل الاعمال بصورة صحيحة وتساهم في ازدهار الشركة ومستقبلها المنشود.

وبعبارة اخرى فانها عوامل اداء مقصودة ومتسلسلة بشكل الشركة المرغوبة ولذلك يجب توفير الخصائص الاتية فيها لكي تعتبر حرجة.

خصائص عوامل النجاح الحرجة

- ١- ان تكون فريدة unique ومثمرة في تقاطعات المنظمة وبين المديرين
- ٢- ان تكون جوهرية (حيوية) vital لنجاح المنظمة
- ٣- انها تساعد في تطوير نظم معلومات استراتيجية جديدة

مؤشرات عوامل النجاح الحرجة

- ١- التمييز بين المعلومات الاستراتيجية والغير استراتيجية
- ٢- القيمة المضافة
- ٣- المشاركة

١- النظام يرتبط مباشرة باستراتيجية الاعمال

٢- النظام له تأثيراً واضحاً ومهماً على الاداء التنظيمي

فعلى سبيل المثال نظام الرقابة على الخزين داخل المنظمة اذا كانت المخرجات التي يوفرها ذات اهمية و / او اذا كانت التغذية مرتبطة بالبيضاء المباعة والتي بدورها لها تأثير على التدفقات النقدية الخاصة بالمنظمة حينذاك ربما يعتبر نظام السيطرة على الخزين نظام معلومات استراتيجي واذا كانت هناك قناة بان طلبات العملاء لها تأثير في التدفقات النقدية عند ذلك سوف يزود المنظمة بميزة تنافسية ويحقق لها موقعا تنافسيا تتميز به عن المنافسين اذ ان الربط بين استراتيجية الاعمال ونظم المعلومات الاستراتيجية يتحقق اما من خلال خلق خيار استراتيجي جديد او من خلال الحصول على دور مباشر في تنفيذ الاستراتيجية وان التطور في الاداء التنظيمي يمكن الانظمة المعلوماتية المتفاعلة ان تربط بشكل فعال بين العملاء والمجهزين والموزعين وبين الانظمة الداخلية التي تؤثر بشكل كبير في تطوير او تحسين الانتاجية او الاداء.

مفهوم فاعلية نظم المعلومات الاستراتيجية

اثار مفهوم الفاعلية جدلا كبيرا بين كتاب نظرية المنظمة بسبب المداخل المختلفة المعتمدة في تحديد هذا المفهوم تبعا لتباين المقصود بالمنظمة (وحدات رشيدة تسعى لتحقيق الاهداف ومنشات تسعى لتلبية الحاجات الشخصية للعاملين وانظمة الوسائل / الانتاج وانظمة معالجة البيانات) وقد تمخض من هذا الجدل خمسة مداخل اساسية يمكن الاسترشاد بها في تحديد مفهوم فاعلية نظم المعلومات الاستراتيجية وهي كالتالي:

١- مدخل الهدف / المخرجات

وهو المدخل الاكثر شيوعا في الاستخدام ويحدد مفهوم الفاعلية على انه: المدى الذي من خلاله يتمكن النظام من بلوغ اهدافه ويتميز هذا المدخل بسمة اساسية فعلى الرغم من ان اختلاف الاهداف بين الانظمة المختلفة مما يؤدي الى اختلاف المعيار الفعلي لقياس الفاعلية الا ان هذا المدخل يوفر (اطارا ومؤشرا نظريا) يقلص هذا الاختلاف ومع ذلك تثار الشكوك حول صلاحية هذا المدخل في الحكم على فاعلية نظم المعلومات الاستراتيجية عندما تتحقق هذه الفاعلية خارج نطاق اهداف النظام.

٢- مدخل الموارد (المدخلات)

يحدد هذا المدخل مفهوم الفاعلية في اطار الموقع التساومي للمنظمة مع بيئتها الخارجية بانه قدرة المنظمة على استغلال البيئة في الحصول على الموارد النادرة اذ تحل المدخلات محل المخرجات كاهتمام اساسي ويعاب على هذا المدخل من خلال العديد من الجوانب :

- قد يكون تحديد الموارد غامضا دون الاعتماد اهداف محددة بشكل واضح
- يتعذر اعتماده في الانظمة التي لاتهدف الى تحقيق الربح لعدم ارتباط الحصول على المدخلات والمخرجات
- قد يبرهن النظام على انه فاعل حتى عندما لاتكون المدخلات مثالية في ظل غياب المنافسة
- صعوبة تحديد المدخلات المعتمدة كاساس في قياس الفاعلية

٤- الابداع المستمد من الاعمال وليس من التكنولوجيا

اهم عوامل النجاح الحرجة في نظم المعلومات الاستراتيجية

١- التزام الادارة العليا بمشروع نظم المعلومات الاستراتيجية حيث ينصب الالتزام هنا على مستوى الجهود النفسية والعاطفية التي تبديها الادارة العليا للمنظمة نحو مشروع نظم المعلومات وقد اكد المتخصصون على مايلي:

• وجود قائد للمشروع / ويفضل ان يكون من بين الاداريين التنفيذيين اولئك الذين يتمتعون بصلاحيات كافية لتأمين المتطلبات الضرورية لنجاح المشروع بحيث يتحمل مسؤولية نجاح المشروع او فشله.

• وجود غطاء رسمي للمشروع يشتمل على جميع متطلبات المشروع

• توضيح اهمية ذلك المشروع لجميع التشكيلات الوظيفية وللأفراد العاملين

٢- التفاعل بين المستخدمين من نظم المعلومات الاستراتيجية والمتخصصين به يشير التفاعل بين المستخدمين من مخرجات نظم المعلومات الاستراتيجية وبين المتخصصين فيه الى مقدار الاتصالات ومدى جودة تلك الاتصالات ومن ثم طبيعة النشاطات التي تنفذ من قبلها الى جانب التغذية العكسية فيها خلال عملية التفاعل

٣- تطابق الاهداف بين الادارة والمستخدمين والمتخصصين في نظم المعلومات الاستراتيجية

يشير تطابق الاهداف الى مدى التوافق بين الادارة ومجموعة المستخدمين والمتخصصين في نظم المعلومات الاستراتيجية مع اهداف مشروع نظم المعلومات الاستراتيجي والفوائد الناتجة عن ذلك المشروع.

٤- فهم المتخصصين في نظم المعلومات الاستراتيجية للتطبيقات

يعرف فهم المتخصصين في نظم المعلومات الاستراتيجية للتطبيقات بأنه : كيفية فهم المتخصصين للهدف والوظائف والتطبيقات العملية التي ينبغي على نظم المعلومات الاستراتيجية ان تدعمها وهو ما يعرف بمجال المعرفة. ٥- التخطيط

يعرف بأنه: كمية التحضير التي نفذت من اجل عملية حصر متطلبات نظم المعلومات الاستراتيجية وتشتمل على معرفة المهام المعنية والاشخاص المسؤولين عن تنفيذ هذه المهام

٦- مستوى جاهزية الفريق المشارك بالمشروع

وهو يشير الى مستوى الولاء والانتماء عند الاعضاء المشاركين في الفريق لضمان تحقيق نجاح المشروع بصورة متكاملة.

٧- التزام المستخدم تجاه المشروع

وهو يشير الى مستوى الاهمية التي يوليها المستخدم (المستفيد الذي يؤثر فيه التطبيق) لمشروع نظم المعلومات الاستراتيجية والذي يسهم في تحقيق نجاح المشروع بصورة متكاملة.

٨- العلاقة بين المستخدمين والمتخصصين في نظم المعلومات الاستراتيجية

وهي مستوى الثقة ومستوى النوايا الحسنة بين الاقسام المشاركة في تطوير ذلك المشروع ويشتمل ذلك على علاقتهم العملية.

٩- فهم المستخدمين لمتطلبات النظام

وهو مستوى المعرفة الذي يمتلكه المستخدم فيما يتعلق بمتطلبات تأديته لواجباته

١٠- استقرار حاجات المستخدمين

ويعتمد على استقرار بيئة عملية اتخاذ القرارات لذلك التطبيق وهي حاجات متغيرة وفق تغير عوامل البيئة وتغير العوامل التشغيلية او الاختلاف في حاجات المستخدمين الى ذلك التطبيق

١١- الموارد المالية

وهي تشير الى الموازنة المالية المتاحة لاستكمال المشروع وتشتمل على جميع التخصيصات المالية المطلوبة لاجراض تعيين الموظفين المتخصصين للمشروع والاموال اللازمة للحصول على البرمجيات اللازمة للتطبيق.

تكنولوجيا نظم المعلومات كلغة للقيادة الاستراتيجية

تلقي افكار هذا المحور الضوء على ان القيادة الاستراتيجية لغة تحكم العقل الاستراتيجي وتوجه سلوكه ومسارات فعله المتحقق والمتوقع فاللغة الاستراتيجية التي تستعين بها قيادة منظمات الاعمال تعبير مجازي يدل في جوهره ومضمونه على القوة والقدرة والميزة والتفوق الاستراتيجي مصدرها العقل والخبرة والتعلم والذاكرة والموارد الاستراتيجية ومن ثم يتجسد دور تكنولوجيا المعلومات في اربعة مجالات رئيسية تنتمي للقيادة الاستراتيجية لغة ومضمونا وعلى النحو التالي:

١- دعم تكنولوجيا المعلومات للقوة الاستراتيجية / القوة الاستراتيجية تترجم قدرة العقل الاستراتيجي على تشخيص استعدادات منظمات الاعمال الاستراتيجية وترجمتها الى تحرك وخيارات تسهم في بناء موقع استراتيجي وتعزز المحافظة عليه حاضرا ومستقبلا

٢- تعزيز تكنولوجيا المعلومات بالقدرات الاستراتيجية / ويعني بها القدرات الملموسة وغير الملموسة مادية كانت او بشرية او مالية او معلوماتية اضافة الى القدرات الاخرى ومنها الذكاء الاصطناعي والاساليب الكمية (رياضية وبحوث عمليات)

٣- مساهمة تكنولوجيا المعلومات في بلوغ الميزة التنافسية / فهي تسهم بشكل كبير في اختصار الوقت الاستراتيجي وتخفيض الكلف الرأسمالية والتحسين المستمر

٤- دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق التفوق الاستراتيجي / والاستعانة بها في عمليات المعرفة واعادة هندستها والقدرة على تركيب الافكار والعمل بلغة الفريق.

تكنولوجيا نظم المعلومات كمنطق للمواجهة الاستراتيجية

وتتضمن الكشف عن مدى استخدام العقل الاستراتيجي لمنظمات الاعمال تكنولوجيا نظم المعلومات اداة منطقية في مواجهة الخطر والتحديات الاستراتيجية وكلاهما بحاجة الى رصد وفحص وتحليل وتقدير للمواقف المنظمة والبيئية والاستراتيجية ذات السمة العالمية والدولية والعربية والاقليمية ويقود التأمل بهذا الدور الى استنتاج عقلائي وهو ان الاستجابة الاستراتيجية تعاملنا وانسحابا من الخطر وتتوقف على وعي وادراك عقول

يشير هذا الشرط الى امكانية تطبيق هذه العوامل بالميدان بسهولة وبدون معوقات او عقبات
٤- شرط الشمولية

اي امكانية تطبيق وقياس عوامل النجاح الحرجة في جميع نظم المعلومات الاستراتيجية الخاضعة للمقارنة

الاستنتاجات

١- ان تصميم نظم تطبيقات الاعمال المحوسبة يخدم كل التخصصات والمستويات الوظيفية في المنظمة وبالطرق المحددة التي تمثل معمارية بناء المعلومات المعاصرة

٢- البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسات تجهز القاعدة التكنولوجية التي تشتمل على (الاجهزة، البرامجيات، البيانات، عمليات الخزن، الشبكات، الموارد البشرية)

٣- تتيح تكنولوجيا المعلومات الى تحديد اوجه العلاقة بين الشركات الرقمية والتجارة الالكترونية من جهة وبين شبكات الانترنت من جهة اخرى لغرض تسريع عمليات تبادل المعلومات وتسهيل الاتصالات وتسيير العمليات الداخلية والعلاقات مع العملاء والمجهزين والجهات الخارجية الاخرى

٤- قد لجأت العديد من المؤسسات الى تكنولوجيا المعلومات لاداء وظائفها خاصة في مجال تسويق وبيع المنتجات في الاسواق المتوفرة وكذلك تطوير المنتجات الجديدة لطرحها في اسواق جديدة.

٥- الادوار التفاعلية التي تلعبها تكنولوجيا المعلومات من خلال بناء علاقات متينة مع الزبائن وجعلهم مشاركون فاعلين في تنشيط دور الاعلانات الاعلامية وان يصبحوا جزءا من عمليات تطوير الانتاج والتحسين المستمر وبطرق شتى مثل (الحوارات، الدردشة، حلقات نقاشية، نماذج استبانة، المراسلات الالكترونية)

التوصيات

١- ايجاد وتأمين المعرفة وتجهيز العاملين في الحقل المعرفي بالرسومات والتحليلات والاتصالات ووسائل ادارة الوثائق والوصول الى مصادر المعلومات والمعرفة الداخلية والخارجية

٢- تأمين كفاءات عالية قادرين على تطبيق برامجيات التطوير والتطبيق لتكنولوجيا المعلومات عن طريق اتمتة الانشطة والعمليات لغرض تنسيق كل الاعمال المحيطة بالحركة المتداخلة بينها

٣- ادارة سلسلة التجهيز هي الترابط الوثيق للأنشطة ذات العلاقة والساندة للمؤسسات في تنسيق وجدولة وتدبير السيطرة والانتاج والعلماء

٤- الاستخدام الامثل لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات تمكن المديرين في الادارة العليا من الوصول الى المعلومات والحصول عليها بطريقة مباشرة بشكل يحد ويقلص من الادارات الوسطى والعاملين في الوظائف الكتابية

٥- الادارات العليا في المؤسسات (صانعي القرارات الاستراتيجية) يمثلون العصب المركزي للمنظمة وعلى المستوى المعرفي فهم يستلمون المعلومات المهمة والاساسية والمحدثة ومن ثم يوزعونها على العاملين في المستويات الادارية الاخرى.

قيادة تلك المنظمات بدور تكنولوجيا نظم المعلومات في توليد الحقائق والقواعد ومعايير اللعبة الاستراتيجية وارتكز عليه من سيناريوهات تكشف عن خارطة حركة المنظمة ومنافسيها.

تكنولوجيا نظم المعلومات كمنطق لمواجهة الخطر الاستراتيجي

تهيء قواعد بيانات وبرمجيات منظمات الاعمال تستدل بها لتوضيح مستويات الاخطار التي ينبغي ان تتعامل معها القيادة الاستراتيجية او تتجنبها وتقدر كذلك الكلف والعوائد والاحتياطات الرأسمالية بجوانبها الاجتماعية والفكرية والاقتصادية والمالية وتلعب منظومة المعلومات والذكاء الاستراتيجي المحوسب دورا في تأمين تصور منطقي عقلاني ومن ثم تتسأل كيف يشخص خطر تعامل منظمات الاعمال مع الوقت والابداع والريادة والاسواق والمنافسين والتكنولوجيا بضروبها اخطارا استراتيجية دون وجود بنية تحتية وهو امر ينطلق من الترابط الجدلي بينهما.

تكنولوجيا نظم المعلومات كمنطق لمواجهة التحديات الاستراتيجية

ان دور تكنولوجيا المعلومات يستجيب للمنطق الاستراتيجي في رصد التحديات في منظمات الاعمال العالمية والدولية والعربية والاقليمية ومحيطها الاستراتيجي والتوجيه والتحكم باستجابتها وتسيير سبل الاستفادة من الذاكرة الاستراتيجية افضى به منحى التعلم الاستراتيجي من حكمه لمواجهة التحديات إذا ما تم تمثيلها والتنبؤ بدلالاتها لرسم خارطة تبين مواقع تلك التحديات ومصادرها ونوعها وشدة تأثيرها ومايرافقها من احداث حرجة ظاهرة ومخفية في حياة منظمات الاعمال

كيفية تحديد عوامل النجاح الحرجة في إطار نظم المعلومات الاستراتيجية

- انها نظم تركز على حاجات الاعمال المهمة وليس فقط التشغيلية
- انها تركيبة اجتماعية ربما تتغير مع الزمان والمكان والاسواق المستهدفة
- انها تركز على مساحات من الاعمال المحدودة وتشكل اساس القيمة المضافة وخاصة عندما تكون موارد تكنولوجيا المعلومات محدودة
- انها تقود الى تحقيق درجات عالية من رضا الزبائن
- انها ديناميكية تتأثر بالتغيرات البيئية وبالأشخاص والسياق التنظيمي
- انها موجودة على المدى البعيد تقود الانشطة الناجحة
- لها علاقة مباشرة بنجاح الاعمال وزيادة عوامل النجاح ومنع احتمالية نقصانه

الشروط الواجب توفرها عند تحديد عوامل النجاح الحرجة

١- شرط الاهمية

ان تسمية العوامل بالحرجة تتناسب مع درجة اهمية هذه العوامل اذ ينبغي ان يكون العامل مهما جدا في نجاح نظم المعلومات الاستراتيجية لكي يدخل ضمن دائرة عوامل النجاح الحرجة

٢- شرط العدد

يرتبط هذا الشرط بشرط الاهمية ذلك لانه يفترض ان يكون عدد العوامل الحرجة اقل مما يمكن في اطار الحدود المرسومة التي يطلق عليها (دائرة عوامل النجاح الحرجة) مع عدم الاخلال بشرط الاهمية.

٣- شرط الواقعية



الامن السيبراني في الوطن العربي دراسة حالة المملكة العربية السعودية والعراق امودجاً

مہا عباس بیات

دائرة العلاقات الاقتصادية الخارجية

المقدمة:

لقد أدت نهاية الحرب الباردة إلى بروز العديد من التحديات والتهديدات التي لم يشهدها المجتمع الدولي من قبل، والتي تُعرف بالتهديدات اللامثالية أو اللاتناظرية العابرة للحدود التي لا تعترف بالحدود أو السيادة الوطنية أو فكرة الدولة القومية، الأمر الذي أدى إلى حدوث تحولات في حقل الدراسات الأمنية والاستراتيجية وكذلك على مستوى الممارسة السياسية.

أصبح الأمن السيبراني مطلباً ضرورياً لكل الدول دون استثناء، لأنه يتعلق بالحماية من المخاطر المحتملة عن طريق مصادر خارجية من خلال الإنترنت، فهو إذن حماية الحواسيب المكتبية أو المحمولة من أي نوع من الهجمات والاختراقات والتهديدات التي تحدث عن طريق السيرفرات والحواسيب الأخرى وشبكة الإنترنت بشكل عام، ويعمل مختصو الأمن السيبراني على ضمان عدم السماح لأحد غير مصرح له بالدخول والوصول إلى المعلومات، فالمارقون الذين يمارسون الجرائم الإلكترونية يقومون بنشر الفيروسات أو ينسخون المعلومات السرية والهامة أو يعدلون ويحرفون في معلومات مهمة أو حتى يبتثوا معلومات غير صحيحة على مواقع مهمة، وذلك عندما يكون الأمن السيبراني ضعيفاً ويحتاج لتقوية، بالتالي فإن مهمة هذا النوع من الأمن تكمن في حماية الحاسب كله من المصادر الخارجية، وأمن المعلومات ليس بعيداً عن الأمن السيبراني، فهو يهتم بحماية كل ما يتعلق بالمعلومات ضمن الحاسب أو خارجه وليس حماية الحاسب كله من أي خطر خارجي محتمل كالسرقة والاختراق، ومنع أي شخص غير مصرح له بالوصول إليها.

تأتي أهمية الأمن السيبراني من كونه أصبح يمثل عنصر مهم في الحياة الإنسانية على المستويات كافة، وفي ظل التطور الذي شهده العالم على وجه العموم والعراق على وجه الخصوص في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتنامية بعد عام ٢٠٠٣ وعلى الرغم من المزايا التي تركتها وسائل الاتصال

الحديثة وظهر الفضاء السيبراني ولعب دور مؤثر على الامن الوطني العراقي من خلال ما يملكه الجماعات الإرهابية من وسائل تكنولوجيا متطورة يصعب تتبع اثرها والسيطرة عليها والذي تزامن مع عدم وجود بنية تحتية متكاملة ومؤمنة لأنظمة المعلومات (امنية، مصرفية، شخصية) ادى الى ان يكون العراق ساحة مفتوحة للكثير من دول العالم ودول الجوار الإقليمية للاختراق والتجسس على المعلومات الخاصة بالمؤسسات الأمنية العراقية.

اهمية البحث:

تأتي أهمية الدراسة من خلال تسليط الضوء على ظاهرة الامن السيبراني التي أصبحت من اهم القضايا الدولية نظراً لكثرة التهديدات والهجمات الالكترونية التي تؤثر على الحالة الاقتصادية والاجتماعية والامنية للدول، كما تنبع اهمية الدراسة من كونها تعتبر دراسة استكشافية تسعى الى رصد الجرائم الالكترونية وجهود الدول العربية والمملكة العربية السعودية والعراق لمكافحتها.

هدف البحث:

يسعى البحث الى تحقيق عدة اهداف وهى:

١- إبراز الهجمات الالكترونية في الوطن العربي كظاهرة مؤثرة في المجتمع.
٢- إبراز اهم الهجمات الالكترونية في المملكة العربية السعودية كظاهرة تؤثر على الاقتصاد والمجتمع.

٣- إبراز اهم جهود الدول العربية والمملكة العربية السعودية والعراق لمواجهة الهجمات الالكترونية.

ونتناول البحث المحاور التالية:

المبحث الاول: الإطار النظري لمفاهيم الامن السيبراني

المبحث الثاني: الامن السيبراني في الوطن العربي

المبحث الثالث: المملكة العربية السعودية والعراق وجهودهما في مواجهة

الهجمات السيرانية

المبحث الأول: الإطار النظري لمفاهيم الامن السيبراني

ان مفهوم الامن السيبراني هو عبارة عن مجموع الوسائل التقنية والتنظيمية والادارية التي يتم استخدامها لمنع الاستخدام الغير مصرح به وسوء الاستغلال واستعادة المعلومات الالكترونية ونظم الاتصالات والمعلومات التي تحتويها وذلك بهدف ضمان توافر واستمرارية عمل نظم المعلومات وتعزيز حماية وسرية وخصوصية البيانات الشخصية واتخاذ جميع التدابير اللازمة لحماية المواطنين والمستهلكين من المخاطر في الفضاء السيبراني. اذاً فالامن السيبراني هو سلاح استراتيجي بيد الحكومات والإفراد لا سيما أن الحرب السيبرانية أصبحت جزءاً لا يتجزأ من التكتيكات الحديثة للحروب والهجمات بين الدول.

ومع انفجار الثورة المعلوماتية ودخول العصر الرقمي خاصة في القرن الحالي وما نتج عنه من تداعيات عديدة بسبب ظهور تهديدات وجرائم سيبرانية أصبحت تشكل تحدياً كبيراً للأمن القومي وكذلك الدولي، لدرجة أن العديد من الباحثين اعتبر الفضاء السيبراني بمثابة المجال الخامس في الحروب بعد البر والبحر والجو والفضاء، وهو ما استدعى ضرورة وجود ضمانات أمنية ضمن هذه البيئة الرقمية، تبلورت بشكل أساسي في ظهور الأمن السيبراني كبعد جديد ضمن أجندة حقل الدراسات الأمنية .

اولاً: خصائص الامن السيبراني:

- ١- توفير الحماية الفائقة لخصوصية المعلومات والإبقاء على سريتها، وذلك بعدم السماح لغير المخولين بالوصول إليها واستخدامها.
- ٢- الحفاظ على المعلومات وسلامتها وتجانسها، وذلك بكف الأيدي من العبث بها.
- ٣- تحقيق وفرة البيانات وجاهزيتها عند الحاجة إليها
- ٤- حماية الأجهزة والشبكات ككل من الاختراقات لتكون درعاً واقياً للبيانات والمعلومات.
- ٥- استكشاف نقاط الضعف والثغرات في الأنظمة ومعالجتها .
- ٦- استخدام الأدوات الخاصة بالمصادر المفتوحة وتطويرها لتحقيق مبادئ الأمن السيبراني.
- ٧- توفير بيئة عمل آمنة جداً خلال العمل عبر الشبكة العنكبوتية .

ويحدد جوزيف ناي ثلاثة أنواع من الفاعلون الذين يمتلكون القوة السيبرانية:

- ١- الدول: والتي لديها قدرة كبيرة على تنفيذ هجمات سيبرانية وتطوير البنية التحتية وممارسة السلطات داخل حدودها
- ٢- الفاعلون من غير الدول: يستعمل هؤلاء الفاعلون القوة السيبرانية لأغراض هجومية بالأساس، إلا أن قدرتهم على تنفيذ أي هجوم سيبراني مؤثر تتطلب مشاركة ومساعدة أجهزة استخباراتية متطورة، ولكن يمكنهم اختراق المواقع الإلكترونية واستهداف الانظمة الدفاعية.
- ٣- الافراد (القرصنة): هم الذين يمتلكون معرفة تكنولوجية عالية والقدرة على توظيفها، وعادة ما تكون هناك صعوبة في الكشف عن هوياتهم، ومن الصعب ملاحقتهم.

ثانياً: عناصر الأمن السيبراني:

حتى يتحقق الهدف من الأمن السيبراني، لا بد من توفر مجموعة عناصر تعمل مع بعضها البعض لتكمل الدور في ذلك، ومن أهم عناصر الأمن السيبراني:

١- التقنية: تشكل التكنولوجيا والتقنية دوراً في غاية الأهمية في حياة الأفراد والمنظمات، حيث توفر الحماية الفائقة لهم أمام الهجمات السيبرانية، وتشتمل حماية الأجهزة بمختلف أشكالها الذكية والحاسوبية والشبكات بالاعتماد على جدران الحماية واستخدام البرامج الضارة ومكافحة الفيروسات وغيرها.

٢- الأشخاص: يستوجب الأمر لزوماً على الأشخاص من مستخدمي البيانات والأنظمة في منشأة ما استخدام مبادئ حماية البيانات الرئيسية كتحديد كلمة مرور قوية، وتفاذي فتح الروابط الخارجية والمرفقات عبر البريد الإلكتروني، إلى جانب القيام بعمل نسخ احتياطية للبيانات.

٣- الأنشطة والعمليات: يتم توظيف الأشخاص والتقنيات للقيام بالعديد من العمليات والأنشطة وتسييرها بما يتماشى مع تطبيق أسس الأمن السيبراني والتصدي لهجماته بكل كفاءة.

المبحث الثاني : الامن السيبراني في الوطن العربي

على الرغم من الإيجابيات الهائلة التي تحققت بفضل تقنية المعلومات، فإن تلك الثورة المعلوماتية المتصاعدة قد صاحبها في المقابل جملة من الانعكاسات السلبية الخطيرة نتيجة سوء الاستخدام، ومن بين تلك الانعكاسات المستحدثة، ظاهرة الجريمة الرقمية، والتي تصاعدت مخاطرها بدورها مما افرز نوعاً جديداً من الجرائم العابرة للقارات، التي لم تعد مخاطرها وأثارها محصورة في نطاق دولة بعينها مما أثار بعض التحديات القانونية أمام الأجهزة المعنية بمكافحة الجريمة.

اولاً: الهجمات السيبراني في الوطن العربي

الهجوم السيبراني في اجهزة الكمبيوتر: وهو يعتبر محاولة لتغيير أو تعطيل أو تدمير أو سرقة أو الحصول على وصول غير مصرح به أو استخدام غير مصرح به للأصول.

الهجوم السيبراني أو «الهجوم الإلكتروني» هو أي نوع من المناورة الهجومية التي تستهدف أنظمة معلومات الكمبيوتر أو البنية التحتية أو شبكات الكمبيوتر أو أجهزة الكمبيوتر الشخصية. المهاجم هو شخص أو عملية تحاول الوصول إلى البيانات أو الوظائف أو المناطق المحظورة الأخرى في النظام دون الحصول على إذن، ويحتمل أن يكون ذلك بقصد ضار، ويمكن أن تكون الهجمات الإلكترونية جزءاً من الحرب الإلكترونية أو الإرهاب الإلكتروني، ويمكن استخدام الهجوم الإلكتروني من قبل دول ذات سيادة أو أفراد أو مجموعات أو مجتمع أو منظمات أو حتى عصابات، وقد تنشأ هذه الهجمات الإلكترونية (لسيبرانية) من مصدر مجهول.

ويمكن أن تكون الجرائم الإلكترونية ضارة على العديد من المستويات، حيث يمكن أن يؤدي إلى فقدان الملكية الفكرية والمعلومات التجارية التنافسية،

على الأمن القومي، وأصول أمن المعلومات وبنيتها التحتية، أطلقت هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، الدليل الإرشادي « نظام ضمان أمن المعلومات في دولة الامارات » وذلك لتوفير مرجعية لمطلوبات رفع الحد الأدنى من مستوى حماية أصول أمن المعلومات، وأنظمة الدعم في جميع الجهات المعنية في الدولة.، في عام ٢٠١٦ نظمت خدمة الأمن العام التابعة لشرطة دبي بالتعاون مع هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية حملة لمكافحة الابتزاز الإلكتروني، حيث تهدف الحملة إلى حماية المتضررين من الابتزاز، وملاحقة المبتزين في هذه القضايا في كافة دول العالم، ويصدر في حقهم نشرة طلب للإنتربول الدولي.

وهناك مبادرة أطلقتها وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات بالتعاون مع صندوق تنمية الموارد البشرية (هدف) لرفع مستوى القدرات الرقمية الوطنية في مختلف مجالات التقنية الحديثة لمواكبة متطلبات التحول الرقمي، وتشمل عدة مسارات: تحليل بيانات الذكاء الاصطناعي، الحوسبة الحسابة، تطوير الويب والتطبيقات، تصميم وتطوير الألعاب، البرامج التنفيذية.

المبحث الثالث: المملكة العربية السعودية والعراق وجهودهما الوطنية للحد من الهجمات السيبرانية

أولاً: وضع الامن السيبراني في المملكة العربية السعودية

المعني بحماية الشبكات وأنظمة تقنية المعلومات وأنظمة التقنيات التشغيلية، ومكوناتها من أجهزة وبرمجيات، وما تقدمه من خدمات، وما تحويه من بيانات؛ من أي اختراق أو تعطيل أو تعديل أو دخول أو استخدام أو استغلال غير مشروع. ويشمل مفهوم الأمن السيبراني: أمن المعلومات والأمن الإلكتروني والأمن الرقمي.

وفي السعودية تضمنت أبرز الحوادث الرئيسية في هجمات استهدفت في البداية شركة أرامكو السعودية المملوكة للدولة في عام ٢٠١٢ وعطلت نشاط الشركة لمدة شهر في ما يشار إليه بأكبر اختراق في التاريخ، وحدثت الهجمات التخريبية الالكترونية في المملكة العربية السعودية بشكل متكرر وقد كلفتها حوالي (٢.٦) مليار ريال سعودي عام ٢٠١٢، وفقاً لتقرير أصدرته شركة سيمانتيك، وفي عام ٢٠١٦ واجهت السعودية موجة من الهجمات الالكترونية التي أصابت هيئات حكومية وشركات قطاع الخاص واستخدمت هذه الهجمات برامج ضارة شبيهة بالبرامج المستخدمة في هجوم ٢٠١٢ على شركة أرامكو السعودية تسبب في اضطراب واسع في البنى التحتية المهمة. وفي عام ٢٠١٣، عانت بنوك الإمارات العربية المتحدة وسلطنة عمان من خسارة بلغت أكثر من (٤٥) مليون دولار أمريكي بسبب واحدة من أكبر عمليات سرقة أجهزة الصراف الآلي الإلكترونية في المنطقة، وقد صرح المدير العام للمركز الوطني السعودي للأمن الإلكتروني صالح إبراهيم المطيري بأن المملكة تعرضت لحوالي (١٠٠) هجوم خلال عام ٢٠١٦، ومن بينها الهجوم على هيئة الطيران السعودي باستخدام برمجيات أزالة البيانات ومن بين تلك البرامج الضارة قرض إزالة البيانات حضان طروادة شامون الذي يعتبر احد الفايروسات الحاسوبية المعقدة، وفي يونيو ٢٠٢١ أعلن عن تحقيق

، مما يقلل من القدرة التنافسية للشركة. يمكن أن يقدم تكاليف الفرصة البديلة، بما في ذلك تعطل الخدمة والعمالة، وعلى الرغم من أن آثار جرائم الإنترنت تختلف، ويمكن أن تهدد الحكومات وحتى أكبر الشركات، إلا أنها تشكل خطراً خاصاً على الشركات الصغيرة والشركات الناشئة، والتي تميل إلى أن تكون أقل مرونة؛ هذه الشركات لها أهمية حاسمة مع تطور الاقتصاد الرقمي في دول مجلس التعاون الخليجي، حيث تلعب دوراً رئيسياً في خلق فرص العمل، وضخ المنافسة في السوق وتحفيز الابتكار.

أكدت الوكالة الوطنية للأمن السيبراني في دولة قطر أن جائحة كورونا أسهمت في ارتفاع وتيرة الهجمات الإلكترونية في أنحاء العالم، داعية الأشخاص والمؤسسات إلى اتخاذ الإجراءات اللازمة لتفادي الوقوع في مصيدة جرائم الإنترنت. وتقول الوكالة -في مقابلة مع الجزيرة نت- إن تفشي فيروس كورونا كان حدثاً ضخماً أثر تأثيراً كبيراً في سير الحياة وغير مجريات الأحداث في شتى أصقاع العالم، ولا يوجد مجال إلا وقد تأثر بهذه الجائحة، ومن ضمن هذه المجالات مجال الأمن السيبراني.

وتوضح أن معدل الهجمات السيبرانية تزايد نتيجة لاستغلال مجرمي الإنترنت الجائحة للإيقاع بضحايا جدد، باستخدام البرامج الضارة ورسائل التصيد وغيرها من الهجمات .

ظهر استطلاع حديث أن الخسائر التي تكبدتها الشركات في الشرق الأوسط نتيجة لجرائم الإنترنت أكبر بكثير من خسائر نظيراتها الدولية. في عام ٢٠١٥، فقد ٥٦ ٪ من الذين شملهم الاستطلاع أكثر من ٥٠٠٠٠٠ دولار أمريكي، مقارنة مع ٣٣ ٪ في المائة من الشركات على مستوى العالم؛ وفقد ١٣ ٪ في المائة ثلاثة أيام عمل على الأقل بسبب آثار الجرائم الإلكترونية، مقارنة بـ ٩ ٪ في المائة من المجيبين العالميين على الدراسة الاستقصائية. شهد ١٨ ٪ من المجيبين أكثر من ٥٠٠٠ هجوم في تلك السنة، وهي نسبة أعلى من أي منطقة أخرى وتقريباً ضعف المعدل العالمي.

ثانياً: جهود الدول العربية في مواجهة التهديدات السيبرانية

تبدل الدول العربية كل ما في وسعها للحاق بالركب العالمي في مجال تطوير الأمن السيبراني، وفي هذا الصدد عقدت المنظمة العربية للتنمية الإدارية التابعة لجامعة الدول العربية، والمكتب الإقليمي العربي للاتحاد الدولي للاتصالات في شهر نوفمبر ٢٠١٧، فعالية (الأمن السيبراني في المنطقة العربية)، والتي تتضمن اللقاء الثاني للتجارب الإدارية الناجحة في مجال أمن المعلومات، والمنتدى الإقليمي حول الأمن السيبراني في عصر التكنولوجيا الناشئة، وهدفت هذه الفعالية إلى التعريف بالتجارب الإدارية الناجحة في مجال أمن المعلومات من أجل تعميمها ونشرها والاستفادة منها في الدول العربية مع إقامة حوار مفتوح في الدول العربية لمناقشة تحديات الأمن السيبراني المتعلقة بالتكنولوجيات الناشئة وتطوير آليات دفاعية مبتكرة وفعالة من منطلق المنظور الوطني، وقد شاركت في الفعالية دول مصر والسعودية وسلطنة عمان والأردن ولبنان وفلسطين والمغرب وسوريا واليمن وجزر القمر وموريتانيا بحضور ممثل عن الأمم المتحدة.

لتعزيز بيئة رقمية آمنة وموثوقة في دولة الإمارات، في ظل التطور التكنولوجي وتزايد التهديدات السيبرانية المواكبة له التي تمثل تهديداً

تقنية المعلومات الصادرة سنة ٢٠١٠، والتي تضم العديد من الجرائم الالكترونية مثل سرقة بطاقات الائتمان، وجرائم الانترنت والارهاب الالكتروني، وتصنيع الفايروسات او نشرها والقرصنة واختراق الانظمة، والاختراق غير المصرح، تهدف هذه الاتفاقية الى تعزيز التعاون بين الدول العربية في محاربة الجرائم الالكترونية، وتؤكد على أهمية تنفيذ قوانين حقوق الملكية وتطبيق العقوبات على منتهكي شروط ولوائح الاتفاقية.

يتمثل دور الاتحاد السعودي للأمن السيبراني والبرمجة في:

- ١- تعزيز حماية الشبكات .
- ٢- تعزيز حماية أنظمة تقنية المعلومات .
- ٣- تعزيز حماية أنظمة التقنيات التشغيلية ومكوناتها من أجهزة وبرمجيات ، وما تقدمه من خدمات، وما تحويه من بيانات .
- ٤- التأسيس لصناعة وطنية في مجال الأمن السيبراني تحقق للمملكة الريادة في هذا المجال .
- ٥- ان تكون المرجع الوطني للمملكة في شؤون تخصصها .
- ٦- حماية مصالح المملكة الحيوية وأمنها الوطني ، والبنى التحتية الحساسة فيها .

تأتي هذه الخطوة كرد فعل على الهجمات الإلكترونية المتكررة، وعمليات التخريب المتعمدة التي تستهدف المملكة مؤخرًا : مثل فيروس «شمعون»، على أمل ان يكون للهيئة دورا فعالاً في حماية أمن المملكة المعلوماتي ، وتحقيق الاهداف المرجوة منها بشكل كامل.

ثانياً: وضع الامن السيبراني في العراق

اصبح الفضاء السيبراني حاضنه لبروز نوع واشكال جديدة من الإرهاب الذي يستخدم وسائل الاتصال الحديثة التي اصبح لتلك المنظمات الإرهابية الالاف من الصفحات والمواقع الالكترونية التي تستخدمها من اجل استقطاب المزيد من الشباب ونشر فكرها المتطرف واختراق المواقع، وهو مؤشر غير تقليدي للإرهاب الذي يستهدف مهاجمة البنى التحتية للمعلومات (الفضاء السيبراني) والذي حمل معه تحديات أمنية وقانونية وسياسية وتقنية لاسيما في ظل ضعف منظومات الحماية وعدم وجود أطر تشريعية واضحة لتنظيم هذا الفضاء بالإضافة الى عدم التوافق بين تدابير مكافحة الانتشار الهائل لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات ومحدودية المواجهة الأمنية والتقنية مقابل التهديدات السيبرانية الحاصلة لذلك يتوجب بناء منظومة متكاملة لأمن المعلومات من اجل تلافي مثل تلك المخروقات.

يعد الامن السيبراني من اكثر المسائل أهمية في حياتنا المعاصرة بحكم علاقته المباشرة بجميع مجالات الحياة العامة من سياسة واقتصاد وامن وثقافة وغيرها، واصبح العراق بعد ٢٠٠٣ اكثر عرضه للهجمات السيبرانية بسبب الانفتاح على العالم والتطور في المجال التقني والمعلوماتي حيث انه اكثر من كونه مسألة مرتبطة بأمن المعلومات والتقنيات وشبكات الحاسوب وهناك علاقة مباشرة بينه وبين المجالات (السياسي، الأمني، الاقتصادي، الاجتماعي، الثقافي).

ان هذا الفضاء عرضه لتحديات عدة لاسيما تلك الهجمات الالكترونية والبنية التحتية لأية دولة جعل الاضرار المعتد بها يمثل تهديداً للأمن الوطني

السعودية المرتبة الثانية عالميا من بين ١٩٣ دولة، والمركز الاول على مستوى الوطن العربي والشرق الاوسط وقارة اسيا، وحققت المملكة العربية السعودية إنجازا لافتا في مجال الامن السيبراني ، بعد حصولها على المركز الثاني عالميا من بين ١٩٣ دولة ، وتنبؤا المرتبة الأولى في الوطن العربي والشرق الأوسط وقارة آسيا ، وفقا للمؤشر العالمي للأمن السيبراني ، ويرى حجازي ان السعودية حققت خلال العامين الماضيين قبل عام (٢٠٢١) طفرات كبيرة في مجال الامن السيبراني ، لافتا الى أنها أنشئت مركز وطني للأمن السيبراني وكذلك تبني مجموعة من السياسات كبيرة جدا مثل : تصنيف البيانات ، الحوسبة الحساسة، وحماية البيانات ، بالإضافة الى القوانين التي يتم تطبيقها ، كما تمتلك مجموعة برامج ومبادرات للتدريب على موضوعات مختلفة بأعداد كبيرة جدا من الموظفين والعاملين في هذا المجال.

وقال تروزل أورتيغ بورغسن، رئيس مركز الأمن السيبراني في المنتدى الاقتصادي العالمي، إن السعودية تتحول من مستهلك للمعرفة إلى مُصدّر لها، مشيرا إلى أن المركز الذي يرأسه يعمل مع جهات حكومية ومن القطاع الخاص في المملكة على مواجهة التهديدات السيبرانية.

جهود المملكة العربية السعودية للحد من الهجمات السيبرانية:

الهيئة الوطنية للأمن السيبراني هي هيئة حكومية مختصة في الامن السيبراني في السعودية ، مهتمة في شؤون، وفي زيادة عدد الكوادر الوطنية المؤهلة لتشغيله، لها شخصية مستقلة، وترتبط مباشرة بالملك سلمان بن عبد العزيز، ويرأس مجلس إدارتها وزير الدولة الدكتور مساعد العبيان تأسست بأمر ملكي في عام ٢٠١٧ ، وسجلت الهيئة أهم إنجازاتها في مارس ٢٠١٩ فعندما صنف الاتحاد الدولي للاتصالات المملكة العربية السعودية في المرتبة ١٣ عالميا والأولى عربياً من بين ١٧٥ دولة، من خلال المؤشر العالمي للأمن السيبراني، الذي يتم قياسه بشكل دوري كل عامين بناء على خمس ركائز رئيسية، تتمثل في القانونية والتعاونية والتقنية والتنظيمية وبناء القدرات. وبالنسبة للاتحاد السعودي للأمن السيبراني والبرمجة والدرونز:

- هي منظمة وطنية تحت مظلة اللجنة الأولمبية السعودية تسعى لبناء قدرات محلية واحترافية في مجال الأمن السيبراني والبرمجة بناءً على أفضل الممارسات والمعايير العالمية. للوصول بالمملكة العربية السعودية إلى مصاف الدول المتقدمة في صناعة المعرفة التقنية الحديثة. يرأس مجلس إدارته فيصل الخميسي .

- يهدف الاتحاد إلى تعزيز حماية الشبكات وأنظمة تقنية المعلومات وأنظمة التقنيات التشغيلية ومكوناتها من أجهزة وبرمجيات، وما تقدمه من خدمات، وما تحويه من بيانات، مراعية في ذلك الأهمية الحيوية المتزايدة للأمن السيبراني في حياة المجتمعات، ومستهدفة التأسيس لصناعة وطنية في مجال الأمن السيبراني تحقق للمملكة الريادة في هذا المجال انطلاقاً مما تضمنته رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ .

- واهم أهدافها تعزيز الأمن السيبراني للدولة ، حماية مصالح المملكة الحيوية ، حماية أمن المملكة الوطني ، حماية البنى التحتية الحساسة في المملكة.

وصدقت المملكة العربية السعودية على الاتفاقية العربية لمكافحة جرائم

الأمنية هي من تحرك الاستراتيجية.

وبهدف تطوير استراتيجية العراق للامن السيبراني انعقد مؤتمر بعنوان «العراق الالكتروني والامن السيبراني» في بغداد يوم ٥ اذار ٢٠١٩ بالتعاون مع المجلس الدولي للاستشارة الالكترونية (EC-COUNCIL) التابعة لمفوضية الاتحاد الأوربي كونه المعني بمتابعة قضايا الامن وله دوره العالمي في هذا المجال وكان الهدف منه تحديث وابتكار عمليات الامن السيبراني الاستراتيجية والتكتيكية للحكومة العراقية ومستقبل الحكومة الالكترونية والتهديدات السيبراني عنها وزيادة الوعي لمنع الجريمة السيبرانية في العراق فضلاً عن حماية البيانات والتعامل مع الحوادث السيبرانية واستعادة القدرة السيبرانية على العمل بعد الحوادث ودوره (EC-COUNCIL) في تقديم الدعم للعراق ويأتي هذا المؤتمر في سياسات وخطط الحكومة العراقية للاستثمار في الحكومة الالكترونية وتعزيز الامن السيبراني العراقي. ويمكن تحديد اهم المشكلات التي يعاني منها الامن السيبراني وسبل معالجتها:

١- ضعف القوانين والتشريعات الحكومية الخاصة بالأمن المعلوماتي والسيبراني مما يتطلب تشريعات قانونية فعالة في القطاع الحكومي والخاص.

٢- ضعف القدرات المهنية المحلية وقتلتها في مجال امن المعلومات المتقدمة والامن السيبراني وهذا يتطلب العمل لجاد على تدريب وتطوير كوادر مهنية محترفة في القطاع الحكومي والخاص تؤهلها على مواجهة التحديات السيبرانية.

٣- ارتباط منظومات الانترنت في العراق مع الخارج مما يعني ان الامن السيبراني العراقي مرتبط بدول وشركات خارجية وهذا يتطلب من الحكومة العراقية انشاء شراكة فعالة مع شركات محلية لإقامة علاقات موثوق بها وفعالة لسد النقص في هذا المجال.

٤- قلة ادراك الشركات المحلية في مجال تكنولوجيا المعلومات بحجم المخاطر الأمنية المعاصرة وهذا يتطلب تنمية الوعي لديهم بأن التحديات الأمنية المعاصرة تختلف عن المرحلة السابقة مما يستلزم البحث عن حلول بهدف انشاء تكنولوجيا معلوماتية متقدمة في العراق تواكب التطور السريع.

جهود الحكومة العراقية للحد من الهجمات السيبرانية (التدابير):

تماشياً مع مبدأ الواقع الذي يفرض علينا الاهتمام والدخول في المجال السيبراني العالمي فان الحضور الوطني للعراق في مجال الفضاء السيبراني يعرضه الى بعد جديد من المخاطر ولذلك يتم تطوير استراتيجية الامن السيبراني العراقي من فحص التعرض لمخاطر الامن في الدولة بكاملها.

هناك استراتيجية التأهب الوطني لدى العراق التي جاء فيها كالآتي:

١- تحدد الاستراتيجية استعداد الدولة لحماية البنى التحتية الرقمية والقدرة التنافسية الاقتصادية العالمية في الفضاء السيبراني فضلاً عن بناء قدرات شاملة من الناحية الهيكلية والاجرائية على المستويين الاستراتيجي والتكتيكي في التخفيف من المخاطر السيبرانية.

للدولة المستهدفة وهذا يفسر ادراج معظم دول العالم مسألة الامن السيبراني كأحد أولويات امنها الوطني، فمئذ ٢٠٠٣ شهد العراق انفتاحاً وتطوراً ملحوظاً في المجال التقني والمعلوماتي مما جعل مؤسساته الرسمية والخاصة أكثر عرضه للهجمات السيبرانية مما فرض تحديات جديدة أثرت بشكل مباشر في منظومة الأمن الوطني وتستلزم معالجتها.

يجب ان نستعرض وضع العراق بسبب ان الامن السيبراني اصبح من اهم قضايا الامن الوطني لأية دولة بحكم علاقته المباشرة بمؤسساتها وبنيتها التحتية ومواطنيها واي تعرض للهجمات الالكترونية سوف يؤثر بشكل مباشر على امنها الوطني، ويؤدي الى خسائر كبيرة فقد زادت أهمية الامن السيبراني في العراق بعد ٢٠٠٣ بحكم الاستخدام الواسع للفضاء السيبراني وتصادد الهجمات الالكترونية.

استراتيجية العراق للحد من خطر الامن السيبراني:

وفي ظل وجود الخطر الإرهابي وجود الجرائم الإرهابية في الكثير من مناطق العالم لا بد من القول بأن هناك اليات وجهود حثيثة ومستمرة لمكافحة هذه المخاطر وهذا اتضح في جميع مراحل التاريخ وعلى كافة المستويات الدولية والوطنية وفي كافة المجالات والإجراءات والتدابير اللازمة للحد من هذه الظاهرة.

قامت مستشارية الامن الوطني بوضع استراتيجية وطنيه للأمن السيبراني في العراق الذي حددت غرضاً واضحاً واتجاهاً ثابتاً عن رؤية الامن السيبراني في العراق أي مجتمع امن ومضمون وناضب للحياة ومرن وموثوق به يوفر فرصاً لمواطنة ويحمي الأصول والمصالح الوطنية ويعزز التفاعلات السلمية والمشاركة الاستباقية في الفضاء السيبراني من اجل الرخاء الوطني فضلاً عن توفير الامن للبنية التحتية الحيوية للمعلومات وغيرها من العناصر الحرجة في نظام المعلومات في ظل الوضع الراهن هو تحدي وطني ضخم ويحتاج الامن الوطني الى اطار متماسك للأمن السيبراني لتوفير نهج شامل إزاء المشهد الأمني الحالي والمستقبلي لأمن الدولة والتضاريس والاقتصاد يسير بخطى سريعة ويتجهان نحو تضاريس متحركة ومتقلبة رقمياً، فالجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية المتورطة في الجرائم السيبرانية مجهزة تجهيزاً كافياً بأدوات الكترونية متطورة تتسبب في اضرار ذات بعد لم يسبق له مثيل ومن شأن ادراج الامن السيبراني في مجال الفضاء الالكتروني ان يساعد البلد على الاستعداد والاستجابة لهذه التهديدات الأمنية والمساعدة على معالجة ضعف البلد في المجال الرقمي، وتعزيز قدرة العراق على توفير تدابير مضادة بالاشتراك مع الجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية وهذا هو الأساس المنطقي الاستراتيجي لوضع السياسة الوطنية للأمن السيبراني والسباق الذي يتم تعريف استراتيجية الامن السيبراني العراقي من اجل الاستعداد للأمن القومي.

تنطلق استراتيجية الامن السيبراني في العراق من مبدأ ضمان امن العراق وحماية وجوده في الفضاء السيبراني وحماية بنية معلوماتية حيوية وبناء مجتمع انترنت موثوق به ورعايته والتعامل مع التحديات السيبرانية التي تهدد امن العراق الوطني وسلامته من خلال مجموعة من الإجراءات لحماية فضاء العراق السيبراني والدفاع عنه ان طبيعة المتعددة الابعاد للتهديدات

الاتصالات العالمية (ITU) ليضمن الارتقاء بمستوى العراق السيبراني العالمي.

الخاتمة:

مع تطور المجتمعات والثورة المعلوماتية والاتصال والتوجيه نحو مجتمع المعلومات والمعرفة تشكل فضاء جديد هو الفضاء السيبراني الذي تستعمله الدول والمؤسسات والافراد الذي خلق العديد من التهديدات الأمنية على مستوى الامن الوطني الذي اصبح اكثر عرضه وخطر نظراً لانكشاف المعلومات الذي وفرته وسائل الاتصال والتواصل الحديثة، لذا يتطلب الامر الى تطوير مفهوم الامن لمواجهة التهديدات الجديدة (الامن السيبراني) كرد فعل على هذه التهديدات اذ ادركت الدولة ضرورة تأمين المعلومات بشدة ويتوجب على الامن السيبراني العراقي ان يشكل مجموعة من الأطر القانونية والتنظيمية فضلاً عن الوسائل التقنية والتكنولوجية التي تمثل الجهود المشتركة للقطاعين الخاص والعام والمحلي والدولي لحماية الفضاء السيبراني الوطني وحماية سرية المعلومات الشخصية واتخاذ الإجراءات الضرورية لحماية المواطنين من مخاطر الفضاء السيبراني.

يمكن القول أن التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية أدى إلى نمو استخدام الإنترنت والتكنولوجيا والمعاملات الإلكترونية لذلك، زادت الهجمات السيبرانية منذ ذلك الحين، مما دفع السعودية لتخصيص جهد أكبر في هذا المجال، ومن هنا يجب علي الدول العربية الاستفادة من التجربة السعودية وغيرها من الدول المتطورة في مجال الأمن السيبراني، وأن يتم تأسيس إطار تعاوني للدول العربية فيما بينها في مجال الأمن السيبراني، وعلى الدول العربية أن تطوّر من نفسها حتى تستطيع مواكبة هذا الزخم التكنولوجي.

ان واقع العالم المعاصر يؤكد حقيقة مهمة وهي الاعتماد المتزايد على تكنولوجيا المعلومات مما فرض بدوره تحدياً سيكون حاضراً بقوة في القرن الحادي والعشرين الا وهو ضرورة ضمان الامن السيبراني من الهجمات السيبرانية، وفيما يتعلق في العراق فان الانفتاح الذي شهده العراق لا سيما في المجال المعلوماتي وتزايد الاعتماد عليه فرض على العراق تحديات عدة نظراً لكونه مستهدف بالدرجة الأساسية من قبل الهجمات الإرهابية، فقد ظهرت تحديات أمنية معاصرة فرضت نفسها على العراق منها الإرهاب السيبراني والقرصنة السيبرانية والجريمة الإلكترونية مما يتطلب بناء كواد وطنية والاستفادة من المنظمات الدولية المختصة لمواجهة هذه المخاطر.

التوصيات:

١- تحتاج الدول العربية للمزيد من الاستثمار في مجال الأمن السيبراني وينقسم الاستثمار لجانبين، الأول توطين التكنولوجيا والبني التحتية السيبرانية، الثاني تطوير المهارات والخبرات في سبيل امتلاك قدرات وطنية قادرة علي بناء وإدارة وتحليل الأنظمة السيبرانية وتطويرها .

٢- من المهم تشجيع مجالات البحث العلمي والابتكار؛ بالإضافة لضرورة توعية العاملين بكافة مؤسسات الدولة وتنمية المعايير المهنية الاحترافية لديهم وإرساء بنية تحتية للدخول إلي مجال صناعة البرمجيات العالمية والقدرة علي منافسة المنتج المستورد؛ واهتمام الحكومات العربية بتحفيز الاستثمارات والشركات العاملة في هذا القطاع والتعاون بينها وبين القطاع الحكومي والعسكري، بحيث يستفيد كل قطاع من الآخر بما لا يخل بمبدأي السرية والخصوصية .

٢- يتوقف عامل النجاح الحاسم الذي تقوم به الاستراتيجية على التعبئة الشاملة والمشاركة والتنسيق للمكونات الحاسمة لضمان وجود العراق في الفضاء السيبراني وحماية البنى التحتية للمعلومات الحيوية.

٣- يتفق الاتجاه سياسة الحكومة بشأن الامن السيبراني مع الاتجاه الإقليمي والعالمي بشأن تأمين الفضاء السيبراني.

٤- ان التركيز الأهم لأستراتيجية الامن السيبراني هو التحدي لتعرض العراق للمخاطر السيبرانية وحماية البنية التحتية للمعلومات الأساسية الوطنية ، واستغلال فرص الفضاء الالكتروني لأغراض الامن القومي والاهداف الاقتصادية ، والعمل على دعم مجتمع سيري موثوق به.

وتهدف الاستراتيجية الوطنية للامن السيبراني في العراق الى:

١- وضع خارطة طريق وطنية مع اليات منسقة مختلفة واطار تنفيذي وإجراءات تضمن تحقيق الرؤية الوطنية والاهداف المتعلقة بالامن السيبراني.

٢- ان الاستراتيجية ضرورية لتحقيق الأهداف المحددة التالية:

تشريعات شاملة لمكافحة الجريمة السيبرانية والتدابير المضادة للتهديد السيبراني التي يمكن اعتمادها على الصعيد الوطني والإقليمي ذات الصلة في سياق تأمين الفضاء السيبراني للدولة.

توفير التدابير التي تحمي البنية التحتية الحيوية للمعلومات فضلاً عن الحد من مواطن الضعف والثغرات الوطنية من خلال اطار ضمان الامن السيبراني.

وضع الية فعالة للاستجابة لحالات الطوارئ في الحاسوب.

العمل على تحسين قدرة وتطوير فريق الاستجابة لحالات الطوارئ في الحاسوب العراقي (CERT).

اليات وطنية لبناء القدرة والتوعية العامة وتمكين المهارات ضرورية للمساعدة في تعزيز قدرتنا على الاستجابة التشريعية الفعالة للهجمات السيبرانية، فضلاً عن اليات موثوق بها لأشراك أصحاب المصلح المتعددين الوطنيين والدوليين من اجل التحدي بشكل جماعي للتهديدات.

ردع وحماية الحكومة العراقية من جميع اشكال الهجمات السيبرانية.

تنسيق مبادرة الامن السيبراني على جميع مستويات الحكومة في البلاد.

تعزيز الرؤية الوطنية للأمن السيبراني من خلال التوعية والشراكة بين القطاعين العام والخاص وتقاسم المسؤوليات والعمل على إيجاد مجتمع موثوق به من أصحاب المصلحة.

تعزيز التنسيق والتعاون بين أصحاب المصلحة الإقليميين والعالميين بشأن الامن السيبراني.

٣- تعمل الاستراتيجية على تعزيز الأسس اللازمة لأطار عمل وطني منسق على الصعيد العالمي للعمل والتعاون في حماية الهياكل الأساسية للمعلومات الحيوية من التهديدات السيبرانية.

قام فريق الاستجابة الالكترونية العراقي CERT بتشكيل عدة فرق تعمل على حدة وبشكل منسق حيث تم تقسيم وتصنيف المجالات التي يجب العمل عليها وبشكل يضمن إنتاجية الاستراتيجية وفي اطار زمني محدد الذي يكون على ثلاث مراحل الأولى مدة سنة لمعالجة المخاوف الفورية والثانية لمدة ثلاث سنوات لبناء البنية التحتية اما الثالثة لمدة ٥ سنوات وما بعدها لتطوير الاعتماد على الذات، وحسب المعيار العالمي لاتحاد منظمة



الحقوق المكتسبة وسحب القرارات الإدارية

كريم حمود فحل

الدائرة القانونية/قسم تدقيق العقود والأموال

المقدمة

سلطة عليا، ووفقاً للإجراءات الأصولية الشكلية في إصداره، وفي هذا ضمان لحقوق الأفراد وضمان للأساس المنطقي لسلطة إصدار القرارات ومعالجة ومراجعة القرارات غير المشروعة من السلطة الأعلى من السلطة متخذة القرار بالسحب والإلغاء ووفقاً «لما هو محدد قانوناً»

مشكلة البحث

إن تدرج الأعمال القانونية لا يثير أي مشكلة في الأعمال القانونية ذات المصدر الواحد (دستوري أو تشريعي أو إداري أو قضائي) حيث ليست له أهمية إلا في القرارات الإدارية فإن نصوص الدستور تكاد تكون مرتبة واحدة تقريباً، وكذلك أن القواعد التشريعية توجد في مرتبة واحدة، أما القرارات الإدارية فتتعدد مصادرها وسلطة اتخاذها وتوجد في مراتب متعددة، وأن موضوع تدرج الأعمال القانونية يحل مشكلة التعارض بين القواعد القانونية المختلفة في الدولة سواءً أكانت الدولة موحدة أم اتحادية، وسواءً في المجال الداخلي أم الدولي، وأن موضوع تدرج القرارات الإدارية الصادرة عن نفس السلطة يثير الكثير من الإشكاليات من حيث مدى الاختصاص في سحب وإلغاء هذه القرارات والقواعد المطبقة في حالة تم تحديد الجهة المختصة بإلغاء هذه القرارات، وكذلك يثير موضوع تدرج القرارات الصادرة من نفس السلطة موضوع الحقوق المكتسبة للأفراد وما مدى حدود وصلاحيات الإدارة في إلغاء هذه القرارات إذا كانت تنظيمية أو فردية، وهذا سيضمن عدم التعارض وحل كثير من الإشكاليات والعيوب التي تصيب القرار الإداري وتجعله غير ذي أثر في الحياة القانونية للعمل الإداري ومحل للطعن والإلغاء على يد القضاء والإدارة نفسها. لذا سنقسم هذا البحث (تدرج القرارات الإدارية الصادرة من نفس السلطة) إلى مطلبين:

يعد موضوع تدرج القرارات الإدارية عصب الدراسة في النظرية العامة للقرارات الإدارية فهو يثير كثير من الموضوعات المتصلة بهذه النظرية، مثل موضوع مشروعية القرار الإداري، وموضوع التنظيم الإداري وعلاقة الأجهزة الإدارية المختلفة ببعضها، وموضوع التفويض والحلول في الاختصاص وموضوع سحب القرارات الإدارية وموضوع الظروف الاستثنائية.

تدرج القرارات الإدارية يعد مبدأ عام لتدرج الأعمال القانونية في الدول المعاصرة، وتدرج الأعمال القانونية يعني أن القواعد القانونية التي يتكون منها النظام القانوني في الدولة، ترتبط ببعضها ارتباطاً تسلسلياً، وأنها ليست في مرتبة واحدة من حيث القيمة القانونية، بل تتدرج فيما بينها بما يجعل بعضها أسمى من البعض الآخر فنجد في مقدمتها القواعد الدستورية التي تكون أعلى من القواعد التشريعية العادية الصادرة من السلطة التشريعية وهذه بدورها تحتل أعلى مرتبة من القواعد القانونية العامة (الأنظمة) التي تصدرها السلطات الإدارية ونستمر في هذا التدرج التسلسلي حتى نصل للقاعدة الفردية، أي القرار الفردي الصادر من سلطة إدارية دنيا.

أهمية البحث

إن حسن سير العمل الإداري توجب بأن لا تكون القواعد المطبقة في ذات الدرجة، بل تقع ضمن تسلسل أو تدرج يكون القرار الأعلى درجة ملزماً ومقيداً للقرار الأدنى درجة، وأن يتصرف كل عضو في الإدارات العامة في حدود وظائفه ويكون ملزماً بتطبيق حكم القاعدة القانونية الواجبة الاتباع بحسب تدرج القرارات في التنظيم القانوني للدولة، فيسمح مبدأ التدرج بتعيين السلطة المختصة لاتخاذ كل نوع من أنواع القرارات الإدارية وأصول إصدارها، فالقرار الإداري سواء كان تنظيمياً أو فردياً لا يمكن أن يصدر صحيحاً إلا من قبل سلطة معينة بموجب قرار صادر من

المطلب الأول :- قاعدة توازي الأشكال والاختصاصات

الفرع الأول: تقابل الاختصاصات
الفرع الثاني: تقابل الشكليات والإجراءات

المطلب الثاني :- قاعدة عدم المساس بالحقوق المكتسبة ومشكلة سحب القرارات الإدارية

الفرع الأول : حدود سلطة الرئيس الإداري في سحب القرارات (التنظيمية والفردية) المشروعة
الفرع الثاني: حالات سحب القرارات الإدارية الصحيحة والمعيبة والاستثناءات الواردة عليها

المطلب الأول

قاعدة توازي الأشكال والاختصاصات

تنادي هذه القاعدة بأن السلطة الإدارية التي أصدرت القرار تستطيع بعد ذلك إصدار القرار الإداري المضاد وتتبع في إصداره ذات الإجراءات التي اتبعتها في إصدار القرار الأول، كما يمكن أن يكون ذلك بواسطة سلطة أخرى كالجهة الرئاسية مثلاً، والمشرع هو الذي يحدد الجهة المختصة بإصدار القرار المضاد وسواءً الجهة ذاتها ستمنح هذه الإمكانية أو جهة أخرى، ويلاحظ ومن حيث المبدأ إن إصدار القرار المضاد لا يعني ضرورة التمسك بنفس إجراءات وشكليات إصدار القرار الأول إنما تراعى في إصداره شكليات وإجراءات محددة بواسطة المشرع وقت صدوره فإن خلى التشريع من نص خاص فلا بد من إصداره بذات الشكليات والإجراءات المتبعة في إصدار القرار الأول، لهذا سنتناول مضمون قاعدة توازي الشكل والإجراءات في فرعين أساسيين، الأول قاعدة تقابل الاختصاصات، والثاني تقابل الشكليات والإجراءات وكالاتي:

الفرع الأول

تقابل الاختصاصات

وتعني أنه يشترط أن تكون السلطة المختصة بإصدار القرار المضاد هي الجهة الإدارية نفسها المختصة بإصدار القرار الأول، مثال ذلك أن الموظف المعين بقرار إداري من الوزير يحال على التقاعد وتقبل استقالته بالطريقة ذاتها وهو ما أشار إليه قانون التقاعد الموحد رقم (٩) لسنة ٢٠١٤ بالمادة (١٤) منه (أولاً- يحال إلى التقاعد الموظف المعين بمرسوم جمهوري أو بأمر من مجلس الوزراء أو رئيس مجلس الوزراء أو هيئة رئاسة مجلس النواب بالكيفية التي تم تعيينه فيها)، وهذه الطريقة مفترضة ومطردة ولا يجوز الاتفاق على ما يخالفها، فالاختصاص في القرار الإداري يعني القدرة القانونية التي يتمتع بها متخذ القرار سواءً أكان عضواً أو هيئة في إصدار قرار إداري، بعبارة أخرى إنه السلطة أو الصلاحية القانونية التي يتمتع بها متخذ القرار في إصداره واعتماده وإقراره، وفي نطاق إصدار القرار الإداري تكون أمام واحد من احتمالين هما:-

أولاً : عندما يحدد القانون السلطة صاحبة الاختصاص:

فلا خلاف لأن الاختصاص بإصدار القرار المضاد منعقد لها دون غيرها ولا يمكن لأي سلطة أخرى التعدي على ذلك الاختصاص وإلا كان تصرفها معيباً يعيب عدم الاختصاص، كما لو حدد المشرع السلطة المختصة بإنهاء الرابطة الوظيفية انضباطياً في العراق (١١م/٨م) من قانون انضباط موظفي الدولة فعوقبتا الفصل والعزل لا تفرضان إلا من الوزير أو مجلس الوزراء أو رئيس الجمهورية، ولا يملك رئيس الدائرة أن يوقعها رغم كونه يملك إصدار قرار التعيين لأول مرة إلا أنه لا يستطيع نقضه بقرار مضاد ومن تطبيقات ذلك في القضاء العراقي ما ورد في قرار الهيئة العامة لمجلس شورى الدولة بوصفها محكمة تمييز لإحكام وقرارات مجلس الانضباط العام «لدى عطف النظر على الحكم المميز وجد أنه صحيح وموافق للقانون ذلك أن المميز مفتشاً عاماً في وزارة الكهرباء وقد أقيّل من منصبه وأعيد إلى وظيفته السابقة بموجب الأمر الديواني المرقم (٤٨٤) في ٢٢/١١/٢٠٠٩ الصادر من رئيس الوزراء بناءً على توصية مسببة من هيئة النزاهة بموجب كتابها المرقم (مكتب/٢٢ في ٣/٩/٢٠٠٩) وذلك لارتكابه بعض المخالفات المثبتة في كتاب ديوان الرقابة المالية رقم (٥٥٨٩) في ١٣/٥/٢٠٠٩ حيث أن قيام المميز عليهما بإقالة المميز قد جرى وفقاً لإحكام الأمر التشريعي رقم (١٩ لسنة ٢٠٠٨) الذي أجاز في البند ثانياً منه لرئيس الوزراء إقالة المفتش العام بناءً على اقتراح مسبب من المفوضية العامة للنزاهة لذا تقرر تصديق الحكم المميز».

ثانياً : في حالة عدم وجود نص يحدد السلطة المختصة:

فما يعول عليه في هذه الحالة هو قاعدة تقابل الاختصاصات بمعنى أن القرار الصادر بإلغاء القرار الأول يجب أن يكون صادراً عن السلطة ذاتها التي أصدرت القرار أي أنه في حالة عدم وجود نص فتصبح قاعدة توازي الاختصاص هي واجبة الإلتزام، بيد أنه يصادف أن تزول الجهة الإدارية التي أصدرت القرار أو تنتهي خدمة الموظف الذي أصدر القرار الأول، لهذا الرأي مستقر في الفقه الفرنسي أن الاختصاص سينعقد للجهة القائمة وقت إلغاء القرار لا وقت صدوره، فالتنظيم القانوني الذي أناط بالجهة الأولى اختصاص إصدار القرار الأول قد تغير ومنحت للسلطة الثانية ومن تطبيقات مجلس الدولة الفرنسي ما صدر في قضية ((La bonne)) والتي تتلخص وقائعها أنه عام ١٩٦٠ صدر قرار وزير الصحة بتعيين موظف في إحدى الوظائف الشاغرة بالوزارة وأن الوزارة قد ألغيت في إحدى التعديلات الوزارية وحلت محلها وزارة الشؤون الاجتماعية، وقد صدر قرار بإلغاء هذه الوظيفة عام ١٩٦٨ من الوزير الجديد أي وزير الشؤون الاجتماعية فالاختصاص منعقد له وعد مجلس الدولة هذا العمل لا يشكل انتهاكاً لقاعدة الاختصاص بل هو تطبيق سليم لها.

ومن هذا الحكم استنتج بعض الفقه المصري أن قاعدة تقابل الاختصاصات مؤداها أن الاختصاص بإلغاء القرار يكون للسلطة القائمة وقت إصدار القرار المضاد وليس للسلطة التي أصدرته لأول مرة إذ قد تتغير هذه السلطات أو يصدر قانون ينظم اختصاصاتها من جديد.

مجلس الانضباط العام «..وحيث أن تشكيل لجنة تحقيقية مع الموظف واستجواب المدعي في مثل هذه العقوبة يعد من القواعد الشكلية لا يجوز إهمالها وإنها تعد من النظام العام وعدم مراعاتها تؤدي إلى بطلان الإجراءات القانونية المتخذة، وحيث أن المدعى عليه (المميز) قد خالف أحكام البند (أولاً/ثانياً/ثالثاً) من المادة ١٠ من قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام رقم (١٤) لسنة ١٩٩١ مما يستوجب إلغاء عقوبة لفت النظر المفروضة بحق المميز عليه».

ومما تجدر ملاحظته أن قواعد الشكل والإجراءات في القرار الإداري المضاد تحتل أهمية كبيرة لكونها تعد مؤكدة ومكملة لمبدأ المشروعية حيث لا يشترط فقط صدور القرار من السلطة المختصة وعدم تعارضه مع القواعد القانونية الأسمى منه بل يجب أن تحترم الشكليات والإجراءات اللازمة لإصداره، كما إن من شأنها أن تحقق المصلحتين العامة والخاصة، ففيما يتعلق بالعام منها فإن إتباع الأشكال والإجراءات يحول دون صدور قرارات ارتجالية متسعة ما ينعكس سلباً على أداء المرفق العام لإعماله ويلحق الضرر بالمصلحة العامة، أما المصلحة الخاصة فإن مراعاة توازي الشكل والإجراءات يمثل ضماناً إجرائياً للأفراد في مواجهة السلطة الواسعة للإدارة.

ومن الملاحظ أن الفقه قد اتجه إلى التخفيف من شدة التمسك بالشكل والإجراءات في القرار المضاد، حيث ذهب بعضهم إلى أن قاعدة التقابل في الشكليات غير واجبة التطبيق عند إصدار القرار المضاد وينبغي إعمال القواعد المتعلقة بالشكل والإجراءات وقت إصدار القرار المضاد إلا إذا نص القانون على خلاف ذلك، وتطبيقاً لذلك أن تطلب القانون أخذ رأي جهة معينة قبل اتخاذ القرار فإن إغفال هذا الإجراء يؤدي إلى بطلان القرار، لكونه معيباً لمخالفته الشكل أما أن قامت الجهة الإدارية باستطلاع رأي جهة ثانية قبل اتخاذ القرار دون أن تكون ملزمة بذلك فإنها تستطيع إلغاء أو تعديل القرار دون الرجوع لتلك الجهة، لهذا فإن الرأي الراجح عند بعض الفقه المصري أن قاعدة تقابل الشكليات مطردة ولا تقبل الاستثناء في شقها الأول (تقابل الاختصاص) ولا يجوز مخالفتها وإلا ترتب على ذلك البطلان المطلق، أما الشق الثاني فإن الإدارة ملزمة باحترام الشكل والإجراءات إن ورد بها نص ملزم وفي غير ذلك فإعمال الفاعلية الإدارية أولى.

وساند هذا الاتجاه بعض الفقه بمقولة إن قاعدة توازي الأشكال صريحة تجاه الشق الأول توازي الاختصاص، أما الشق الثاني والمتعلق بتوازي الأشكال فإنه لا يراعى في كل الأحوال، ومثال ذلك أن السلطة المختصة بإصدار قرار التعيين ملزمة بإتباع إجراءات معينة قبل التعيين كالمسابقة ثم تستخدم اختصاصها بالتعيين، أما إنهاء الوظيفة أو الرابطة الوظيفية فإنها ذات الجهة المختصة طبقاً لقاعدة توازي الاختصاص، لكنها غير ملزمة بإتباع ذات الإجراءات والأشكال لتنتهي العلاقة الوظيفية، والغالب أن المشرع إن حدد إجراءً معيناً لإصدار القرار المضاد فيجب إتباعه فإذا لم يحدد المشرع إجراءً معيناً فلا مناص من تطبيق القاعدة العامة وهي أن لا قيد على حرية الإدارة في التعبير عن إرادتها، لكن العكس هو الغالب لكون أسباب الإلغاء

ومن تطبيقات تغير الجهة المختصة باتخاذ القرار المضاد ما ورد بقرار الهيئة العامة لمجلس شورى الدولة العراقية «المميز يعترض على الأمر الوزاري المرقم (..) الصادر من المدعى عليه إضافة إلى وظيفته والمتضمن إنهاء خدمات عدد من الموظفين بضمنهم المدعي (المميز) بالتسلسل (١) والمنسوب إلى شركة توزيع المنتجات النفطية التابعة إلى المميز عليه لشمولهم بقانون المساءلة والعدالة رقم (١٠) لسنة ٢٠٠٨، وحيث أن الأمر الوزاري أنفاً قد استند في إنهاء خدمة المدعي (المميز) على مذكرة اللجنة المحلية للمساءلة والعدالة المرقمة (٣٤٧ في ٢٠١٠/٦/٢٢) دون أن يستند الأمر الوزاري المذكور إلى قرار الهيئة الوطنية العليا للمساءلة والعدالة في إنهاء خدمة المدعي (المميز) من الوظيفة كونها الجهة المختصة في إنهاء خدمة الموظفين المشمولين بأحكام المادة (٦) من قانون المساءلة والعدالة رقم (١٠) لسنة ٢٠٠٨..».

وقاعدة توازي الاختصاصات تجد تطبيقها الأبرز في ميدان تقسيم العمل بين السلطة الإدارية ذاتها والسلطة الرئاسية فإن منح القانون صراحةً الحق للسلطة الرئاسية أن تمارس اختصاص إصدار القرار المضاد فعملها مشروع، أما إن لم يفعل ذلك فيبقى الاختصاص منعقداً للسلطة الأدنى فإن قام الرئيس بإصدار قرار مضاد سيكون قراراً معيباً ويضرب على ذلك مثال فيما لو قام وزير العدل بإصدار قرار تعيين موظف فهل يملك رئيس الجمهورية إلغاء قرار التعيين باعتباره سلطة رئاسية للوزير؟ الجواب بما أن قرار التعيين استوفى شروطه الشكلية والموضوعية فلا يملك رئيس الجمهورية إلغاءه.

وقد كان لتوازي الاختصاص في حالة عدم وجود نص أمثلة تطبيقية في القضاء العراقي حيث ورد بقرار للهيئة العامة لمجلس شورى الدولة «لدى عطف النظر على الحكم المميز وجد أن المدعي يطلب إلزام المدعى عليه إضافة لوظيفته إلغاء الأمر الإداري المرقم (٧٦٢ في ٢٠٠٤/٦/٢٦) القاضي بإحالة إلى التقاعد وحيث ان المدعي ادعى بأنه يشغل وظيفة مدير عام الشركة العامة لتجارة المواد الإنشائية وان إحالته إلى التقاعد تكون بنفس الأداة القانونية التي تم تعيينه بها في وظيفة المدير العام في حين أن المدعى عليه إحالته إلى التقاعد وفق الفقرة (١٠ من المادة ٣) من قانون التقاعد رقم (٣٣) لسنة ١٩٦٦..».

الفرع الثاني

تقابل الشكليات والإجراءات

يراد بالشكل المظهر الخارجي للقرار الإداري، المظهر الذي يخرج به للتعبير عن إرادة الجهة الإدارية، أما الإجراءات فما هي إلا مجموعة الخطوات التي تقوم بها الإدارة تمهيداً لاتخاذ القرار الإداري، وأن تقابل الشكليات والإجراءات يعني أن تراعى في القرار المضاد الأشكال والإجراءات ذاتها التي اتبعت في القرار الأول وقواعد الشكل والإجراءات ليست خالية من المضمون والأهمية، بل إن القضاء الإداري العراقي جعل منها غاية عليا بل عدها في بعض أحكامه من النظام العام، حيث ورد في قرار للهيئة العامة لمجلس شورى الدولة بوصفها محكمة تمييز لأحكام وقرارات

العاملة بل هي من اختصاص الوزير ومجلس الوزراء أو رئيس الجمهورية .
الثانية: عملية: حيث إن إصدار أو إلغاء أو تعديل القرار التنظيمي لأبد من إتباع شكيلات معينة من أهمها الكتابة وإجراءات محددة من أهمها طلب رأي بعض الجهات، ولابد من نشره بالجريدة الرسمية للدولة ليتحقق العلم به شأنه شأن القوانين لكونه يتضمن قواعد عامة مجردة، ويذهب بعض الفقه وبحق أن قاعدة توازي الشكيلات قاعدة مطلقة في القرارات التنظيمية لا تقبل أي استثناء ونطاق تطبيق القاعدة الأرحب هو القرارات الفردية.

- كما أن هنالك حالات يستبعد فيها تطبيق قاعدة توازي الأشكال أهمها:
- ١- إن كان تطبيقها لا يمثل ضمانة حقيقية للأفراد :- كقرار إداري بتعيين موظف بعد أخذ رأي جهة معينة، ففي قرار عزله أو فصله من غير اللازم اخذ رأيها من جديد؛ لأنه لا يشكل ضمانة حقيقية للموظف.
 - ٢- إن كان تطبيق توازي الأشكال سيؤدي إلى نتائج غير منطقية كقرار تعيين موظف يسبق بإجراءات مثل المسابقة ووضعه تحت التجربة، فمن غير المنطقي بقرار عزله من الوظيفة تنبع الإجراءات ذاتها.
 - ٣- إن كان تطبيق توازي الأشكال يضر بقواعد توزيع الاختصاص فلو أن ممارسة سلطة إصدار قرار معين متوقفة على اقتراح من جهة معينة أي إنها لا تملك ممارسة هذا الاختصاص إلا بعد حصول الاقتراح ولها من جانب آخر رفض الاقتراح، فلو قامت هذه الجهة بفصل أو عزل هذا الموظف فهذا يعني أن تعيين خليفته يجب أن يمر بواسطة ذات القنوات أي اللجوء لسلطة الاقتراح فلو تخلف الاقتراح فما هو العمل؟
 - ٤- يستبعد من التطبيق التمسك بتوازي الأشكال في حالة اتخاذ الإجراءات الضرورية والعاجلة للمحافظة على الصحة العامة.
 - ٥- تستبعد قواعد توازي الأشكال في الظروف الاستثنائية التي تتطلب العجلة في العمل ولا خوف من إساءة السلطة مادامت قرارات الإدارة محلاً للرقابة القضائية.
 - ٦- أيضاً تستبعد في حالة عدم وجود نص يلزم الإدارة بإتباع قاعدة توازي الأشكال.

المطلب الثاني

قاعدة عدم المساس بالحقوق المكتسبة ومشكلة سحب القرارات الادارية

إن القول بعدم جواز سحب القرار الإداري في حالة كونه مشروعاً ومنشأً للحقوق فإن ذلك لا يقتصر على القرارات الفردية التي تولد حقوقاً لذوي الشأن فحسب، بل وتشمل كذلك القرارات التنظيمية بالرغم من كونها لا تولد في الأصل حقوقاً ومراكز قانونية فردية إلا في حالة تطبيقها تطبيقاً فردياً وبذلك يتمتع على الإدارة سحبها - لذا يعد البعض أن الحقوق المكتسبة تعتبر أساساً في استقرار القرارات الإدارية فردية كانت أم تنظيمية، وأن المساس بها يعد غير مشروع وفي حالة انتفاء وجود هذه الحقوق يعده بعضهم مبرراً لإطلاق حرية الإدارة في سحب القرارات غير المولدة للحقوق، وبعضهم الآخر اعتبر أن قاعدة عدم رجعية القرارات الإدارية أساساً لهذه القاعدة

الإلغاء أو إصدار القرار الإداري المضاد تحدد غالباً على سبيل الحصر ما يحتم إتباع الإجراءات المقررة لكل سبب كإسقاط الموظفين أو انضباط الطلبة.

فإن لم يكن هنالك إجراء معين فليس هذا يعني الحرية المطلقة للإدارة بل إن تلك الحرية مقيدة بالقواعد العامة والتي تعني أن لا يمس القرار الإداري إلا بقرار آخر في قوته، فالقرار الصادر عن الوزير لا يمكن المساس به بقرار صادر عن وكيل الوزير والقرار الصادر عن رئيس الجمهورية لا يلغى إلا بمرسوم جمهوري، وهو ما أكدته القضاء الإداري المصري والعراقي، وقد ورد في أحد قرارات الهيئة العامة لمجلس شورى الدولة «...إن المدعى عليه المميز قد أصدر الأمر الإداري العدد (١٢٥٧٤ في ١٠/٥/٢٠٠٥) قضى بموجبه بإحالة المدعية (المميز عليها) إلى التقاعد استناداً إلى حكم الفقرة (١٠) من المادة (٣) من قانون التقاعد رقم (٣٣) لسنة ١٩٦٦، والتي تقضي بأن يحال الموظف على التقاعد بأمر من الوزير أو رئيس الدائرة المختص عدا الموظف المعين بمرسوم جمهوري فلا يحال إلى التقاعد الا بمرسوم جمهوري».

أما فيما يتعلق بنطاق تطبيق هذه القاعدة فالراجح أن نطاق تطبيق قاعدة توازي الأشكال بشقيها الاختصاص والشكل والإجراءات هي القرارات الفردية دون التنظيمية، ومرد ذلك لكون القرار التنظيمي لا يولد حقوقاً فردية ولا حقوقاً مكتسبة لفرد معين هي تتضمن قواعد عامة مجردة، ما يمكن الإدارة من إلغائها وتعديلها في أي وقت عن طريق إنهاء أثارها القانونية للمستقبل، وهذا الإنهاء أو التعديل لا يكون إلا بإتباع قاعدة التقابل في الاختصاص واحترام الشكيلات والإجراءات، أما القرار الفردي المولد للحقوق المكتسبة فالأداة الوحيدة لإلغائه أو تعديله هو القرار المضاد وحيث أن القرار السليم يمنح أحد الأفراد حقاً نهائياً مكتسباً لا يجوز حرمانه منه إلا بواسطة القرار المضاد، والتحليل السليم لفكرة القرار المضاد تصل بنا إلى نتيجة مهمة هي استبعاد القرارات التنظيمية من نطاق القرار المضاد من خلال قاعدة تقابل الشكل والإجراءات والاختصاصات حيث أن فكرة القرار المضاد تمارس دوراً متميزاً في حالة عدم ورود نص يتطلب إتباع شكل أو إجراء معين عند إلغاء القرار الأول على خلاف الإجراء المنصوص عليه بموجب القانون، وعلى سبيل المثال لو صدر قرار سليم بتعيين أو ترقية موظف فلا يجوز للإدارة بعد ذلك أن تلغي هذا القرار بناءً على سلطتها التقديرية إنما تصدر قراراً جديداً بعزل الموظف أو إحالته على التقاعد طبقاً لشروط معينة يحددها القانون.

أما لو لم يرد نص يلزم الإدارة باتخاذ القرار وفقاً لشكلية معينة أو إتباع إجراءات محددة فإن إغفال الإجراء أو الشكل لا يعيب القرار الإداري المضاد فالفائدة العملية من نظرية القرار المضاد تكمن في مرونته وبهذا يقف في مفترق طرق مع القرار التنظيمي لسببين ووجهتين أساسيتين:
الأولى: قانونية: لكون القرارات التنظيمية تخضع بشكل صارم لقواعد الاختصاص المحدد والأشكال والإجراءات فعلى سبيل المثال الدستور العراقي لعام ٢٠٠٥ بالمادة (٨٠) خص مجلس الوزراء بإصدار الأنظمة والتعليمات التي تسهل تنفيذ القوانين وبالتالي هي ليست من اختصاص رجال الإدارة

فالعلاقة بينهما علاقة سبب ونتيجة.

لذا سنتناول في هذا المطلب البحث في حدود سلطة الرئيس الإداري في سحب القرارات التنظيمية والفردية المشروعة على النحو الآتي:

الفرع الأول

حدود سلطة الرئيس الإداري في سحب القرارات التنظيمية والفردية المشروعة

أولاً: حدود سلطة الرئيس الإداري في سحب القرارات التنظيمية المشروعة: إن القرار التنظيمي يتميز بمحتواه غير الشخصي وبالعمومية والتجريد، وأن القرار التنظيمي متى ما صدر سليماً كقاعدة عامة إمتنع على الجهة المختصة سحبه ذلك استناداً إلى مبدأ عدم رجعية القرارات الإدارية.

وقد جرت محكمة القضاء الإداري في مصر على إطلاق حرية الإدارة في سحب القرارات الإدارية التنظيمية في أي وقت ومن دون التقيد بميعاد معين، ففي حكم لها في بتاريخ ١٩٥٠/٤/١١ قضى ((للإدارة سحب القرار اللاتحي في أي وقت حسبما تقتضيه المصلحة العامة)) ويعلق الدكتور سليمان الطماوي على هذا الحكم قائلاً : [... في إطلاقه السابق لم يبين أحكام هذا السحب ولا حدوده، ولا ما إذا كان يشمل القرارات التنظيمية السليمة أو المعيبة].

أما بالنسبة لموقف القضاء في العراق وباستقراء الأحكام القليلة الصادرة من مجلس الانضباط العام سابقاً (محكمة قضاء الموظفين حالياً) نرى أنه لم يمنح الإدارة الحق في سحب القرارات التنظيمية طالما صدرت بصورة سليمة استناداً إلى مبدأ عدم رجعية القرارات الإدارية واحتراماً للحقوق المكتسبة . ومن هذه القرارات قراره في ١٩٧٢/٥/٢٧ إذ قال فيه (إن القرار السليم لا يمكن الرجوع فيه، والرجوع لا يتم إلا بصدد عدم المشروعية).

وكذلك قرار مجلس الانضباط العام الذي ورد فيه (إن إلغاء القرارات التنظيمية لا يعني سحبها وبالتالي لا تمس الحقوق المكتسبة حيث يقول في القضية الخاصة بالمخصصات التي أوصى بها المؤتمر الأول لتطوير أسلوب التنفيذ المباشر لمشاريع خطة التنمية القومية، وهذه التوصيات التي أخذت شكل القرار التنظيمي قد صدرت بتاريخ ١٩٧٩ / ١٠ / ١ وتم تعديلها في قرار لاحق صدر في ١٩٨٠ / ٩ / ٢، وقد وضع هذا التعديل قيوداً على منح المخصصات، فبادرت دوائر الدولة إلى تطبيق القرار بأثر رجعي بسحب القرارات السابقة والتي كانت تطبيقاً لقرار ١٩٧٩ / ١٠ / ١ والذي منحت على أساسه المخصصات، إلا أن مجلس الانضباط العام، أشار إلى أن القرارات قد صدرت مستوفية الشروط الشكلية والموضوعية وأن التوصيات الجديدة أي القرار المعدل يبدأ أثره من تاريخ مصادقة النائب الأول لرئيس الوزراء في ١٩٨٠ / ١٠ / ١ ولا يمكن سحب أثره على القرارات السابقة).

ويرى الدكتور ثروت بدوي [إن مبدأ عدم الرجعية يمنع من السحب بأثر رجعي إذا كان القرار سليماً يستوي في ذلك القرار الفردي والتنظيمي]. أما الدكتور طعيمة الجرف [فيطلق حرية الإدارة في سحب القرار الإداري في حالة عدم وجود حقوق مكتسبة لأحد، ولذلك يرى أنه يجوز

سحب القرارات الإدارية التنظيمية العامة دائماً حتى لو كانت مشروعة حيث أنها لا تولد حقوقاً مكتسبة لأحد، كما يجوز دائماً سحب القرارات الفردية التي لا تولد حقوقاً لأحد].

ثانياً : حدود سلطة الرئيس الإداري في سحب القرارات الفردية المشروعة: إن القاعدة العامة تقضي بعدم جواز سحب القرار الإداري الفردي الذي صدر وفقاً للقانون وترتب عليه حقوقاً مكتسبة للغير استناداً لمبدأ عدم رجعية القرارات الإدارية ومبدأ عدم المساس بالآثار الفردية للقرارات الإدارية.

إن هذه القاعدة مسلم بها من قبل القضاء والفقه الإداريين في فرنسا ومصر والعراق، ففي القضاء الإداري المصري فقد سائر نظيره الفرنسي فيما انتهى إليه بعدم جواز سحب القرار الإداري الفردي المشروع، ومنها حكم محكمة القضاء الإداري في ١٩ يوليو ١٩٦٠ جاء فيه (إن قرارها يكون مطابقاً للقانون، لا مطعن عليه، وبالتالي لا تملك أية سلطة سحبه أو إلغائه، وأصبح حصيناً من الإلغاء، وترتب للمدعي على مقتضاه مركز قانوني وأصبح حقاً مكتسباً له لا يجوز لأي سلطة إدارية المساس به، ما دام أنه لا توجد وقائع تؤثر في مركز المدعي المذكور).

أما بالنسبة لقضائنا فقد تبنى اتجاهات القضائين الفرنسي والمصري، ومن شواهد ذلك ما اتجه إليه مجلس شورى الدولة في فتوى له بتاريخ ١٩٨١/٧/٣٠ إلى (إن قرار اللجنة المركزية لتقييم الشهادات في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بعدم الاعتراف بشهادة الجامعة أو المعهد لا تسري بأثر رجعي على الشهادة التي تم الحصول عليها قبل تاريخ عدم الاعتراف). أما بالنسبة إلى موقف الفقه الإداري من عدم جواز سحب القرارات الفردية المشروعة، فالدكتور عصام عبد الوهاب البرزنجي يذهب بالقول: [إنه لايجوز للإدارة سحب القرار الفردي المشروع وذلك حماية لمبدأ المشروعية وضمان الحقوق المكتسبة].

الفرع الثاني

حالات سحب القرار الإداري الصحيح والقرار الإداري الباطل

والاستثناءات عليها

أولاً: القرار الإداري الصحيح

ويقصد بالقرار الإداري الصحيح، هو ذلك القرار الذي يصدر من السلطة المختصة بإصداره مستوفياً لأركانهِ، وليس مشوباً بأي من العيوب التي جعلها القانون مبرراً لإلغاء القرار الإداري، وفي هذا الخصوص ذهبت الهيئة العامة لمجلس شورى الدولة في العراق في إحدى قراراتها إلى أن: (القرار الإداري السليم لا يمكن إلغاؤه إلا إذا شابهُ غش أو تزوير)

ورغم أن حصانة القرارات الإدارية السليمة ضد الإلغاء والسحب هي القاعدة، إلا أننا نكون أمام حالتين للقرارات السليمة الصحيحة وهما: الحالة الأولى : فالمرکز القانوني الذي ينشأ للأشخاص من القرار الإداري المشروع لا يجوز المساس به؛ لأنه أصبح حقاً مكتسباً، وهذا القول لا ينطبق فقط على القرارات الإدارية التي تولد في أغلب الأحوال حقوقاً للأفراد، وإنما أيضاً على

أما موقف القضاء العراقي من القرارات الإدارية الباطلة، فقد ورد في إحدى القرارات الإنضباطية لمجلس الإنضباط العام بخصوص سريان وقائع القرارات الإدارية الباطلة بأن: (القرار الإداري الباطل يسري على ما نفذ فيه من الوقائع حتى صدور القرار بالرجوع عنه).

أما الأحكام الحديثة نسبياً لمجلس شورى الدولة العراقي، فقد ورد في إحدى قرارات الهيئة العامة لمجلس شورى الدولة بصفتها التمييزية: (إن المبني على الباطل يعد باطلاً).

نخلص مما تقدم أن تحصن القرارات الإدارية المعيبة هو الأصل، وذلك من أجل استقرار الأوضاع والمراكز القانونية، والاستثناء على ذلك هو عدم التحصن وذلك بالنسبة للقرارات الإدارية المعيبة غير الجديرة بالحماية القانونية المقررة لسواها من القرارات الإدارية.

ثالثاً: القرار الإداري المعلوم

القرار الإداري المعلوم هو الذي بلغ فيه العيب حداً جسيماً يجرده من كيانهِ ومن صفته الإدارية، ويجعله مجرد عملٍ مادي لا يتمتع بما يتمتع به القرارات الإدارية - سليمة أو معيبة - من حصانة.

وقد عرف القضاء الإداري في العراق - القرار الإداري المعلوم - بأنه: (٢٠٠٠-٢) إن القرار المعلوم لا تسري بصده المدد القانونية ويجوز الطعن فيه في أي وقت لأنه عدم والعدم لا ينتج أثراً).

إذاً القرار الإداري المعلوم هو قرار مشوب بعيب جسيم من عيوب المشروعية، بحيث يجرده من صفته الإدارية مما ينحدر به إلى درجة الانعدام، وما دام هذا القرار هو والعدم سواء فإنه لا يكتسب حصانة إذ يظل ميعاد الطعن بتقرير إنعدامه مفتوحاً؛ نظراً لأن علة التحصن ضد الإلغاء، وهي الرغبة في كفالة استقرار المراكز القانونية غير متوافرة في القرار المنعدم لسببين:

أولهما: أنه ليس قراراً إدارياً حتى يكتسب الحصانة المقررة للقرارات الإدارية، وثانيهما: أنه لا يرتب إنشاء لمراكز قانونية حتى يكتسب حصانة تحقيقاً لاستقرارها إذ لا يعدو أن يكون عملاً مادياً بلا أثر ولا تأثير (١).

ومن صور القرارات الإدارية المعدومة، كما ذكرته محكمة القضاء الإداري بمصر في أحد أحكامها: (إن يصدر القرار من فرد عادي لا اختصاص له اطلاقاً، أو من سلطة في شأن اختصاص سلطة أخرى، كان تتولى السلطة التنفيذية عملاً من أعمال السلطة القضائية أو التشريعية)، وكذلك من أمثلة القرارات المعدومة، قرارات التعيين في الوظائف بوثائق مزورة، إذ ذهب مجلس شورى الدولة في العراق في أحد فتاويه إلى: (إن قرارات التعيين في الوظائف المستندة إلى وثائق ثبت أنها مزورة تعد من القرارات المعدومة...).

كما وذكرت الهيئة العامة لمجلس شورى الدولة في أحد قراراتها: (أن القرارات المعدومة لا تسري عليها المدد القانونية).

وعلى ذلك ومن خلال ما تقدم بيانه أنفاً يرتب القضاء والفقه الإداريين بعض النتائج على فكرة القرار المعلوم، وأهم هذه النتائج ما يأتي:

١- لا يلتزم الأفراد باحترام القرارات الإدارية المعدومة، بل لهم كامل الحق

القرارات التنظيمية، ورغم كونها على خلاف القرارات الفردية لا تنشئ قاعدة عامة حقوقاً ومراكز فردية، بل يتولد عنها مراكز عامة، والمسلم به في القضاء الإداري أنه لا يجوز سحب هذه القواعد بأثر رجعي؛ لأن التنظيم إنما يكون بالنسبة إلى المستقبل لا بالنسبة إلى الماضي.

كما لا يمكن سحبها إذا تم تطبيقها تطبيقاً فردياً؛ لأنها تولد حقوقاً مكتسبة بطريقة قانونية، ولذلك يمكن القول بأنه من غير المفهوم إلغاؤها أو سحبها بأثر رجعي، إذ لا تظهر فائدة الرجعية، ويكون الحق للإدارة بتعديل وإلغاء وسحب اللوائح التنظيمية بالنسبة للمستقبل ولا ينسحب ذلك إلى الماضي.

الحالة الثانية: القرارات الإدارية المشروعة التي لا تولد حقوقاً، إذا كان القضاء والقانون الإداري قد أخذ بقاعدة تحصن القرارات الإدارية السليمة ضد السحب على أساس أن ذلك يؤدي إلى استقرار حقوق الأفراد التي تعلقت بتلك القرارات، فإنه مقابل ذلك قد أجاز سحب القرارات الإدارية التي لم يتولد عنها حق لأحد وذلك لانتفاء المبرر الذي وضعت من أجله القاعدة السابقة.

ثانياً: القرار الإداري الباطل (المعيب)

إن القرار المعيب ينقلب محصناً ومشروعاً، ويرتب حقاً بعد هذه المدد (المواعيد المقررة قانوناً)، أما لعدم الطعن عليه بالإلغاء أو لعدم سحبه من جانب الإدارة ويمتنع بالتالي أن تمتد إليه يد الإدارة بالسحب أو الإلغاء أو التعديل.

فالقرارات الإدارية الباطلة هي: تلك القرارات التي تولد وفي ثنائها جذور بطلانها، كأن يصدر القرار فاقدًا لأحد عناصره مثل السبب، أو يكون مشوباً بإحدى المخالفات التي يحددها القانون كتلك المتعلقة بشكل القرار أو الاختصاص، أو يكون مخالفاً للقانون أو الخطأ في تطبيقه أو تأويله، وهذا يشمل كل قرارٍ معيبٍ لا يصل عيب المشروعية فيه إلى حد الانعدام فإنه يعد باطلاً أو قابلاً للأبطال، بحيث يجوز سحبه خلال مدد الطعن القضائي، أو إذا طعن فيه خلال المواعيد التي يحددها القانون يحكم القضاء بإلغائه ويكون كأن لم يكن، وتزول كل الآثار التي تترتب عليه، إذ من المعلوم أن القرار الإداري القابل للأبطال يخضع لإحكام تختلف اختلافاً جوهرياً عن تلك التي تحكم القرار المعلوم.

كما أجاز القضاء لجهة الإدارة، سحب هذه القرارات من تلقاء نفسها، إذا تنبّهت لما في القرار من عيب في خلال الميعاد المحدد للإلغاء، سواء من تلقاء نفسها أم بناءً على تظلم من ذوي الشأن، وذلك حصراً للمنازعات وتمكيناً لجهة الإدارة من أن تصحح ما ارتكبتهُ من أخطاء، من دون أن يتكبد الأفراد عناء التقاض، ولذا أوجبت كل التشريعات التي أخذت بفكرة القضاء الإداري على ذوي الشأن التظلم إلى جهة الإدارة مصدرة القرار قبل رفع الدعوى، والحقيقة أنه وإن كان يقال من حق الإدارة الإلغاء أو السحب، فهو في حقيقته واجب عليها لا مجرد اختصاص اختياري لها؛ لأن واجب الإدارة أن تعمل على سيادة حكم القانون.

بواقعة الغش والتدليس ضمن المدة القانونية لذا فأن هذا المفهوم ينصرف إلى امكانية سحب القرارات المبنية على الغش والتدليس في كل وقت ومن دون التقيد بمدة محددة.

أما عن امكانية سحب قرارات منح الجنسية، فنذكر بأن قانون الجنسية العراقية السابق رقم (٤٣) لسنة ١٩٦٣ الملغى كان قد أعطى لوزير الداخلية حق سحب الجنسية العراقية إذا ثبت بأنه قدم معلومات خاطئة عنه أو عن عائلته عند تقديم الطلب إثر صدور حكم قضائي بحقه مكتسب درجة البتات، ومن القرارات الصادرة من وزير الداخلية بهذا الخصوص، قرار رقم (٣٨) والذي جاء فيه: (حيث أن التحقيق قد أظهر أن حصول المدعو (ك.ع.ج) على شهادة الجنسية العراقية المرقمة...والمؤرخة... كان بصورة غير مشروعة وإدلائه بأقوال مغايرة للحقيقة واستناداً إلى المادة (٢) بموجب قانون الجنسية العراقية رقم ٤٣ لسنة ١٩٦٣ فقد قررنا إلغاء تلك الشهادة). وكذلك الحال بالنسبة إلى قانون الجنسية العراقي رقم ٢٦ لسنة ٢٠٠٦ النافذ إذ أعطى لوزير الداخلية حق سحب الجنسية العراقية إذا ثبت بأنه قدم معلومات خاطئة عنه أو عن عائلته عند تقديم الطلب إثر صدور حكم قضائي بحقه مكتسب درجة البتات، وكذلك جاء في القانون ذاته على أن تختص المحاكم الإدارية في الدعاوى الناشئة عن تطبيق هذا القانون.

خامساً: القرار الإداري الذي يُعارض حُجية الأمر المقضي به

المقصود بحُجية الأمر أو الشيء المقضي به، أن المحكمة قد استنفدت ولايتها بعد اصدار الحكم القطعي وليس لها الحق في الرجوع عما قضت به أو أن تعدل فيه وإن كان لها أن تفسره أو تصحح ما قد يكون قد وقع فيه من خطأ مادي، هذا وإن الحكم الصادر بعد عنواناً للحقيقة والعدالة ولا يمكن قبول إثبات العكس ولا يجوز عرض النزاع أمام محكمة أخرى إلا باتباع الطرق المقررة للطعن بالأحكام.

في العراق من القرارات التي تعارض حُجية الشيء المقضي به، فتجدر الإشارة إن المشرع العراقي قد ذكر في المادة (١٠٥) من قانون الأثبات رقم ١٠٧ لسنة ١٩٧٩ المعدل النافذ بأن الأحكام التي حازت درجة البتات تكون حجة بما فصلت فيه من الحقوق.

ويتضح مما تقدم أن بإمكان الإدارة أن تقوم بسحب القرارات الإدارية التي تخالف قاعدة حُجية الشيء المقضي به ومن دون أن تتقيد بميعاد الطعن.

أما فيما يتعلق بالقرارات التنظيمية المعيبة أو الصحيحة، فللبرلمان سحب هذا النوع من القرارات في أي وقت يشاء، والبرلمان في هذه الحالة له مطلق الحرية في أن يبطل القرار المسحوب بأثر رجعي دون التقيد بالميعاد أو أن يقتصر تشريعهُ على الإلغاء، فيلغي القرار المسحوب بالنسبة للمستقبل فحسب بدون التقيد بميعاد، ويرجع ذلك إلى أن اللائحة كالقانون من الوجهة الموضوعية وأن البرلمان صاحب الاختصاص الأصيل في التشريع.

في تجاهلها وترتيب تصرفاتهم كما لو كانت تلك القرارات غير موجودة ٢- إن الدعوى التي يرفعها صاحب الشأن ضد القرار المعلوم هي دعوى تقرير بطلان القرار المعلوم وليست دعوى إلغاء، وذلك إن دعوى الإلغاء تستهدف إلغاء قرار إداري، ولما كان القرار المعلوم بمنزلة العمل المادي الذي لا يرتب أثراً، فأن منطق الأمور يقتضي عدم قبول دعوى الإلغاء ضد القرار المعلوم، ولذلك فأن الدعوى التي ترفع ضد القرار المعلوم هي دعوى تقرير الإنعدام، وفي مصر تسمى دعوى تقرير بطلان القرار، وفي العراق تسمى دعوى إلغاء القرار الإداري.

٣- إذا دخل القرار المعلوم في عملية مركبة، فأن العملية كلها تعد باطلة، وهذا البطلان من النظام العام، ويمكن للقاضي أن يثيره من تلقاء نفسه.

رابعاً: القرار الإداري الصادر بناءً على غش (أو تدليس)

إذا كان مبدأ حصانة القرارات المعيبة بعد فترة زمنية ينطوي على حماية حسني النية الذين يتطلعون إلى استقرار أوضاعهم الإدارية فأن هذه الحجة تنتفي في حالة كون عدم المشروعية التي تلحق القرار من فعل هؤلاء الأشخاص.

إذا ان الغش أو التدليس -كما هو معلوم- من عيوب الرضا، فإذا ما كان القرار قد صدر نتيجة غش أو خداع من ذي مصلحة فإنه يكون باطلاً. والقانون والقضاء الإداري أسبغاً نوعاً من الحماية على القرارات الإدارية السليمة أو المعيبة، التي يتحصن بفوات مدد الطعن بالإلغاء القضائي، بمنع الإدارة من الرجوع فيها لمصلحة المستفيد، وقد ضحى القضاء الإداري لتحقيق هذه الغاية بأصل هام هو وجوب احترام القانون، والزام الإدارة بتصحيح أوضاعها المخالفة للقانون، ومن ناحية أخرى راعى القضاء مركز المستفيد من القرار الإداري المعيب لأنه غالباً حسن النية قد لا يعلم بعيوب القرار الإداري في الأقل وقد وقف من الإدارة موقفاً سلبياً والإدارة هي التي أخطأت، فعليها أن تتحمل نتيجة الخطأ، ومن الجهة المقابلة قد حجب القضاء الحماية عن المستفيد من القرار المعيب إذا استعمل طرقةً تدليسية أو احتيالية لإيهام الإدارة بإصدار القرار لمصلحته فحينئذ يكون غير جدير بالحماية، وقد أباح لجهة الإدارة الحق في سحب قرارها من دون التقيد بميعاد معين، للقاعدة المستقرة في القضاء الإداري ان الغش يفسد كل شيء. أما بالنسبة إلى موقف القضاء الإداري في العراق فلقد أخذ بفكرة سحب القرار الإداري لإنطوائه على الغش والتدليس، ومن تطبيقاته في هذا المجال قرار مجلس الانضباط العام الذي جاء فيه: (إن للإدارة الحق في الرجوع عن قرارها الذي صدر بناءً على استعمال أحد الأشخاص سندات غير صحيحة لإيهام الإدارة لتصدر قرار لصالحه)، وكذلك من الأحكام الأخرى للقضاء الإداري العراقي قرار الهيئة العامة لمجلس شوري الدولة بصفتها التمييزية إذ جاء في أحد قراراتها بأن: (القرار الإداري السليم لا يمكن إلغاؤه إلا إذا شابه غش أو تزوير).

ويلاحظ على هذا القرار أنه لم يحدد مدة زمنية معينة لإلغاء مثل هذا النوع من القرارات إلا إن المنطق القانوني يفترض أن الإدارة قد لا تعلم

الخاتمة

لسلطة الاقتراح فلو تخلف الاقتراح فما هو العمل ؟.

٤- يستبعد من التطبيق التمسك بتوازي الأشكال في حالة اتخاذ الإجراءات الضرورية والعاجلة للمحافظة على الصحة العامة.

٥- تستبعد قواعد توازي الأشكال في الظروف الاستثنائية التي تتطلب العجلة في العمل ولا خوف من إساءة استعمال السلطة مادامت قرارات الإدارة محلاً للرقابة القضائية.

٦- أيضاً تستبعد في حالة عدم وجود نص يلزم الإدارة بإتباع قاعدة توازي الأشكال

أما ما يخص مشكلة سحب القرارات الإدارية فيمكن القول بعدم جواز سحب القرار الإداري في حالة كونه مشروعاً ومنشأً للحقوق وأن ذلك لا يقتصر على القرارات الفردية التي تولد حقوقاً لذوي الشأن فحسب بل وتشمل كذلك القرارات التنظيمية بالرغم من كونها لا تولد في الأصل حقوقاً ومراكز قانونية فردية، إلا في حالة تطبيقها تطبيقاً فردياً وبذلك يتمتع على الإدارة سحبها - لذا يعد البعض أن الحقوق المكتسبة تعتبر أساساً في استقرار القرارات الإدارية فردية كانت أم تنظيمية، وأن المساس بها يعد غير مشروع وفي حالة انتفاء وجود هذه الحقوق يعده بعضهم مبرراً لإطلاق حرية الإدارة في سحب القرارات غير المولدة للحقوق، وبعضهم الآخر اعتبر أن قاعدة عدم رجعية القرارات الإدارية أساساً لهذه القاعدة فالعلاقة بينهما علاقة سبب ونتيجة.

وفي هذا الخصوص ذهبت الهيئة العامة لمجلس شوري الدولة في العراق في إحدى قراراتها إلى أن:

(القرار الإداري السليم لا يمكن إلغاؤه إلا إذا شابهُ غش أو تزوير)

مما تقدم تبين لنا، بأن قاعدة توازي الاشكال والاختصاصات تعني بأن السلطة الإدارية التي أصدرت القرار تستطيع بعد ذلك إصدار القرار الإداري المضاد وتتبع في إصداره ذات الإجراءات التي اتبعتها في إصدار القرار الأول، كما يمكن أن يكون ذلك بواسطة سلطة أخرى كالجهة الرئاسية مثلاً، والمشرع هو الذي يحدد الجهة المختصة بإصدار القرار المضاد وسواء الجهة ذاتها ستمنح هذه الإمكانية أو جهة أخرى، ويلاحظ ومن حيث المبدأ إن إصدار القرار المضاد لا يعني ضرورة التمسك بنفس إجراءات وشكليات إصدار القرار الأول، إنما تُراعى في إصداره شكليات وإجراءات محددة بواسطة المشرع وقت صدوره، فإن خلى التشريع من نص خاص فلا بد من إصداره بذات الشكليات والإجراءات المتبعة في إصدار القرار الأول.

لكن بنفس الوقت هناك حالات يستبعد فيها تطبيق قاعدة توازي الأشكال أهمها :-

- ١- إن كان تطبيقها لا يمثل ضمانة حقيقية للأفراد، كقرار إداري بتعيين موظف بعد أخذ رأي جهة معينة، ففي قرار عزله أو فصله من غير اللازم أخذ رأيها من جديد لأنه لا يشكل ضمانة حقيقية للموظف.
- ٢- إن كان تطبيق توازي الأشكال سيؤدي إلى نتائج غير منطقية كقرار تعيين موظف يسبق بإجراءات مثل المسابقة ووضعه تحت التجربة، فمن غير المنطقي بقرار عزله من الوظيفة نتبع الإجراءات ذاتها.
- ٣- إن كان تطبيق توازي الأشكال يضر بقواعد توزيع الاختصاص فلو أن ممارسة سلطة إصدار قرار معين متوقفة على اقتراح من جهة معينة أي إنها لا تملك ممارسة هذا الاختصاص إلا بعد حصول الاقتراح ولها من جانب آخر رفض الاقتراح، فلو قامت هذه الجهة بفصل أو عزل هذا الموظف فهذا يعني أن تعيين خليفته يجب أن يمر بواسطة ذات القنوات أي اللجوء





تقييم الخيارات الاستراتيجية لتطوير واقع الشركة العامة للأسواق المركزية

سندس محمد جدوع
مكتب مستشار الوزارة

المقدمة

ويتم ذلك من خلال العديد من التساؤلات:

١. هل ان العقل الاستراتيجي في الشركة العامة للأسواق المركزية قادرة على التعامل مع الخيارات الاستراتيجية التي حددت برؤية استراتيجية تقود نحو النجاح.
٢. اي من الخيارات الاستراتيجية تحقق للشركة المعنية بدراسة لتحقيق الاهداف المطلوبة.
٣. كيفية تشخيص العوامل والخيارات الاستراتيجية المؤثرة في اداء الشركة المعنية بدراسة.
٤. التعرف على مستوى وطبيعة كل نوع من الخيارات وتقييمه ازاء تحسين وتطوير سير الشركة المعنية

فرضية البحث

عانت الخطط الاستراتيجية للتنمية الاقتصادية من انعدام الرقابة والتقييم مما انعكس على تحقيق اهداف القطاع الاقتصادي في العراق ومن ثم اهداف التنمية الاقتصادية لاسيما بعد عام ٢٠٠٣

اهمية البحث

يستمد البحث اهميته من اهمية المشكلة التي يعالجها، حيث يعد كملاً للبحوث والدراسات السابقة التي اهتمت بمواضيع الخيارات الاستراتيجية وتكمن اهمية الدراسة في الاتي:

١. التعرف على الابعاد الرئيسية لمتغيرات الدراسة ومدى تأثيرها في تحقيق النجاح (الاهداف) للشركة مدار البحث، وما تشكله هذه المتغيرات والابعاد من مجالات لتطوير عمل الشركة المعنية.

يتناول موضوع البحث التقييم الاستراتيجي ومدى القدرة في معرفة اي من الخيارات الاستراتيجية الملائمة نظرياً وتطبيقاً في الشركة العامة للأسواق المركزية ، وهو موضوع يتصف بالكثير من الاهمية والكثير من الصعوبات البالغة في ان واحد بسبب ضعف الموارد الاقتصادية المتوفرة في بيئة العمل ، وندرة الموارد المادية التي تتمكن من خلالها الشركة التميز من حيث تطوير المنتجات ، وتوسيع مراكز البيع ، الانفتاح بشكل اوسع على الاسواق العالمية من حيث تبادل السلع والخدمات ، وتوفير المواد التي تتمتع بالجودة العالية والتي تضاهي جودة المنتجات العالمية ومن خلالها تستطيع الشركة القيام باختيار الاستراتيجية المناسبة التي تساعد على النهوض من جديد والتي يكمن تحقيقها من خلال توافر الدعم المادي والمعنوي لمثل هذه الشركة وغيرها من المؤسسات ، ومن ثم الصعوبات التي تواجهها الشركة في عملية التطبيق الاستراتيجي .

مشكلة البحث

ان مشكلة البحث تنبثق في الحاجة لوجود استراتيجية دقيقة وواضحة و الحاجة لتطوير الاداريين الاستراتيجيين الذين يقومون بوضع الخطط الاستراتيجية المناسبة والملائمة لتغيير وتطوير الواقع العام للشركة العامة للأسواق المركزية ليتسنى لنا مناقشتها وتحليلها وتشخيص نقاط القوة ونقاط الضعف فيها، وتقييمها للخيارات الاستراتيجية.

وأبرز إيجابياته، مما يتيح امكانيات تحليلها والتعرف على اسبابها والعوامل المؤثرة فيها، او تبرز اهميتها بكونها وسيلة فعالة تزيد من قدرة الادارة على تعديل إستراتيجيتها بصورة مستمرة وذلك بسبب التغيرات المستمرة في المتغيرات البيئية المختلفة.

اهداف التقييم الاستراتيجي

هي عملية تتم لتتبع وتراقب الانشطة التي تمارسها المنظمة ونتائج ادائها الفعلي في مقابل الاداء المرغوب او المخطط، ويقوم المدراء في كل المستويات الادارية بالاعتماد على المعلومات والبيانات المستحصلة لاتخاذ التصرفات العلاجية وحل المشكلات وبرغم ان التقييم والرقابة اخر عنصر من عناصر الادارة الاستراتيجية فإنها قد تظهر نواحي ضعف في تنفيذ الاستراتيجية ومن ثم تحت العمليات في المنظمة كلها على البدء من جديد مرة ثانية. ومن اهداف التقييم الاستراتيجي هي:

١. العدالة والدقة في المكافآت.
٢. الدقة في الترقيات وتوفير نظام اتصالي ذو اتجاهين
٣. تحديد مراحل التنفيذ ومتابعة التقديم.
٤. تحديد الاحتياجات الخاصة بالاستراتيجية.
٥. المساعدة في تحسين مستوى الاداء التقييم الاستراتيجي.
٦. تقديم التغذية العكسية للعاملين عن مستوى الاداء.

خطوات التقييم الاستراتيجي

١. تحديد المطلوب قياسه من عمليات التنفيذ.
٢. النتائج المراد مراقبتها وتقييمها.
٣. وضع معايير الاداء التي تتكون من تفاصيل الاهداف الاستراتيجية.
٤. تتصف بالقدرة والقابلية.
٥. يجب ان تقاس بموضوعية وثبات.

معايير التقييم الاستراتيجي

هي الارتباط والكفاءة والفاعلية والاثر والاستدامة وهناك بعض المؤسسات الدولية تعتمد معايير اضافية اخرى مثل معيار الشفافية ومعياري التدقيق. والشكل التالي يوضح اهم معايير التقييم الاستراتيجي

٢. توجيه انظار الادارات المركزية في ميدان العمل المبحوث الى ضرورة واهمية انتقاء الخيارات الاستراتيجية وتبنيها لما لها اهمية كبيرة.

اهداف البحث

في ضوء مشكلة الدراسة واهميتها فان هدف الدراسة في تشخيص طبيعة العلاقة التي تربط بين الخيار الاستراتيجي الامثل وبين واقع تحسين الشركة مدار بحث الدراسة، ومتطلبات النجاح وضمن هذا التوجه نحاول تحقيق مجموعة من الاهداف:

١. تعزيز الموقع القيادي في بناء الخيارات الاستراتيجية الافضل.
٢. التعرف على العوامل والخيارات الاستراتيجية المؤثرة في اداء الشركة مدار الدراسة.

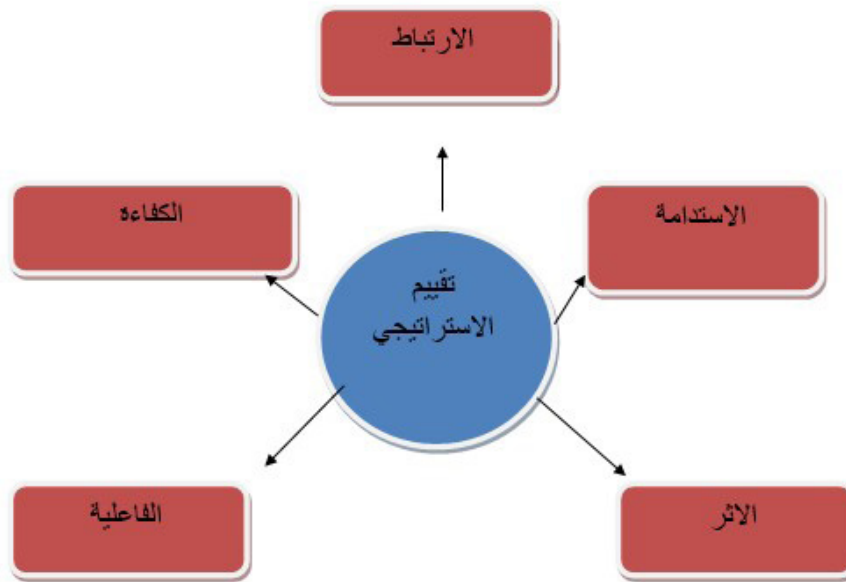
المبحث الاول

التقييم الاستراتيجي

هناك علاقة مترابطة ووثيقة ما بين عملية التقييم الاستراتيجي وعملية الخيار الاستراتيجي، فمن خلال مراجعة القواعد الاستراتيجية يمكن قياس الاداء التنظيمي للشركة ومن خلال اتخاذ الاجراءات التصحيحية يتم التعرف على الجوانب والاجراءات الاساسية الملائمة التي يجب على المنظمة او الشركة اتخاذها في عملية التقييم الاستراتيجي، ان عملية تقييم الاستراتيجية يجب ان تكون باتجاه وبشكل متسلسل وتكون على اساس المفاضلة بين البدائل في عملية الخيار الاستراتيجي. ومن خلال ذلك يمكن تعريف **التقييم الاستراتيجي**: انه اداة تستخدم في نهاية عملية التخطيط الاستراتيجية معينة لقياس مستوى كفاءة انجاز الاهداف المحددة ضمن استراتيجية المنظمة، ولمعرفة قدرة المخطط الاستراتيجي على مدى الحاجة في تنفيذ الاستراتيجية، اتخاذ القرارات المناسبة لإجراء التصحيح الضروري والملائم للمنظمة.

اهمية التقييم الاستراتيجي

بأنها وسيلة للتعرف على درجة تحقيق المنظمة لأهدافها من خلال مقارنة النتائج المتحققة بما كان مستهدفاً، مع التأكيد على مبدأ الكفاءة في استخدامها لمواردها التي وظفت في تحقيق تلك الاهداف، انها تساعد في الكشف عن الانحرافات في الاداء الفعلي



المبحث الثاني

الخيار الاستراتيجية

كونه بديل من البدائل الاستراتيجية وهو الامثل لرسالة المنظمة وتحقيق اهدافها الاستراتيجية ويحوي على التركيز على بعض البدائل المختارة ومن ثم تقييم تلك البدائل وفقاً لمجموعة من الادوات، لذا فإن عملية الاختيار الاستراتيجي ليست بالسهولة المتوقعة بل تتطلب نوعاً من التفكير والتحليل الاستراتيجي وتستلزم لذلك عدداً من الادوات التي تستخدم في تقييم البدائل للاستراتيجية المتاحة من اجل تضيق عدد تلك البدائل وبالنتيجة تتوفر الفرصة امام المديرين الاستراتيجيين لاختيار البديل الاستراتيجي الامثل.

اهمية الخيارات الاستراتيجية

بأن عملية الاختيار من بين مجموعة من البدائل الاستراتيجية يمثل أفضل طريق للوصول الى اهداف المنظمة، كما يمكن ان تبرز اهمية الخيارات الاستراتيجية من خلال بأن عملية الخيار الاستراتيجي مهم على مستوى الكلي للمنظمة ولأنه وسيلة مهمة من وسائل التي يعتمد عليها القادة الاستراتيجيين في تحقق نجاح المنظمة.

اهداف الخيارات الاستراتيجية

مما يتضح ان الخيارات الاستراتيجية تعتمد على تحقق هدفين اساسيين هما:

أ- معيار الارتباط: بأنه درجة الملائمة مخرجات المشروع مع ما مخطط له، ويركز هذا المعيار على تقدير الارتباط بين المخطط وخلفية المشروع وحاجات المستفيدين.

ب- معيار الكفاءة: هو المقياس المستخدم لقياس كفاءة المشروع، فهو كقياس لكيفية استخدام المدخلات كالموارد المالية والتقنية بشكل اقتصادي للحصول على المخرجات.

ت- معيار الفاعلية: ويقاس المدى الذي تتحقق به المخرجات المخطط لها، المخرجات، النواتج، الاهداف كما يعكس مدى استغلال مخرجات المشروع وتحقق اهدافه المرسومة وماهي العوامل التي تعرقل تحقيق هذه الاهداف.

ث- معيار الاثر: هو أحد المعايير المهمة التي توضح التأثيرات الايجابية والسلبية على المدى الطويل في المنظمة او المشروع بشكل مباشر او غير مباشر.

ج- معيار الاستدامة: وهذا العيار يعني بالنتائج واستمرارها بعد انتهاء المشروع وتوقف الموارد، ويعكس هذا المعيار ما إذا كانت الفوائد للفئات المستهدفة ستستمر بعد انتهاء التمويل الخارجي.

الاستدامة نواعان

أ- الاستدامة الساكنة: وهي التدفق المستمر للمنافع للفئات المستهدفة.

ب- الاستدامة الديناميكية: وتعكس قدرة المشروع على الاستمرار والبقاء.

الهدف الاول: ان ايمان الادارة الاستراتيجية واعتمادها في إطار العمل الانبي والمستقبلي من شأنه تحقيق فوائد عديدة للمنظمة.

الهدف الثاني: ان اعتماد الادارة الاستراتيجية أصبح الان خياراً استراتيجياً بالنسبة للإدارات في المنظمات نظراً لما تواجهه من تحديات عديدة محلية.

تصنيف الخيارات الاستراتيجية

عند الحديث عن الخيار الاستراتيجي يجب توضيح المستوى الذي يعمل فيه ذلك الخيار، فالفشل في التمييز بين مستويات الاستراتيجية يعد من الاخطاء الشائعة عند تحديد الاستراتيجية وعلى الرغم من اختلاف الباحثين في تحديد مستويات الخيار الاستراتيجي الا ان معظمهم اجمع على ان هناك ثلاثة مستويات للخيارات الاستراتيجية كما وردت تصنيفات عديدة ومنها على مستوى الكلي للمنظمة، يمكن اجمالها في اربع استراتيجيات رئيسية تسمى الاستراتيجيات الكبرى او استراتيجيات الاتجاهية بوصفها مجموعة من استراتيجيات التي من شأنها تحدد الاتجاه العام للمنظمة وهي كلاً من استراتيجية الاستقرار، واستراتيجية النمو، واستراتيجية الانكماش، واستراتيجية المركبة او المختلطة، وهنا موضوع البحث يخص استراتيجية النمو الداخلي . ومنها الاتي:

أ- استراتيجية اختراق السوق

تعد من بين استراتيجيات النمو الداخلي والمتمثلة باستراتيجية اختراق السوق وهنا نقصد بها عدم اجراء المنظمة او المؤسسة او الشركة اي تغيرات في عملها مستعيضة عنها بالاستثمار في الاعلان او زيادة الطاقة الانتاجية ، زيادة البيع بهدف زيادة الحصة السوقية ، اذ تتبع الشركة هذه الاستراتيجية عندما تكون الاسواق غير مشبعة بالمنتج او الخدمة التي تتعامل بها ، وايضاً عندما تكون هناك قناعة بإمكانية زيادة معدلات استهلاك الزبائن الحاليين عندما تكون الحصة السوقية لكبار المنافسين قد اخذ بالانخفاض في حين

يلاحظ زيادة في اجمالي المبيعات

ب- استراتيجية تطوير المنتج

هذه الاستراتيجية تقوم على تعديل وتطوير المنتج الحالي او تطوير منتج جديد لتلبية حاجة الزبائن الحاليين او ابتكار او تقسيمات سوقية جديدة بالاستفادة من اعادة النظر في التوزيع الحالي لموارد الشركة، إذا تعتمد الشركة للعمل في هذه الاستراتيجية عندما تمتلك منتجات ناجحة وصلت الى مرحلة النضوج وعندما تتنافس في صناعة تمتاز بالتطورات التكنولوجية السريعة.

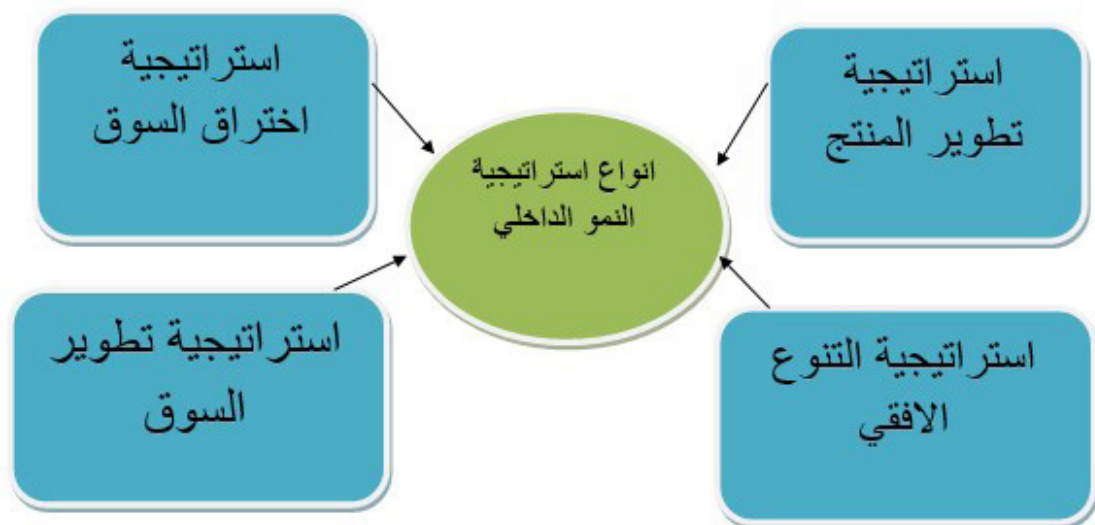
ت- استراتيجية تطوير السوق

يقصد بها تنمية السوق عن طريق تطوير المبيعات من المنتجات الموجودة التامة الصنع في اسواق جديدة، فضلاً عن زبائن جدد في اسواق مترابطة من خلال التوسع الجغرافي، انشاء فروع ومنح حق الامتياز استكشاف، دخول اسواق جديدة من خلال بيع المنتجات الحالية في اسواق جديدة، تعديل المنتجات، استخدام قنوات توزيع مختلفة، استخدام وسائل اعلان ودعاية واستراتيجية بيع، عندما تتوفر قنوات جديدة معقولة التكلفة ومتقنة الجودة يمكن الاعتماد عليها.

ث- استراتيجية التنوع الافقي

هذه الاستراتيجية تشير الى اضافة منتجات او خدمات جديدة متجانسة اي ذات علاقة تسويقية بالمنتجات او الخدمات التي تتعامل بها الشركة حالياً، ويتم اعتمد مثل هذه الاستراتيجية عندما تتنافس الشركة في صناعة تشكو من عدم النمو او النمو البطيء، عندما تعتقد الادارة ان اضافة منتج جديد متجانس من شأنه ان يرفع من المبيعات الحالية، عندما تكون اسعار المنتجات الجديدة المتجانسة مرتفعة، عندما يكون المنتج الجديد موسمياً وتريد الشركة الاستفادة من موسمه.

الشكل التالي يوضح اهم انواع استراتيجية النمو الداخلي:



هيكل صنع الخيارات الاستراتيجية وضح كيفية التقدم

لصنع الخيار الاستراتيجي يبتدئ باستفسار عن البدائل المتوفرة بشكل عام والتي يجب ان يتم تحديدها من خلال عدة محاور ، فهناك البدائل التي تطرح من خلال دراسة العلاقة بين السوق واستيعابه وحاجته من المنتجات والخدمات ، وهناك البدائل القادرة على تحسين الموارد والقابليات فضلاً عن استعراض منهج البدائل الذي يوضح كيفية التقدم ، ان البدائل المتوفرة عن المحاور اعلاه يجب ان تتقاطع كي ينتج عنها عدد من البدائل التي تمكن ان تتم الاختيار منها على اساس معايير محددة عن الغرض النهائي من الخيار في ظل تحديد الجهات التي تشارك في صنع الخيار الاستراتيجي النهائي .

مراحل صياغة الخيارات الإستراتيجية

تتضمن مراحل صياغة الخيارات الاستراتيجية توليد البدائل وتقييم البدائل، الاختيار للبدل المناسب

أولاً: توليد البدائل الاستراتيجية

تشير الى متطلبات عملية تطوير وتوليد البدائل استراتيجية تعتمد على الابداع في عملية توليد البدائل بحيث تتميز المنظمة عن منافسيها عند اختيارها لاحد هذه البدائل والمرونة في استغلال الموارد والقابليات لتحقيق الميزة التنافسية والاهتمام بتوقيت عملية توليد وعرض البدائل الاستراتيجية.

ثانياً: تقييم البدائل الاستراتيجية

يعد أحد المعايير الاساسية التي يجب ان يؤخذ بها عند تقييم اية بديل استراتيجي وعلى النحو الاتي
ان تكون الاستراتيجية ملاءمة اي مدى ملاءمة الاستراتيجية للظروف التي تعمل بها المنظمة وكيفية التعامل والتكيف مع التوجهات والتغيرات المستقبلية والى مدى تناسب الاستراتيجية المختارة هذه التوجهات، على ان تكون الاستراتيجية مقبولة اي ان تكون مقبولة لمختلف اصحاب المصالح وان تؤدي الى اقل مخاطرة ممكنة واكبر عوائد متاحة.

ثالثاً: اختيار الإستراتيجية

تتضمن عملية اختيار الاستراتيجية اختيار البديل الذي تراه الادارة مناسباً بعد ان تم تقييمه من قبلها في مرحلة سابقة، على كون عملية انتقاء الخيار ليست موضوعة بشكل مطلق ويرجع سبب ذلك الى تأثرها بما يحمله صناع القرار والمؤثرين فيه من قيم ومصالح متعددة.

يمكن تقسم عملية اختيار الاستراتيجية الى اربعة مراحل تبدأ بتحديد الخيارات، تقييم الخيارات مقابل المعايير المفضلة، اختيار افضل بديل، ثم العمل بذلك الخيار ووضح كيفية اختيار الاستراتيجية من مجموعة البدائل.

ابعاد الخيارات الاستراتيجية

تسهم الابعاد الخيارات الاستراتيجية في تحديد تلك الابعاد لتوضيح مضامينها ومن ثم تقديم مفهوم يتلائم مع المنظمة والبيئة التي تتعامل معها فقد حددت ابعاد الخيارات الاستراتيجية على النحو التالي:

١- الانسجام مع البيئة.

٢- الملائمة في ظل الموارد والامكانيات المتاحة.

٣- مدى القدرة على العمل

معايير تقييم الخيار الاستراتيجي

هناك معايير اساسية يجب ان يؤخذ بها عند تقييم اية بديل استراتيجي وعلى النحو الذي يجب ان تكون فيه الاستراتيجية ملائمة اي مدى ملاءمة الاستراتيجية للظروف التي تعمل بها المنظمة وكيفية التعامل والتكيف مع التوجهات والتغيرات المستقبلية والى اي مدى تناسبا لاستراتيجية المختارة هذه التوجهات وكذلك يجب ان تكون الاستراتيجية مقبولة اي ان تكون مقبولة لمختلف اصحاب المصالح وان تؤدي الى اقل مخاطرة ممكنة واكبر عوائد متاحة كما ويجب ان تكون هذه الاستراتيجية ممكنة اي المقدرة على ممارسة الاستراتيجية وتنفيذها وتوافر الموارد والامكانيات اللازمة لها.

العوامل المؤثرة في تحديد الخيار الاستراتيجي

انقطاع الاتصال ان تؤدي كثرة المعلومات، والتي قد تتضمن

الاستنتاجات والمقترحات

أولاً :- الاستنتاجات

١. تبين ان الشركة العامة في مجال طبيعة السوق انها تميل وبشكل كبير الى استراتيجية (اختراق السوق) الا انها تعطي اهتمام اقل الى استراتيجية (التنوع الافقي) وقد استبعدت استراتيجية (التنوع المتجانس والتنوع غير المتجانس).

٢. كما نستنتج بأن الشركة العامة للأسواق المركزية في مجال تحقيق الميزة التنافسية تميل الى (استراتيجية التنوع المتجانس) في حين تعطي اهتمام اقل الى استراتيجية (اختراق السوق)، وقد استبعدت الاستراتيجية (تطوير السوق).

٣. اما في مجال الإيرادات والنفقات فان الشركة مدار البحث والدراسة تميل الى استراتيجية (التنوع المتجانس) الا انها تعطي اهتمام اقل لاستراتيجية (التنوع الافقي).

٤. نستنتج بأن الشركة مدار الدراسة في مجال الحصة السوقية تميل الى استراتيجية (اختراق السوق) الا انها تعطي حد استراتيجية (السوق).

ثانياً :- المقترحات

١. ضرورة الاخذ باستراتيجية (اختراق السوق) كأولوية وجعل استراتيجية (التنوع الافقي) كبديل ملائم لها في مجال الحصة السوقية وتجنب استراتيجية (تطوير المنتج)

٢. ضرورة اخذ استراتيجية (التنوع المتجانس) كأولوية وجعل استراتيجية التنوع الافقي كبديل افضل لها في مجال الإيرادات والنفقات

٣. ضرورة اخذ استراتيجية (اختراق السوق) كأولوية وجعل استراتيجية (التنوع الافقي) كبديل افضل لها في مجال طبيعة السوق وتجنب استراتيجية (التنوع المتجانس، التنوع غير المتجانس)

٤. اما في مجال الامكانيات المتاحة يمكن ان تكون استراتيجية (التنوع الافقي) كأولوية بالنسبة لادارة الشركة وجعل استراتيجية (اختراق السوق) كبديل انسب لها اذ انها تتجنب استراتيجية (تطوير السوق)

٥. في مجال تحقيق الميزة التنافسية فان استراتيجية (التنوع المتجانس) يجب ان تتبع كأولوية وجعل استراتيجية (اختراق السوق) كبديل افضل عن غيرها من الاستراتيجيات الاخرى وان تتجنب استراتيجية (التنوع المتجانس)

