



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير



قسم التسيير

مذكرة لمتطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير تخصص: تسيير الاستراتيجية
الدولي بعنوان:

واقع تسيير الموانئ في الجزائر وأفاق تحسين الخدمات بها

دراسة حالة ميناء مستغانم

تحت إشراف الأستاذة:
نعيمي حكيمة

من إعداد الطالب:
عباس بن زهية

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

جامعة مستغانم	رئيسا	الأستاذ شنين قادة
جامعة مستغانم	مناقشا	الأستاذ دندن فتحي حسن
جامعة مستغانم	مشرفا مقرر	الأستاذ نعيمي حكيمة

السنة الجامعية 2023 / 2024

إهداء

إلى والدي العزيزين، إلى من زرع في نفسي بذور الطموح، وساندني

في كل خطوة، وقدم لي الدعم والعون بلا حدود.

إلى أُمي الحبيبة، التي كانت لي خير معلم وموجه، والتي لم تتوانَ

يومًا عن تقديم الحب والحنان والإرشاد.

إلى أبي الغالي، الذي علمني معنى الجهد والاجتهاد، والذي

كان لي القدوة والمثال في العمل الدؤوب والإصرار.

إلى والديّ، هذه المذكرة ثمرة تعبكم وجهودكم،

وإهداء بسيط لرد بعض من جميلكم.

إلى كل من آزرني في شدتي.

بن زهية عباس

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف في تسيير ميناء مستغانم، بهدف اقتراح تحسينات لرفع مستوى الأداء والخدمات وتعزيز دوره في دعم الاقتصاد الوطني والتجارة الدولية. تتناول الدراسة جميع جوانب تسيير الميناء، بما في ذلك البنية التحتية، الكفاءة التشغيلية، الاستراتيجيات الحالية، والشفافية في تنفيذ العمليات. تبين من خلال التحليل وجود نقاط قوة عديدة تتعلق بالبنية التحتية وقدرات المناولة، إلا أن هناك تحديات تتعلق بالكفاءة التشغيلية والشفافية. تقترح الدراسة حلولاً شاملة مثل تطوير البنية التحتية، تحسين الكفاءة التشغيلية، وتبني تقنيات حديثة لتحسين الأداء العام.

الكلمات المفتاحية: ميناء مستغانم، تسيير الموانئ، البنية التحتية، الكفاءة التشغيلية، الشفافية، التحسينات الاستراتيجية، الأداء والخدمات.

Abstract

This study aims to highlight the strengths and weaknesses of the management of Mostaganem Port, with the goal of proposing improvements to enhance performance and services, thereby strengthening its role in supporting the national economy and international trade. The study covers all aspects of port management, including infrastructure, operational efficiency, current strategies, and transparency in operations. The analysis revealed numerous strengths related to infrastructure and handling capabilities, but challenges in operational efficiency and transparency. The study proposes comprehensive solutions such as infrastructure development, operational efficiency improvements, and the adoption of modern technologies to enhance overall performance.

Keywords: Mostaganem Port, port management, infrastructure, operational efficiency, transparency, strategic improvements, performance and services.

قائمة المحتويات

إهداء

قائمة المحتويات

أ..... مقدمة عامة

الفصل الأول: الإطار النظري لتسيير الموانئ

2..... مقدمة الفصل الأول

3..... **المبحث الأول: ماهية الموانئ**

3..... **المطلب الأول: مفاهيم حول الميناء**

8..... **المطلب الثاني: خصائص الميناء**

10..... **المطلب الثالث: أهمية الموانئ**

13..... **المبحث الثاني: تسيير الموانئ**

13..... **المطلب الأول: متطلبات تسيير الموانئ**

18..... **المطلب الثاني: كفاءات ومهارات تسيير الميناء**

22..... **المطلب الثالث: تحديات تسيير الموانئ**

23..... **المبحث الثالث: الموانئ في الجزائر**

26..... **المطلب الأول: نبذة عن تطور الموانئ في الجزائر والاصلاحات بها**

28..... **المطلب الثاني: خصائص تسيير الموانئ في الجزائر واهم المشاكل بها**

29..... **المطلب الثالث: احصائيات وارقام عن الموانئ في الجزائر**

الفصل الثاني: دراسة حالة ميناء مستغانم

41..... مقدمة الفصل الثاني

46..... **المبحث الأول: تقديم ميناء مستغانم مع الخدمات المقدمة**

48..... **المطلب الأول: مصالح ميناء مستغانم والهيكل التنظيمي**

43..... **المطلب الثاني: خدمات ميناء مستغانم**

57	المبحث الثاني: عرض وتحليل ومناقشة البيانات
57	المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة
60	المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات
60	المطلب الثالث: واقع تسيير ميناء مستغانم
64	المبحث الثالث: تقييم واقع التسيير في ميناء مستغانم والحلول المقترحة
69	المطلب الأول: استراتيجيات التسيير الحالية وآفاق التسيير في ميناء مستغانم
68	المطلب الثاني: الحلول المقترحة لتحسين واقع التسيير في ميناء مستغانم
77	خاتمة الفصل الثاني
81	الخاتمة العامة
79	قائمة المراجع
92	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
31-30	الجدول رقم 01: موانئ الجزائر
39	الجدول رقم 02: أبرز موانئ الصيد في الجزائر
55	الجدول رقم 03: جدول يمثل جنس العاملين بالميناء
56	الجدول رقم 04: يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير السن
57	الجدول رقم 05: يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير المستوى التعليمي
58	الجدول رقم 06: يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير المستوى الوظيفي
59	الجدول رقم 07: كفاءة التسيير الحالية في ميناء مستغانم
61	الجدول رقم 08: جودة الخدمات المقدمة
62	الجدول رقم 09: الموارد والمعدات المتاحة
64	الجدول رقم 10: استراتيجيات التسيير الحالية
66	الجدول رقم 11: آفاق التسيير المستقبلي
67	الجدول رقم 12: عدد السفن في ميناء مستغانم

قائمة الاشكال

الصف	الشكل
55	الشكل رقم 01: يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير الجنس
56	الشكل رقم 02: يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير السن
57	الشكل رقم 03: يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير المستوى التعليمي
58	الشكل رقم 04: يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير المستوى الوظيفي
60	الشكل رقم 05: كفاءة التسيير الحالية في ميناء مستغانم
61	الشكل رقم 06: جودة الخدمات المقدمة
62	الشكل رقم 07: الموارد والمعدات المتاحة
65	الشكل رقم 08: استراتيجيات التسيير الحالية
66	الشكل رقم 09: آفاق التسيير المستقبلي

مقدمة عامة

تشهد موانئ العالم اليوم تطورات متسارعة وتحولات جذرية نتيجة للتقدم التكنولوجي وزيادة حجم التجارة العالمية. إن إدارة وتشغيل الموانئ بكفاءة وفعالية أصبح أمرًا حيويًا لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدول. ميناء مستغانم، كأحد الموانئ الرئيسية في الجزائر، يلعب دورًا استراتيجيًا في تعزيز التجارة البحرية والاقتصاد الوطني. ومع ذلك، فإن تسيير الميناء يواجه تحديات متعددة تتطلب دراسة دقيقة وتحليل مستفيض للتعرف على نقاط القوة والضعف واستكشاف الفرص والتحديات.

تهدف هذه المذكرة إلى تقديم دراسة حول واقع تسيير ميناء مستغانم وآفاق تحسين خدماته. من خلال تحليل البيانات المجمعة من استبيان موجه للعاملين في الميناء، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مختلف جوانب التسيير، بما في ذلك كفاءة العمليات، جودة الخدمات المقدمة، الموارد والمعدات المتاحة، الاستراتيجيات المتبعة، وآفاق التطوير المستقبلي. تعتمد هذه الدراسة على منهجية علمية تشمل جمع البيانات وتحليلها بشكل دقيق للوصول إلى نتائج موثوقة يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ قرارات مستنيرة لتحسين تسيير الميناء. وتبرز أهمية هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تهدف إلى تعزيز كفاءة الميناء وجودة خدماته، مما يساهم في تعزيز دوره كمحور اقتصادي حيوي ويضمن استدامة تطويره في المستقبل. إن تحقيق هذه الأهداف يتطلب تعاونًا وتنسيقًا مستمرًا بين جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك الإدارات المختلفة داخل الميناء، والسلطات الحكومية، والشركات المشغلة، بالإضافة إلى العاملين أنفسهم الذين يلعبون دورًا أساسيًا في نجاح عمليات التسيير.

➤ إشكالية الدراسة:

تعتبر الموانئ البحرية من أهم البنى التحتية الحيوية التي تساهم في تحقيق النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة للدول. ميناء مستغانم، باعتباره أحد الموانئ الرئيسية في الجزائر، يلعب دورًا حيويًا في تسهيل حركة البضائع والتجارة الدولية. مع ذلك، تواجه عملية تسيير الميناء تحديات متعددة تتعلق بكفاءة العمليات، جودة الخدمات، وتحديث الموارد والمعدات. هذه التحديات تتطلب دراسة معمقة لتحديد مكامن الضعف واقتراح الحلول المناسبة لتعزيز أداء الميناء. في ظل هذه التحديات، تنبثق الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة: "ما هو واقع تسيير الموانئ في الجزائر؟"

وللإجابة على هذه الإشكالية الرئيسية، سيتم تناول مجموعة من الأسئلة الفرعية كما يلي:

1. ماهي خصائص الموانئ؟

2. ما هو واقع تسيير ميناء مستغانم؟

➤ فرضيات الدراسة:

1. فرضية الأولى: التسيير الحالي لميناء مستغانم يحتاج إلى تحسينات لتحقيق الأداء المثالي إضافة إلى جودة الخدمات المقدمة فيه تؤثر بشكل مباشر على رضا العملاء.

2. الفرضية الثانية: الاستراتيجيات الحالية لتسيير الميناء قد تكون غير كافية لتحقيق الأهداف المستقبلية.

➤ منهج الدراسة: تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الاستقرائي الاستنباطي لأنه الأكثر تناسبا مع الدراسات النظرية التي يتم اسقاطها على دراسة حالة حيث تم الاعتماد على معلومات نظرية حول الموانئ وكيفية تسييرها وتم اسقاط الدراسة على مؤسسة ميناء مستغانم.

➤ أسباب اختيار الموضوع: ومن أسباب اختيارنا لهذا الموضوع

1. تبيان أهمية الموانئ في الاقتصاد الوطني:

2. اكتشاف دور ميناء مستغانم في الجزائر حيث ميناء مستغانم يتمتع بموقع استراتيجي على البحر الأبيض المتوسط، مما يجعله محورا مهما للتجارة.

3. النقص في الدراسات المحلية: حيث هناك قلة في الدراسات التي تتناول تقييم كفاءة تسيير الموانئ الجزائرية بشكل عام وميناء مستغانم بشكل خاص.

4. إيجاد حلول للتحديات الراهنة حيث يواجه ميناء مستغانم تحديات مثل زيادة حجم التجارة، التغيرات في الأنماط التجارية، والتنافس الدولي.

➤ أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى

- تقييم كفاءة التسيير الحالية في ميناء مستغانم.

- تحليل جودة الخدمات المقدمة ومدى رضا العملاء.

- تقييم مدى كفاية وتحديث الموارد والمعدات المتاحة.

- مراجعة فعالية الاستراتيجيات الحالية واقتراح استراتيجيات بديلة.

- آفاق التسيير المستقبلي من خلال تبني تقنيات حديثة واستراتيجيات مبتكرة.

➤ أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف في تسيير ميناء مستغانم، مما يمكن من اقتراح تحسينات تهدف إلى رفع مستوى الأداء والخدمات، وبالتالي تعزيز دور الميناء في دعم الاقتصاد الوطني والتجارة الدولية. تسعى الدراسة إلى تقديم تحليل شامل

للعمليات والإجراءات الحالية، واقتراح حلول مبتكرة لتعزيز كفاءة الميناء. كما تهدف إلى توفير أساس علمي لصناع القرار، لمساعدتهم في وضع استراتيجيات تطويرية طويلة الأمد، وتعزيز القدرة التنافسية للميناء على الصعيدين الإقليمي والدولي. وتكمن الأهمية أيضاً في تحديد الفرص الاستثمارية المحتملة، وتعزيز الشراكات مع الجهات الفاعلة في قطاع النقل البحري، مما يساهم في تنوع الاقتصاد وزيادة العوائد المالية. وأخيراً، تساهم الدراسة في تحسين البنية التحتية والخدمات اللوجستية، مما يدعم التنمية المستدامة ويعزز مكانة الميناء كمحور استراتيجي في الشبكة العالمية للموانئ.

➤ الدراسات السابقة: تم الاطلاع على بعض الدراسات التي تناولت الموانئ أهمها:

1. الدراسة الأولى: للباحث: بلحاج خديجة بعنوان "النظام القانوني لتسيير الموانئ البحرية في الجزائر". جامعة محمد بن أحمد، وهران. 2017¹

الدراسة تقدم تحليلاً شاملاً لتطور النظام القانوني لتسيير الموانئ في الجزائر، مما يعكس التغيرات السياسية والاقتصادية التي مرت بها البلاد منذ الاستقلال. وقد ركزت الدراسة بشكل كبير على التعديل الأخير الذي جرى على القانون البحري بمقتضى قانون 05/98 المعدل والمتمم لأمر 80/76، والذي أوجد سلطات مينائية جديدة بمهام وصلاحيات واسعة. هذا التعديل يعتبر نقطة تحول هامة في تاريخ الموانئ الجزائرية التي عانت سابقاً من فراغ قانوني.

2. الدراسة الثانية: للباحثة بن ستيتو زهرة، بوزريعة خولة بعنوان إدارة الموانئ التجارية في الجزائر ودورها في تنشيط التجارة الخارجية، بجامعة ابن خلدون تيار 2022.²

تشير الدراسة إلى أن الموانئ التجارية البحرية تعد من الأركان الأساسية في اقتصاديات الدول التي تعتمد بشكل كبير على التجارة الدولية. وقد سلطت الدراسة الضوء على الوضع الراهن للموانئ البحرية التجارية في الجزائر، مبيّنة أنها لا تزال دون المستوى المطلوب فيما يخص الفعالية والمردودية. يعود ذلك إلى ضعف التسيير وعدم التأقلم مع التغيرات التجارية الدولية المتسارعة.

3. الدراسة الثالثة: الباحث علي بومدين بعنوان تأثير تكنولوجيا المعلومات على تحسين كفاءة الموانئ الجزائرية، قسنطينة، 2019.³

¹ بلحاج خديجة، النظام القانوني لتسيير الموانئ البحرية في الجزائر، مجلة قانون النقل والنشاطات المينائية، المجلد 04، العدد 01، 2017، ص 20.

² بن ستيتو زهرة، بوزريعة خولة، إدارة الموانئ التجارية في الجزائر ودورها في تنشيط التجارة الخارجية دراسة مقارنة ميناء جنجنين بالجزائر وميناء جبل علي بالإمارات، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2022، ص 138.

³ علي بومدين، تأثير تكنولوجيا المعلومات على تحسين كفاءة الموانئ الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 16، العدد 3، ص 40

تسلط الدراسة الضوء على الدور المتنامي لتكنولوجيا المعلومات في تحسين كفاءة الموانئ الجزائرية. تحلل الدراسة كيفية استخدام الأنظمة الرقمية والتكنولوجيات الحديثة في تحسين العمليات اللوجستية، تقليل التكاليف، وزيادة سرعة وكفاءة تداول البضائع. قدمت الدراسة تحليلاً شاملاً لكيفية تأثير تكنولوجيا المعلومات على تحسين كفاءة الموانئ، مع التركيز على الفوائد الاقتصادية والتنظيمية.

4. الدراسة الرابعة: للباحث: سمير بن سالم بعنوان التحديات البيئية في تسيير الموانئ الجزائرية، جامعة الجزائر 2020.¹

تتناول الدراسة التحديات البيئية التي تواجه الموانئ الجزائرية، مع التركيز على السياسات البيئية والتشريعات التي تهدف إلى الحد من التلوث البحري والنفائيات. كما تناقش الدراسة تأثير الأنشطة المينائية على البيئة البحرية والإجراءات المتبعة للتخفيف من هذه التأثيرات. تقدم الدراسة تحليلاً عميقاً للتحديات البيئية، مشيرة إلى أهمية تطوير سياسات بيئية مستدامة في تسيير الموانئ.

➤ صعوبات الدراسة:

1. صعوبة في إدارة الوقت بشكل فعال، حيث كان هناك الكثير من المهام والواجبات التي كان يجب القيام بها في فترة زمنية محدودة.
2. كانت هناك تحديات في التواصل مع المسؤولين في ميناء مستغانم والحصول على الموافقات اللازمة لإجراء الدراسة الميدانية.
3. صعوبة في تحليل البيانات الميدانية التي جمعتها في الميناء، حيث كانت بعض البيانات غير متوفرة بشكل كافي.
4. كانت هناك صعوبات في فهم بعض الجوانب التقنية والهندسية للعمليات التي تجري في الميناء، مما أثر على جودة التقرير النهائي.

➤ هيكل الدراسة: تنقسم المذكرة الى:

الفصل الأول: الإطار النظري يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، حيث يقدم خلفية شاملة حول الموانئ بشكل عام، بما في ذلك تعريف الموانئ، أنواعها، وأهميتها الاقتصادية.

المبحث الأول: ماهية الموانئ

¹ سمير بن سالم، التحديات البيئية في تسيير الموانئ الجزائرية، مذكرة للحصول على شهادة الماجستير، جامعة الجزائر 2، 2021، ص 14.

يقدم هذا المبحث تعريفًا للموانئ، أنواعها، وخصائصها المختلفة. يتم التركيز على الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للموانئ، وكيفية مساهمتها في التنمية الاقتصادية والتجارية للدول.

المبحث الثاني: تسيير الموانئ

يتناول هذا المبحث الجوانب الإدارية والتشغيلية لتسيير الموانئ. يشمل ذلك متطلبات التسيير الفعال، المهارات والكفاءات اللازمة للعاملين في هذا القطاع، بالإضافة إلى التحديات التي تواجه إدارة الموانئ وكيفية التغلب عليها.

المبحث الثالث: الموانئ في الجزائر

يستعرض هذا المبحث تطور الموانئ في الجزائر والإصلاحات التي شهدتها على مر السنين. يتم تحليل كيفية تسيير الموانئ الجزائرية، وأبرز المشاكل التي تواجهها. كما يتضمن هذا المبحث إحصائيات وأرقام حديثة حول أداء الموانئ الجزائرية، مما يوفر رؤية شاملة عن وضعها الحالي.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لتسيير ميناء مستغانم

يتناول الفصل الثاني من هذه المذكرة الدراسة التطبيقية لتسيير ميناء مستغانم، حيث يركز على جمع وتحليل البيانات من العاملين في الميناء لتقييم كفاءة التسيير وجودة الخدمات المقدمة.

المبحث الأول: تقديم ميناء مستغانم مع الخدمات المقدمة

في هذا المبحث، يتم تعريف ميناء مستغانم وتقديم نبذة عن نشأته وتطوره عبر السنوات. كما يتم وصف المصالح المختلفة التي يتكون منها الميناء والهيكل التنظيمي له، بالإضافة إلى استعراض الخدمات التي يقدمها الميناء للسفن والشحنات وتحليل كفاءة وجودة هذه الخدمات.

المبحث الثاني: عرض وتحليل ومناقشة البيانات

يركز هذا المبحث على الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة، بما في ذلك الأدوات والأساليب المستخدمة في جمع وتحليل البيانات. يتم عرض البيانات التي تم جمعها بشكل منظم، وتحليلها لاستخلاص النتائج الأولية حول تسيير ميناء مستغانم.

المبحث الثالث: يتناول هذا المبحث مناقشة النتائج المستخلصة من تحليل البيانات، وتقييم كفاءة التسيير الحالي في الميناء. كما يتم التأكد من صحة الفرضيات الموضوعية في الدراسة، وتقديم توصيات وحلول عملية لتحسين تسيير الميناء بناءً على النتائج المستخلصة.

الفصل الأول:

الإطار النظري

لتسيير الموانئ

مقدمة الفصل الأول

تلعب الموانئ دوراً حيوياً في التجارة العالمية، إذ تشكل نقطة الارتكاز التي تربط بين الأسواق الدولية والمحلية. من خلال تاريخها الطويل، تطورت الموانئ من مرافق بسيطة إلى مجمعات صناعية متكاملة تعتمد على أحدث التقنيات لتعزيز الكفاءة وتقليل التكاليف. في الجزائر، تسهم الموانئ بشكل كبير في دعم الاقتصاد الوطني من خلال تسهيل حركة البضائع وتوفير فرص عمل محلية. ومع ذلك، تواجه الموانئ الحديثة تحديات متزايدة تتعلق بالتنافس الدولي، التغيرات البيئية، ومتطلبات الاستدامة، مما يتطلب تبني استراتيجيات مبتكرة لإدارتها وتشغيلها بفعالية.

ومن خلال الفصل التالي سنتطرق الى الإطار النظري لتسيير الموانئ في الجزائر وذلك من خلال:

المبحث الأول: ماهية الموانئ

المبحث الثاني: تسيير الموانئ

المبحث الثالث: الموانئ في الجزائر

المبحث الأول: ماهية الموانئ

في هذا المبحث، سنقوم بتحليل الإطار النظري للموانئ وفق مجموعة من المفاهيم الأساسية. سنبدأ بمناقشة مفهوم الميناء وفهم مكانته الاستراتيجية تجارية واقتصادية رئيسية على حافة المحيطات والبحار. بعد ذلك، سنتناول خصائص الموانئ، بما في ذلك بنية التشغيل والبنية التحتية، والتي تلعب دوراً حيوياً في استقبال السفن وتسهيل حركة البضائع والمسافرين. وأخيراً، سنتعمق في بحث أهمية الموانئ كعناصر أساسية في النظام الاقتصادي العالمي، حيث تعتبر مفاتيح للتجارة الدولية وتسهم بشكل كبير في التنمية الاقتصادية والربط بين الأسواق العالمية.

المطلب الأول: مفاهيم حول الميناء

تُعتبر الموانئ من الركائز الأساسية للتجارة البحرية الدولية والاقتصاد الوطني. نظراً لدورها الحيوي في تسهيل حركة البضائع والركاب بين الدول، يعد فهم مفهوم الميناء وأهميته أمراً ضرورياً لدراسة أي نظام لوجستي أو تجاري.

1. مفهوم الميناء:

الميناء هو مكان يقع على حافة المحيطات أو البحار أو الأنهار، ويستخدم في استقبال السفن في الشحن والتفريغ، واستقبال البضائع، إلى جانب استقباله لسفن الركاب. ولغوياً يعني الميناء البحري أو الجوي، ولكن اصطلح على استخدام لفظ «الميناء» في الموانئ البحرية.¹

الميناء مركز تجاري لاستلام البضائع، تفريغها، تغليفها، وكذلك تحويلها لتصديرها بحالتها الجديدة أو تسلّم لأصحابها أو شحن البضائع؛ تبدأ فيه رحلات السفن وتنتهي فيها إمداداتها؛ تزويدها بالوقود أو الإصلاح؛ توجد فيه المخازن والمستودعات.... الدوائر الجمركية ومكاتب السلطات الرسمية؛ المياه الهادئة المحمية أمنه من العواصف.²

¹ عبد الله الحمادي، أساسيات الموانئ البحرية، دار الفاروق للنشر، ط1، 2015، ص 12.

² حصابم سميرة، قانون الإدارة المينائية، محاضرات لطلبة السنة الثانية ماستر مهن، تخصص: القانون البحري والمينائي، جامعة قسنطينة، 2013، ص 2.

عرفه المشرع الجزائري أنه نقطة من ساحل البحر مهيئة ومجهزة لاستقبال السفن ولإيوائها وتأمين جميع عمليات التجارة البحرية والصيد البحري والنزهة... المادة 888 قانون بحري.¹

2. أهداف الميناء:

إن الهدف الرئيسي من الميناء، هو توفير ملاذ آمن للسفن التي تتردد عليها بغرض توصيل البضائع، أو التزود بالوقود، أو التصليح أو نقل الحمولات والمسافرين. ويجب توافر عناصر كثيرة مثل المدخل، والممر الملاحي، وكاسر الأمواج، والأرصفة، ومحطات للسفن، وأحواض جافة ومغلقة. ويعد مدخل الميناء أكثر أجزاء الميناء تعرضاً للأمواج، وبذلك فإن عمق المياه وعرض المدخل يجب أن يكونا أكبر منه في الممر الملاحي المؤدي للميناء.²

ويعتمد عرض المدخل على كثافة المرور، وعدد المداخل المساعدة الأخرى، واحتياجات الحركة، ودرجة الحماية المتوافرة للممر الملاحي. أما عرض المدخل فيجب أن يكون واسعاً بما فيه الكفاية لأغراض الحركة، لتجنب تيارات المد والجزر الخطيرة، ويجب ألا يكون هذا الاتساع مصمماً لمنع ارتفاع الموج وتلاطمه داخل الميناء.

ويجب أن يكون عمق المياه في جميع أرجاء الميناء كافياً لأغراض حركة السفن في جميع أرجائه، وأن يكون الممر الملاحي المؤدي للميناء بعرض كافٍ، وأن يعمق لتوفير ممر آمن للسفن ما بين المدخل والأرصفة داخل الميناء.

كما إن الهدف الرئيسي من كاسر الأمواج، هو حماية ساحة الماء المغلقة من الأمواج والعواصف، فهي تساعد في جلب الهدوء داخل الميناء، وبالتالي تحقيق الأمان للسفن داخله، وسهولة عملها. من جهة أخرى، تعني الأرصفة والمراسي المسلك المحفور الذي تجوبه السفن من البحر الموصول إلى الحوض داخل الميناء، في حين يسمى الجزء من الممر الملاحي الواقع في البحر والقريب من المدخل، بالممر الخارجي.

أما الجزء من الممر الواقع بين المدخل وحوض الميناء فيسمى بالممر الداخلي، وتتم حماية الممر الداخلي من العواصف والأمواج بواسطة حواجز طبيعية أو بواسطة كواسر الأمواج.

وعند تصميم الرصيف وعمق المياه به يتحدد طوله وفقاً لأطوال السفن المنتظر رسوها في هذا الميناء، وكذلك وفقاً لاستخداماته، أما عمق قاع البحر أمام الميناء، فإنه يتوقف على غاطس أكبر

¹ حصايم سميرة، المرجع نفسه، ص3.

² يلحاج خديجة، مرجع سبق ذكره، ص20.

سفينة من المتوقع أن ترسو وهي بكامل حمولتها، وعادة ينخفض منسوب قاع البحر أمام الحائط عن أقل منسوب للمياه في الجزر، بما يساوي مجموع كل من غاطس السفينة ومتر واحد يسمى خلوص قاع السفينة.¹

ويغطي هذا المتر الإضافي احتمالات أمام الحائط، بالإضافة إلى أنه يؤمن سلامة السفينة عند تحرك الأمواج محدودة الارتفاع التي قد تصل أمام الميناء.

تعد الموانئ البحرية من أهم الدعائم التي تقوم عليها صناعة النقل البحري نظرا لدورها الهام في تقديم التسهيلات البحرية اللازمة لعمل السفن، وتتعدد تلك التسهيلات وتتنوع وفقا لاختلاف الموانئ البحرية من حيث طبيعتها الجغرافية وكذلك من حيث الوظائف المسندة لها.²

3. أنواع الموانئ:

والموانئ أنواع يتم تصنيفها مثل موانئ تجارية، التي تقدم خدمات الشحن والتفريغ لحمولات السفن، وتكون فيها الأرصفة والمراسي لأغراض التعامل مع الحمولات، وعادة ما تكون جزءاً من الموانئ الضخمة أو جزءاً مستقلاً بذاته، ويمكن أن يكون هناك موانئ مختصة بنوع من التجارة، مثل ميناء النفط، وميناء الفحم، وميناء معادن.

وتوجد أيضاً موانئ عسكرية تستخدم لاستقبال السفن العسكرية، وتخزين المعدات، والتجهيزات العسكرية، إلى جانب موانئ اللجوء، وهي موانئ تلجأ إليها السفن عند هبوب العواصف في البحر، بحيث تكون جزءاً من ميناء تجاري ضخم، إذ يلزم لهذا النوع من الموانئ وصول سهل وآمن من البحر ومرافق جيدة.³

وهناك تصنيف آخر للموانئ يمكن إيجازها بموانئ طبيعية تكون محمية من العواصف وأمواج البحر عن طريق أراض طبيعية وسلاسل جبلية أو بواسطة الجزر، ويتم تشكيل المدخل لمثل هذا

¹ صالح بن ناصر، التطور التاريخي للموانئ الجزائرية، دار النشر الوطنية، ط1، 2018، ص 56.

² بن عبد الرحمان نعيمة، تحليل أداء المؤسسات المينائية البحرية دراسة حالة مؤسسة ميناء الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع اقتصاد الخدمات، جامعة الجزائر 3، 2014، ص 145.

³ محمد العتيبي، تصنيف الموانئ وأنواعها وأثرها على اقتصاد المملكة العربية السعودية، دراسة حالة ميناء الجحفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الملك سعود، 2018، ص 23.

النوع من الموانئ بحيث يسمح بالحركة، مع ضمان السكنون داخله، إضافة إلى موانئ صناعية تتم حمايتها من العواصف والأمواج بواسطة كواسر الأمواج أو يتم إنشاؤها عن طريق الحفر.¹

1.3. أنواع الموانئ من حيث طبيعتها الجغرافية :

يمكننا تقسيم الموانئ البحرية بحسب طبيعتها الجغرافية إلى:

1.1.3 موانئ طبيعية:

وتعرف بالموانئ التي تصلح لأعمال الملاحة البحرية دون الحاجة إلى إجراء تعديلات وصناعة كبيرة، حيث تخضع في وجودها للعوامل الطبيعية التي تتعرض لها السواحل وتقام تلك الموانئ على شواطئ البحار أو مصبات الأنهار. وقد تتوافر الحماية بواسطة الجزر والشعب المرجانية.²

2.1.3 موانئ شبه طبيعية:

ويتطلب قيامها في أحد المواقع الساحلية المختارة ضرورة إعداد بعض الإنشاءات والتجهيزات بأعمال الملاحة البحرية. وتعد الأنهار من أفضل المواقع التي يتم فيها تكوين هذه الموانئ.³

2.1.3 الموانئ الصناعية:

ويتطلب إقامة مثل هذه الموانئ توافر الحواجز الصناعية لتحديد المواقع الملائمة التي يتم اختيارها الإقامة الميناء الصناعي وتجهيزه لتأدية خدمات الملاحة البحرية.⁴

2.3 أنواع الموانئ من حيث طبيعة الوظائف والخدمات التي تقدمها:

وفي هذا الصدد تتعدد الموانئ إلى:

1.2.3 الموانئ التجارية:

وهي مجهزة بالتسهيلات اللازمة لعمليات المنازلة والتخزين، وتسدن إليها مهمة تقديم خدمات التحرك الملاحي والتجاري للسفن التجارية، ومن ثم تقوم بمهمة شحن وتفريغ تلك السفن، وتزويدها بحاجاتها من الوقود والمواد الغذائية.⁵

2.2.3 موانئ النفط:

¹ سمير الكيلاني، الموانئ العسكرية وأهميتها الاستراتيجية، مجلة العلوم البحرية، المجلد 10، العدد 4، 2017، ص 45.

² خلوط أسماء، الموانئ ودورها في تنشيط الملاحة البحرية والحركة التجارية بين المغرب الأوسط والأندلس، مجلة عصور الجديدة، المجلد 10، العدد 1، 2020م، ص 255.

³ صلاح الدين قذري، سعيد شوقي شكور، السياحة الساحلية واستهلاك الحياة البحرية في الجزائر، دراسة تقييمية للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، المجلد 15، العدد 43، 2023، ص 433.

⁴ بن عيسى حياة، تطوير الموانئ وصيانتها (واقع الموانئ الجزائرية)، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 6، العدد 01، 2019، ص 115.

⁵ بن ستيتو زهرة، بوزريعة خولة، مرجع سبق ذكره، ص 44.

وتحتوي على شبكة ضخمة من أنابيب نقل البترول من حقول اكتشافه أو معامل تكريره إلى الأرصفة. كما قد تقوم بمهمة ضخ البترول إلى ناقلات النفط مباشرة مما يتطلب تزويدها بمحطات الضخ اللازمة¹.

3.2.3. موانئ الخدمات:

وتخدم عملية التحرك الملاحي البحري بشكل مباشر وتضمن تأمينه من خلال تقديم خدمات الصيانة اللازمة للسفن ولا يدخل في نطاق وظيفتها أعمال الشحن والتفريغ².

4.2.3. موانئ التخزين أو المستودعات:

وتقوم بمهمة الوساطة التجارية بين الدول التي تشكل أطراف عملية التبادل التجاري الدولي، حيث تختص بتجميع وتخزين أنواع معينة من البضائع ثم تعيد تصديرها إلى مناطق الطلب عليها في الأسواق العالمية³.

5.2.3. موانئ بضائع الصب الجاف:

ويقصد ببضائع الصب الجاف خام الحديد الفحم البوكسيت الحبوب الفوسفات، وتتميز هذه البضائع بحمولتها الضخمة. ولذلك يتطلب نقلها بحرا لمواصفات معينة في الموانئ التي يتم من خلالها عملية النقل، سواء من حيث اختيار موقع الميناء أو التجهيزات اللازم توافرها في تلك الموانئ مثل ضرورة مساحات كبيرة بالميناء لتشوين البضائع الجافة وكذلك إدخال نظام مكيئة تداول البضائع وتوضح أهمية توافر مثل هذه الموانئ إذا ما عرفنا أن حوالي 40% من إجمالي التجارة المنقولة بحرا يتمثل في تجارة بضائع الصب الجافة. كما تشير⁴.

5.2.3. موانئ البترول:

وتختص بعمليات نقل البترول من خلال محطات التداول. أما في البحار المفتوحة أو الموانئ فتتطلب هذه الموانئ مساحات واسعة وعمق مناسب للقنوات الملاحية المؤدية إلى منشآت التداول

¹ دردوري رايح، صرارة عبد الوحيد، أثر أسعار النفط على النمو الاقتصادي في الجزائر للفترة ما بين 1970 و2020، دراسة قياسية تحليلية باستخدام نموذج الانحدار الذاتي لإبطاء الموزع، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 14، العدد 1، 2021، ص280.

² خلوط أسماء، مرجع سبق ذكره، ص 60.

³ نفس المرجع السابق، ص 63.

⁴ بان علي حسين المشهداني، تطور التجارة البحرية الدولية لسفن ناقلات بضائع السوانب للمدة 2003-2021 والتحديات التي تواجهها، مجلة المقرينزي للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 06، العدد 02، 2022، ص 62.

مع مراعاة تواجدتها بعيدا عن تسهيلات الميناء التجارية أو تخصيص حوض آمن وخاص للبترول في مكان منعزل عن بقية أرصفة الميناء¹.

6.2.3. موانئ الصيد:

وتخدم نشاط الصيد وتختلف مساحتها وأهميتها وفقا لتباين الوزن النسبي لنشاط الصيد، فقد يتم تخصيص ميناء بأكمله لخدمة هذا النشاط وذلك في الدول الساحلية التي تملك قطاعا ضخما لعمليات الصيد البحري. أو قد يتم استغلال جزء من الميناء لخدمة نشاط الصيد في الدول التي تنخفض فيها أهمية هذا النشاط أو تلك التي لا تملك موانئ بحرية كثيرة العدد. يتضح مما سبق أن:

- اختلاف الوظائف والمهام التي تؤديها الموانئ البحرية وهو ما يؤدي بدوره على اختلاف التسهيلات الملاحية وأنواع السفن التي تستقلها فضلا عن تباين التجهيزات التي تتطلبها كل ميناء على حده.
- تخصص كل ميناء في تأدية وظيفة ملاحية معينة لا ينفي إمكانية نفس الميناء في بعض الأحيان بتأدية أكثر من وظيفة. فقد يقدم الميناء خدمات نقل البضائع المصدرة والمستوردة مع قيامه في نفس الوقت بمهام الشحن والتفريغ وتخزين البضائع وكذلك خدمات نقل الركاب.

المطلب الثاني: خصائص الميناء

يتطرق المطلب التالي إلى شرح الخصائص الواجب توفرها في الميناء والتي من خلالها يمكن الحكم عليه بأنه ميناء ذو كفاءة:

1. كفاءة الميناء:

زيادة كفاءة الميناء يعني تقليل فترة دوران السفينة بالميناء ذلك إن زيادة الكثافة الرأسالية للسفن تؤدي إلى شدة الحاجة وإلى زيادة كفاءة الموانئ تنصب بصفة رئيسية على البضائع الجافة العامة لأن البضائع الصب تسيطر عليها منظمات ضخمة قادرة على تخطيط جميع وسائل نقل البضائع بما يضمن الكفاءة في عمليات تداولها ونقلها.

أما بالنسبة للبضائع العامة فإن ضعف كفاءة الموانئ تؤدي إلى تحميل تجارة العالم في مجموعها تكاليف زائدة ويجعل المنتجات القريبة من السوق قوة تنافسية أكبر للمنتجات البديلة البعيدة عن السوق رغم أن هذه الأخيرة أقل تكلفة ورغم أن تكاليف النقل عبر البحار أرخص من

¹ أمال رحمان، محمد التهامي طواهر، تأثير النفط على البيئة خلال مرحلة النقل -حالة الجزائر-، مجلة الباحث، المجلد 12، العدد 12، 2012، ص 20.

تكاليف النقل بالسكك الحديدية أو سيارات النقل أو النقل الجوي، ويؤدي عامل نقص الكفاءة للموانئ إلى زيادة عدد السفن المستخدمة وبالعكس تؤدي زيادة كفاءة الميناء إلى زيادة إنتاجية السفن وإلى نقص عدد السفن في العالم¹.

1.1. أهم السمات والملامح المطلوب توفرها في الموانئ الحديثة:

- توافر شبكة نقل داخلية متكاملة مع محاور النقل محليا إقليميا من خلال شبكات الطرق البرية والسكك الحديدية على أن تكون على درجة عالية من الكفاءة.
- السرعة في أداء الخدمات وتكلفة اقتصادية.
- توافر منظومة المعلومات المتطورة والتي تعتبر المحرك الرئيسي لمنظومة النقل الدولي المتعدد الوسائل.
- تلبية احتياجات وتوقعات مستخدمي الميناء بكفاءة عالية.
- توافر أنشطة القيمة المضافة والخدمات اللوجيستية².
- متطلبات الشركات الملاحية العالمية من الموانئ:

ترغب الشركات الملاحية في أن تكون الوقت الذي تقتضيه سفنها بالموانئ البحرية أقل ما يمكن إذ أن هذا الوقت بالنسبة لها هو الوقت غير منتج والسفينة عند دخولها الميناء تتكبد مصاريف طائلة تتمثل في رسوم دخول ورسوم إرشاد ورسوم قطر ورسوم رسوها ومصاريف شحن وتفريغ ورسوم نظافة... الخ.

وبالتالي فإذا لم يكن الإيراد ناتج عن التعامل مع هذا الميناء مبررا لتردد عليه فمن الأفضل إلغاء التعامل معه والإيراد ينتج من قيمة وكميات البضائع فكلما ارتفعت قيمة البضائع يزداد الإيراد والعكس صحيح.

وتتطلع الشركات الملاحية العملاقة إلى أن توفر الموانئ مستقبلا المتطلبات التالية:

- لا تقل ساعات العمل الصافية في اليوم 21 ساعة.
- يكون عدد الأرصفة المتاحة بالمحطة ما بين 4 و6 أرصفة ويفضل أن تكون 8 أرصفة.
- تكون ظروف العمل بالميناء عادية وطبيعية أيام الاجازات الإقليمية والعالمية مع توفر الاستقرار السياسي والأمني.

¹ بلميلود يسين، ثابت محمد، أثر تطبيق اللوجستيات في رفع كفاءة الموانئ في الجزائر دراسة حالة ميناء مستغانم، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، ص 66.

² أيمن النجراوي، تخطيط وإدارة واقتصاديات الموانئ البحرية، دار الأندلس للنشر والتوزيع، ط1، 2013، ص 400.

- بدأ تشغيل السفينة بمجرد وصولها وأن تكون كافة إجراءات المغادرة جاهزة بمجرد انتهاء التشغيل مع السفينة.
- توافر مساحات تخزينية لا تقل عن 600 ألف متر مربع.
- كما أن هناك متطلبات أخرى خاصة بالموانئ المحورية والتي يكون دوران السفن فيها سريع وهي التي عادة تختارها الشركات العالمية للملاحة للتردد عليها.¹

المطلب الثالث: أهمية الموانئ:

منذ بدء أنشطة التجارة البحرية، لعبت الموانئ دوراً محورياً في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلدان، حيث يتم نقل أكثر من 80% من تجارة السلع العالمية (من حيث الحجم) عبر الطرق البحرية. وهناك نسبة كبيرة ومتزايدة من هذا الحجم، تمثل نحو 35% من إجمالي الأحجام وأكثر من 60% من القيمة التجارية، يتم نقلها في حاويات. وتعد موانئ الحاويات نقاط ارتكاز أساسية في سلاسل الإمداد العالمية، وهي بالغة الأهمية لاستراتيجيات النمو في العديد من الاقتصادات الصاعدة.²

وغالبا ما كان تطوير البنية التحتية عالية الجودة للموانئ، التي تعمل بكفاءة، شرطاً أساسياً لنجاح استراتيجيات النمو، لاسيما تلك التي تعتمد على الصادرات. وعندما يتم ذلك بشكل صحيح، فإنه يعزز الثقة اللازمة لجذب الاستثمار في أنظمة الإنتاج والتوزيع، ومساندة نمو الصناعات التحويلية والخدمات اللوجستية، وخلق فرص العمل، وزيادة مستويات الدخل.

وعلى النقيض من ذلك، فإن قصور أداء الميناء أو عدم كفاءته يمكن أن يعوق نمو التجارة، مع ما لذلك من تأثير عميق على البلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية. ويعد الميناء، إلى جانب البنية التحتية للوصول (مثل المجاري المائية الداخلية، أو السكك الحديدية، أو الطرق) إلى المناطق الداخلية، رابطاً حيوياً للسوق العالمية ويحتاج إلى العمل بكفاءة. ويشمل الأداء المتسم بالكفاءة عدة عوامل، مثل كفاءة الميناء نفسه، وتوافر الغاطس، والأرصفت، وأحواض الرسو، وجودة وصلات الطرق والسكك الحديدية، والقدرة التنافسية لهذه الخدمات، وفعالية الإجراءات التي تستخدمها الهيئات العامة لتخليص الحاويات. وسيؤدي أي وجه من أوجه القصور

¹ أيمن النحراوي، مرجع سبق ذكره، ص 406.

² بن عيسى حياة، مرجع سبق ذكره، ص 30.

أو الحواجز غير الجمركية إلى ارتفاع التكاليف، وانخفاض القدرة التنافسية، وانخفاض حجم التجارة¹.

كما تم تحديد كفاءة البنية التحتية للموانئ باعتبارها من العوامل الرئيسية المساهمة في القدرة التنافسية الكلية للموانئ وتكاليف التجارة الدولية. ومما يؤسف له أن الموانئ والمحطات، وخاصة محطات الحاويات، غالباً ما تكون مصادر رئيسية للتأخير في الشحن، وتعطل سلاسل الإمداد، والتكاليف الإضافية، وانخفاض القدرة التنافسية. والنتيجة في كثير من الأحيان هي أنه بدلاً من أن يكون الميناء سبباً في تسهيل التجارة، فإنه يؤدي إلى زيادة تكلفة الواردات والصادرات، وتقليل القدرة التنافسية، وإعاقة جهود النمو الاقتصادي والحد من الفقر؛ وقد يكون تأثير ذلك على بلدٍ ما أو البلدان التي يخدمها الميناء شديداً. ويمكن أن تؤدي الموانئ التي تفتقر إلى الكفاءة إلى إبطاء النظام الدائري لشحن الحاويات، ومن ثم خفض السعة وتقليل التكاليف. ويتعين على السفن الانتظار دون داعٍ لتكبد تكاليف إضافية للوقود، وانبعاثات إضافية، وتكاليف أخرى إضافية².

ومن شأن تحسين أداء موانئ الحاويات أن يؤدي إلى خفض تكلفة التجارة، والمساهمة في تحقيق الأمن الغذائي، وتحسين القدرة على الصمود، فضلاً عن تقليل الانبعاثات غير الضرورية من السفن. يعتبر دور الموانئ كمحور رئيسي في الاقتصاد العالمي سبباً رئيسياً في تتبع البنك الدولي ومؤسسة ستاندرد أند بورز العالمية لأداء الموانئ لما يقرب من 350 ميناءً عالمياً في مؤشر أداء موانئ الحاويات³.

وأصبح الإصدار الثالث من هذا التصنيف متاحاً الآن، وتُظهر بيانات عام 2022 أن الموانئ على مستوى العالم تواصل تعافياً من حالات الارتباك التي شهدتها في حقبة الجائحة، حيث سمح انخفاض الطلب للموانئ بتخليص البضائع المتراكمة.

ولكن على الرغم من مواصلة التعافي، فإن التصنيف يشير إلى وجود مجال كبير لتحسين مستوى الكفاءة في الموانئ العالمية من خلال تطوير بنية تحتية أفضل، والابتكارات الفنية

¹ موفق خليل، حليس عبد القادر، قياس وتحليل أداء الموانئ باستخدام طريقة تحليل مغلف البيانات (DEA) دراسة حالة موانئ مختارة من البحر الأبيض المتوسط، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد 7، العدد 1، ص 413.

² بورين حناشي، بالي حمزة، بالي مصعب، أثر البنية التحتية والخدمات اللوجستية للموانئ البحرية الجزائرية على التجارة الخارجية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13، العدد 3، ص 816.

³ بورين حناشي، بالي حمزة، بالي مصعب، مرجع سبق ذكره، ص 800.

والرقمنة، في الوقت الذي تسعى فيه الموانئ إلى تحسين إنتاجية ما لديها من أصول وخدمة العملاء والمساهمة في تحقيق أهداف خفض الانبعاثات في الصناعة.

ويُعتبر الغرض من مؤشر أداء موانئ الحاويات والبيانات الأساسية هو تحديد الثغرات وفرص إدخال التحسينات التي من شأنها أن تحقق الفائدة لجميع أصحاب المصلحة الرئيسيين في مجال التجارة العالمية، بما فيها الحكومات، وخطوط الشحن، وشركات تشغيل الموانئ ومحطات الحاويات، وشركات الشحن، وشركات الخدمات اللوجستية، والمستهلكون. ومن خلال تحديد أفضل الموانئ أداءً، وتلك التي لديها مجال للتحسين.

يمكننا تحديد ما هي أوجه التقدم والاستراتيجيات التي ينبغي محاكاتها في موانئ أخرى. وتساعد هذه الرؤى والأفكار في إثراء عملنا مع البلدان النامية وهي تواصل تطوير أنظمة الموانئ لديها وتسعى إلى إيجاد السبل المناسبة للإسهام في سلاسل الإمداد المستدامة والقادرة على الصمود.

المبحث الثاني: تسيير الموانئ

تعد عمليات تسيير الموانئ أحد العوامل الحاسمة في ضمان فعالية وكفاءة حركة البضائع والسفن. يهدف هذا المبحث إلى استكشاف جوانب إدارة وتشغيل الموانئ، بما في ذلك المتطلبات اللازمة لتسييرها، والكفاءات المطلوبة للعاملين، والتحديات التي تواجه عمليات التسيير.

المطلب الأول: متطلبات تسيير الموانئ

يتطلب تسيير الموانئ فهماً عميقاً للعمليات اللوجستية والإدارية التي تتم فيها. في هذا السياق، يتم استكشاف المتطلبات الأساسية لتسيير الموانئ والعوامل المؤثرة فيها لضمان سلاسة العمليات البحرية وتحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة.

1. التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط الاستراتيجي هو عملية مهمة لوضع المخططات والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة. يتضمن هذا القسم وضع الإطار العام لتوجيه عمل الموانئ وتحديد الأهداف التي تهدف لتحقيقها. وتشمل هذه الأهداف تطوير قدرات الموانئ وتعزيز الخدمات المقدمة وتعزيز الربحية وزيادة حجم الشحنات. يعتمد هذا التخطيط على تحليل البيئة الخارجية والداخلية للميناء والوضع الاقتصادي العام وتنظيم الميناء بناءً على الاحتياجات الحالية والمتوقعة. يجب أن تشمل هذه الخطة تقديرات للحركة المرورية المتوقعة وتوقعات النمو وتوسيع البنية التحتية وتحسين الخدمات¹.

1.1. تحديد الأهداف:

تحديد الأهداف يعتبر جزءاً أساسياً من عملية التخطيط الاستراتيجي في إدارة الموانئ. يهدف إلى تحديد النتائج الرئيسية التي تهدف الموانئ إلى تحقيقها في المستقبل. يجب أن تكون الأهداف واضحة ومحددة وقابلة للقياس والتحقق. من بين الأهداف الرئيسية للموانئ تطوير البنية التحتية وتحسين الخدمات وزيادة الإيرادات وتعزيز السلامة والأمان في الموانئ².

2.1. تحليل البيئة الخارجية

يهدف تحليل البيئة الخارجية في إدارة الموانئ إلى فهم وتقييم العوامل المحيطة التي قد تؤثر على أداء الموانئ وتحقيق أهدافها. يشمل هذا التحليل دراسة المتغيرات الاقتصادية والسياسية

¹ أيمن النجراوي، مرجع سبق ذكره، ص 308.

² قدارة فوزية، آفاق عقد امتياز استغلال خدمات النقل البحري في التشريع الجزائري، مجلة الفكر المتوسطي، المجلد 12، العدد 2،

2024، ص 600.

والقانونية والتكنولوجية والبيئية والاجتماعية. من خلال فهم هذه العوامل وتحليلها، يمكن للموانئ التكيف مع التحديات والفرص الناشئة في السوق واتخاذ القرارات الاستراتيجية الملائمة.¹

3.1. تحليل البيئة الداخلية:

يتعلق تحليل البيئة الداخلية في إدارة الموانئ بتقييم القدرات والموارد الحالية للموانئ. يشمل هذا التحليل عناصر مثل الهيكل التنظيمي والمهارات البشرية والعمليات الداخلية والتكنولوجيا المستخدمة. يساعد هذا التحليل في تحديد نقاط القوة والضعف في الموانئ وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها وتطويرها. من خلال استخدام البيانات والمعلومات الناتجة عن هذا التحليل، يمكن تحسين أداء الموانئ وتطوير استراتيجيات تحقيق الأهداف المحددة.²

4.1. وضع الخطط الاستراتيجية:

يعتبر وضع الخطط الاستراتيجية في إدارة الموانئ هو الخطوة الأخيرة في عملية التخطيط الاستراتيجي. يشمل هذا القسم تطوير المخططات والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة للموانئ. يتضمن ذلك تحديد الإجراءات والتوقيت المناسبين وتحديد المسؤوليات وتوزيع الموارد المتاحة. يهدف وضع الخطط الاستراتيجية إلى مساعدة الموانئ في تحقيق التطور والنمو المستدام والتكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.

2. الجوانب الأساسية لتسيير الموانئ:

تسيير الموانئ يتطلب مجموعة متنوعة من المتطلبات لضمان عملية سلسة وفعالة للميناء. وفيما يلي بعض المتطلبات الأساسية لتسيير الموانئ:³

- التخطيط الاستراتيجي:

تنظيم الميناء بناءً على الاحتياجات الحالية والمتوقعة. يجب أن تشمل هذه الخطة تقديرات للحركة المرورية المتوقعة وتوقعات النمو وتوسيع البنية التحتية وتحسين الخدمات.

- إدارة المرافق:

¹ موفق خليل، حليس عبد القادر، مرجع سبق ذكره، 410.

² محمد عباس ديوب، تقويم كفاءة إدارة الموانئ دراسة ميدانية لمرفأى اللاذقية وطرطوس، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، المجلد 29، العدد 3، 2007، ص 55.

³ حصايم سميرة، مرجع سبق ذكره، ص 44-49.

يجب إدارة المرافق المينائية بطريقة فعالة لضمان توفير المساحة الكافية لشحن وتفريغ البضائع ووضع الحاويات وتخزينها. يتطلب ذلك تخطيطاً جيداً لتوزيع المساحة وتحديد المواقع المناسبة لكل نوع من أنواع البضائع.

- إدارة الملاحة البحرية:

يجب تنظيم حركة السفن وإدارة الملاحة البحرية بطريقة آمنة وفعالة. يشمل ذلك تنسيق جدول وتوجيه السفن وتوفير الخدمات اللازمة مثل الإنارة والإشارات والمساعدة في الرسو والإبحار.

- إدارة البضائع:

يجب تنظيم وإدارة حركة البضائع داخل الميناء بطريقة تضمن تدفقاً سلساً وفعالاً. يجب توفير أنظمة لتتبع البضائع وإدارة المخزون والتخليص الجمركي والتعامل مع الشحنات المحظورة أو الخطرة.

- الأمان والسلامة:

يجب وضع إجراءات أمنية وسلامة صارمة لحماية الموانئ والبضائع والعاملين فيها. يشمل ذلك توفير أجهزة الكشف عن المتفجرات والكاميرات المراقبة والتدريب على السلامة واتباع الإجراءات الوقائية.

- التكنولوجيا والمعلومات:

يتطلب تسيير الموانئ استخدام التكنولوجيا والمعلومات لتحسين الكفاءة والتنسيق. يجب أن تتضمن هذه الجوانب نظم إدارة الميناء والتواصل الإلكتروني والتكنولوجيا الحديثة لتتبع الشحنات وإدارة البيانات.

- التشريعات واللوائح:

يجب الامتثال للتشريعات واللوائح المحلية والدولية المتعلقة بتسيير الموانئ. يتعلق هذا بالتراخيص والتصاريح والضوابط البيئية والأمنية والجمارك وحماية العمالة وحقوق العمال.

- التخطيط البيئي:

يجب أخذ الاعتبار للتأثير البيئي لعمليات الميناء واتخاذ التدابير اللازمة للحد من التلوث والحفاظ على التنوع البيولوجي. يمكن تطبيق تقنيات الحفاظ على الطاقة وإدارة المخلفات والتحكم في التلوث الهوائي والمائي لتحقيق أهداف الاستدامة البيئية.

- التعاون والشراكات:
يمكن تعزيز تسيير الموانئ من خلال التعاون والشراكات مع الجهات المعنية المحلية والإقليمية والدولية. يمكن للتعاون في المجالات مثل تسهيلات النقل والتجارة والتكنولوجيا والبحث والتطوير أن يساهم في تحسين الكفاءة وتعزيز التنمية المستدامة.
- التدريب والتطوير:
يجب توفير برامج تدريبية مستمرة لموظفي الموانئ لتعزيز مهاراتهم وتحسين أدائهم. يمكن أن تشمل هذه البرامج التدريب على السلامة والأمان وإدارة البضائع والتكنولوجيا الجديدة والتوجهات القانونية والتنظيمية.
- التحكم في الجودة:
يجب وضع نظام لضمان الجودة في عمليات الميناء. يشمل ذلك مراجعة وتقييم الأداء وتحليل البيانات وتحسين العمليات وتطبيق الممارسات الأفضل لتحقيق الكفاءة وتلبية احتياجات العملاء.
- التحكم المالي:
يجب إدارة الموانئ بشكل مالي فعال لضمان استدامة العمليات وتحقيق الأرباح. يتطلب ذلك تخطيطاً مالياً دقيقاً ومراقبة النفقات والإيرادات وإدارة التكاليف والاستثمارات بشكل فعال.
- التكامل اللوجستي:
يجب تنسيق الميناء مع النقل اللوجستي العام لتحقيق فعالية أكبر في سلسلة التوريد. يشمل ذلك التعاون مع شركات الشحن وشركات النقل والجهات الحكومية لتسهيل تدفق البضائع وتقليل التكاليف وتحسين الخدمة للعملاء.
- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:
تلعب التكنولوجيا المعلوماتية والاتصالات دوراً حاسماً في تحسين أداء الموانئ. يمكن استخدام أنظمة إدارة الموانئ المدعومة بالحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي والتحليلات الضخمة لتحسين التخطيط والتشغيل والتنبؤ بالطلب وتحسين تجربة العملاء.
- التحول الرقمي:
يشمل التحول الرقمي استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحويل العمليات التقليدية إلى عمليات رقمية أكثر فعالية وتكاملاً. يمكن تنفيذ الدفاتر الإلكترونية والمستندات الرقمية والتواصل الإلكتروني مع العملاء والشركاء لتبسيط وتسريع العمليات.

- الاستدامة البيئية:
تكون الاستدامة البيئية أحد المسائل الرئيسية في تسيير الموانئ في العصر الحديث. يمكن تنفيذ مبادئ الطاقة المتجددة وإدارة المخلفات والتحكم في الانبعاثات الضارة وتعزيز الممارسات البيئية للحفاظ على البيئة البحرية والمحافظة على النظام البيئي.
- التحكم في الازدحام:
يعد التحكم في الازدحام أمرًا حيويًا لتسيير الموانئ بكفاءة. يمكن تنفيذ استراتيجيات إدارة الازدحام مثل تخطيط الحركة البحرية وتنظيم الجداول الزمنية واستخدام نظم التحكم في الوصول لتحقيق تدفق سلس وتجنب التكدس والتأخير.
- الابتكار والبحث والتطوير:
تعزز عمليات التسيير الناجحة في الموانئ الابتكار والبحث والتطوير المستمر. يمكن استكشاف وتطبيق تقنيات وحلول جديدة لتحسين الأداء وتلبية التحديات الناشئة مثل الأتمتة والذكاء الاصطناعي والروبوتات والتكنولوجيا الجديدة.
- التحكم في المخاطر والكوارث:
يجب وضع إجراءات لإدارة المخاطر والتعامل مع الكوارث المحتملة في الموانئ. يشمل ذلك إعداد خطط الطوارئ وتنفيذ تدابير الوقاية والتأمين والتعاون مع الجهات المعنية.
- الأمن البحري:
يعد الأمن البحري جزءًا حاسمًا من تسيير الموانئ. يجب توفير إجراءات أمنية فعالة لحماية الموانئ والسفن والبضائع من التهديدات الأمنية. يشمل ذلك تطبيق إجراءات التحقق والكشف والمراقبة والتدابير الأمنية الوقائية.
- التجارة الدولية واللوجستيات:
تلعب الموانئ دورًا حاسمًا في تسيير وتسهيل التجارة الدولية. يتعين على الموانئ توفير بنية تحتية متطورة وعمليات فعالة لتسهيل وتسريع تدفق البضائع وتحسين اللوجستيات العالمية.
- العلاقات العامة والتسويق:

يجب أن تكون الموانئ على اتصال وثيق مع العملاء والشركاء والمجتمع المحلي. يمكن تنفيذ استراتيجيات العلاقات العامة والتسويق لتعزيز سمعة الموانئ وتعزيز العملاء وجذب المزيد من الأعمال.

- القوانين والتنظيمات:

يجب على الموانئ الامتثال للقوانين والتنظيمات المحلية والدولية المتعلقة بالنقل البحري والتجارة الدولية والأمان البحري والبيئة. يجب أن يكون لديهم فهم قوانين الشحن والجمارك والتأمين والمسؤولية البحرية والتشريعات البيئية المعمول بها.

- الابتكار في الخدمات:

يمكن للموانئ الناجحة تقديم خدمات مبتكرة للعملاء لتلبية احتياجاتهم المتنوعة. يمكن أن تشمل هذه الخدمات التخزين والتوزيع والتعبئة والتغليف والخدمات اللوجستية المتخصصة للصناعات البحرية المختلفة.

- التحول الاجتماعي:

يجب أن تأخذ الموانئ في الاعتبار الأثر الاجتماعي لعملياتها. يمكن أن يشمل ذلك توفير فرص العمل المحلية ودعم التنمية المجتمعية والمساهمة في المشاريع الاجتماعية والبيئية المحلية.

المطلب الثاني: كفاءات ومهارات تسيير الميناء

تسيير الموانئ يتطلب مجموعة متنوعة من الكفاءات والمهارات لضمان إدارة فعالة وناجحة. إليك بعض الكفاءات والمهارات المهمة للتسيير في الميناء:

- القيادة والإدارة: يجب أن يكون لدى المسير في الميناء مهارات قيادية قوية لتوجيه وإلهام فريق العمل واتخاذ القرارات الاستراتيجية. يجب أن يكون قادرًا على التخطيط والتنظيم وتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات المناسبة لتحقيق أهداف الميناء.¹

- المعرفة الفنية:

يجب أن يكون للمسير في الميناء فهم عميق للعمليات البحرية واللوجستية والإدارة البحرية. يجب أن يكون على دراية بالقوانين والتشريعات المتعلقة بالنقل البحري والأمن البحري والبيئة. يجب أن يكون قادرًا على تحليل البيانات واستخدام التكنولوجيا المعلوماتية لتحسين العمليات.¹

¹ خشي سها، دور الأنشطة اللوجستية للموانئ البحرية في التجارة الخارجية: دراسة تحليلية لميناء بجاية خلال الفترة 2019-2021، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد 6، العدد 2، 2021، ص 4.

- الاتصال والعلاقات العامة:

يجب أن يكون للمسير في الميناء مهارات اتصال قوية للتفاعل مع العملاء والشركاء والجهات الحكومية والمجتمع المحلي. يجب أن يكون قادرًا على بناء علاقات جيدة وإدارة التواصل لضمان سير العمل بسلاسة وتعزيز سمعة الميناء.²

- إدارة المشاريع:

يجب أن يكون للمسير في الميناء مهارات إدارة المشاريع للتخطيط وتنفيذ المشاريع الكبيرة وإدارة الموارد والموازنة والجدولة والمراقبة. يجب أن يكون قادرًا على التعامل مع التحديات وحل المشكلات المتعلقة بالمشاريع وضمان تحقيق الأهداف المحددة.³

- القدرة على التعامل مع الضغوط:

يجب أن يكون للمسير في الميناء القدرة على التعامل مع ضغوط العمل الشديدة والمواقف الطارئة. يجب أن يكون قادرًا على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة والتعامل مع التحديات المستمرة في بيئة الميناء.⁴

- المهارات التحليلية والاستراتيجية:

يجب أن يكون للمسير في الميناء القدرة على تحليل البيانات واستخلاص الأفكار الاستراتيجية. يجب أن يكون قادرًا على تقييم الأداء وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير استراتيجيات لتحقيق النجاح المستدام.⁵

- معرفة الصناعة البحرية:

يجب أن يكون لدى مدير الميناء فهم عميق لصناعة الشحن والنقل البحري والعمليات البحرية المتعلقة. يشمل ذلك المعرفة بالقوانين والتشريعات البحرية والتحديات التي تواجهها الصناعة.⁶

¹ جبر محمود النابلسي، لوجستيات إدارة الموانئ، النقل متعدد الوسائط، دار الجنان للنشر والتوزيع، ط 1، المملكة الأردنية الهاشمية، 2017، ص 44.

² جبر محمود النابلسي، مرجع سبق ذكره، ص 45.

³ زياد عبد العزيز أريك الدمهوري، دور ميناء طبرق في النشاط الاقتصادي لشعبية البطنان، دراسة في الجغرافيا الاقتصادية، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على الإجازة العالية: الماجستير بكلية الآداب، جامعة قارينوس، ليبيا، 2008، ص 170.

⁴ رصاع حياة، فقيه عبد الحميد، واقع اللوجستيات في موانئ الوطن العربي، مجلة المعيار، المجلد 09، العدد 18، 2017، ص 325.

⁵ بروحي قورين، دور الموانئ التجارية في تنشيط التجارة الخارجية-حالة ميناء وهران التجاري، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الوصول على شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص: تسويق وتارة دولية، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، 2012، 144.

⁶ قنوش مولود، دهبي عمر، تشخيص وضعيت النقل البحري للبضائع والمسافرين عبر الموانئ الجزئية واستراتيجيات تطويره، المجلة العلمية للحوار الاقتصادي، المجلد 2، العدد 1، 2023، ص 39.

- القدرة على التخطيط والتنظيم:
يجب أن يكون مدير الميناء القدرة على تطوير وتنفيذ الخطط الاستراتيجية لتحقيق أهداف الميناء. يجب أن يكون قادرًا على تنظيم العمليات وإدارة الموارد بكفاءة لضمان الكفاءة والفعالية.¹
- إدارة العمليات البحرية:
يجب أن يكون مدير الميناء معرفة شاملة بالعمليات البحرية المختلفة مثل التحميل والتفريغ والتخزين والتوزيع. يجب أن يكون قادرًا على تخطيط وتنظيم هذه العمليات بشكل فعال لضمان تدفق سلس للبضائع في الميناء.²
- إدارة اللوجستيات:
يجب أن يكون مدير الميناء فهم عميق لعمليات اللوجستيات وسلاسل التوريد. يجب أن يكون قادرًا على تنسيق النقل والتخزين والتوزيع بشكل فعال لضمان تسليم البضائع في الوقت المحدد وبأقل تكلفة ممكنة.³
- القدرة على حل المشكلات:
يجب أن يكون مدير الميناء القدرة على التعامل مع المشكلات واتخاذ القرارات السريعة في بيئة سريعة الحركة. يجب أن يكون قادرًا على تحليل المعلومات وتقييم الخيارات المتاحة واتخاذ القرارات الناجحة.
- مهارات القيادة:
يجب أن يكون مدير الميناء مهارات قيادية قوية لتوجيه وتحفيز فريق العمل وتحقيق الأهداف المشتركة. يجب أن يكون قادرًا على بناء فريق قوي وتعزيز التعاون والتواصل الفعال داخل المنظمة.
- مهارات الاتصال:
يجب أن يكون مدير الميناء مهارات اتصال قوية للتفاعل مع العملاء الداخلي والخارجية. يجب أن يكون قادرًا على التواصل بشكل فعال مع الشركاء التجاريين والسلطات البحرية والعملاء والموردين والجمهور.

¹ قنوش مولود، دهبي عمر، المرجع نفسه، ص 40.

² رضاع حياة، فقيه عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 327.

³ محمود خضر، إدارة الأعمال اللوجستية، دار البادية، ط 1، عمان، 2015 ص 180.

- معرفة التكنولوجيا: يجب أن يكون لمدير الميناء معرفة بالتكنولوجيا المستخدمة في صناعة الملاحة وإدارة الميناء. يجب أن يكون قادرًا على استخدام أنظمة المعلومات الجغرافية (GIS) وأنظمة إدارة المخازن وأنظمة التتبع والتحكم في العمليات.

- القدرة على التفاوض:

يجب أن يكون لمدير الميناء مهارات قوية في التفاوض للتعامل مع العملاء والشركاء التجاريين والجهات الحكومية. يجب أن يكون قادرًا على تحقيق توازن بين مصالح مختلف الأطراف والوصول إلى اتفاقات مربحة للجميع.

- الوعي بالأمن والسلامة:

يجب على مدير الميناء أن يكون واعيًا للمخاطر الأمنية والسلامة المتعلقة بالعمليات البحرية والمنشآت البحرية. يجب أن يكون قادرًا على تنفيذ إجراءات الأمان والسلامة والالتزام بالمعايير الدولية ذات الصلة.

- الخبرة في إدارة الموانئ:

يجب أن يكون لدى مدير الميناء خبرة واسعة في إدارة الموانئ وفهم شامل لعملياتها وتحدياتها. يجب أن يكون لديه معرفة بالأنظمة والإجراءات اللوجستية والتشغيلية المتعلقة بالميناء.

- القدرة على قيادة الفريق:

يجب أن يكون لدى مدير الميناء مهارات قيادية قوية لإدارة وتوجيه فرق العمل في الميناء. يجب أن يكون قادرًا على تحفيز الموظفين وتنمية قدراتهم وتعزيز التعاون والعمل الجماعي.

- إدارة العمليات:

يجب أن يكون لدى مدير الميناء معرفة عميقة بعمليات الموانئ وقدرة على تحسين الكفاءة والإنتاجية. يجب أن يكون قادرًا على تخطيط وتنظيم ومراقبة الأنشطة المختلفة في الميناء مثل تحميل وتفريغ البضائع وتخزينها وتوزيعها.

- القدرة على التواصل:

يجب أن يكون لدى مدير الميناء مهارات اتصال قوية للتفاعل مع العملاء والشركاء والجهات الحكومية والموظفين. يجب أن يكون قادرًا على التواصل بوضوح وفعالية وفهم احتياجات الجميع والتعامل مع التحديات وحل المشكلات.

- إدارة المخاطر:

يجب أن يكون لدى مدير الميناء القدرة على تحليل المخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات للتعامل معها. يجب أن يكون قادرًا على تقييم المخاطر واتخاذ قرارات مستنيرة للحد من المخاطر وضمان سلامة وأمان الميناء.

- المعرفة التقنية:

يجب أن يكون لدى مدير الميناء فهم جيد للتكنولوجيا والابتكارات المستخدمة في صناعة الشحن والموانئ. يجب أن يكون قادرًا على استخدام التكنولوجيا لتحسين العمليات وتعزيز الكفاءة وتحقيق التحول الرقمي في الميناء.¹

المطلب الثالث: تحديات تسيير الموانئ

تواجه الموانئ عدة تحديات في عملية التشغيل. أحد هذه التحديات هو نقص العمالة الماهرة. فنقص العمالة الماهرة يؤثر سلباً على كفاءة وسرعة إنجاز الأعمال المطلوبة في الموانئ. بدلاً من ذلك، يمكن أن يؤدي إلى تأخير في إجراءات التفريغ والتحميل وتأثير سلبي على التوقيت العام للسفن. لذلك، يجب أن تعمل الموانئ على تطوير استراتيجيات لتعزيز التدريب المهني وتوظيف العمالة الماهرة والمؤهلة لضمان فعالية العمليات في الموانئ.

1. نقص العمالة الماهرة:

يعد نقص العمالة الماهرة أحد التحديات التشغيلية الهامة في الموانئ. وتعود أسباب هذا النقص إلى عدة عوامل، مثل ارتفاع مستوى المتطلبات الفنية والمهارات المطلوبة للعمل في مجال تشغيل الموانئ. يؤدي هذا النقص في عدد العمالة الماهرة إلى زيادة في العبء على العمال المتاحين وتأخر في

¹ إبراهيم حسين حسني، صناعة النقل التجاري البحري العربي بين الواقع والمأمول في عصر العولمة والتنمية المستدامة (دراسة بحثية) التنمية الشاملة والمستدامة، الملتقى العربي الرابع للمنازعات البحرية اقتصاديات النقل البحري واستراتيجيات التنمية المستدامة، الإسكندرية، مصر، 2018، ص 67.

إنجاز الأعمال. لذا، يجب أن تولي الموانئ اهتماماً كبيراً لجذب المزيد من العمالة الماهرة وتوفير برامج تدريب وتطوير لتحسين مهارات العمالة المتوفرة.¹

2. زيادة حجم البضائع المتعاملة:

شهدت الموانئ زيادة ملحوظة في حجم البضائع التي تتم معالجتها على مدار السنوات الأخيرة. وهذا يشكل تحدياً كبيراً لعملية تشغيل الموانئ. فزيادة حجم البضائع يتطلب تخصيص موارد إضافية، مثل المعدات والعمالة والمساحة التخزينية، لتلبية الطلب المتزايد. ينبغي للموانئ تنسيق جهودها لتحسين البنية التحتية وزيادة الطاقة التشغيلية لتحقيق كفاءة عالية في معالجة حجم البضائع المتزايد.²

3. تأخير في تفريغ وتحميل السفن:

يعاني الموانئ من تأخير في عمليات تفريغ وتحميل السفن. تتسبب عدة عوامل في هذه التحديات، مثل عدم كفاية المعدات والتسهيلات المتاحة وعدم التخطيط الجيد لعملية المعالجة. تؤثر هذه التأخيرات على الجدول الزمني للسفن وتتسبب في تأخير وصول البضائع إلى وجهاتها المقصودة. لذا، يجب على الموانئ تحسين تخطيط وتنظيم عمليات التفريغ والتحميل واستثمار في تطوير البنية التحتية وتوفير المعدات اللازمة لتحقيق سرعة وكفاءة عالية في هذه العمليات.³

4. زيادة حجم الشحنات:

يشهد العالم زيادة مستمرة في حجم الشحنات البحرية، وهذا يضع ضغطاً كبيراً على الموانئ لمعالجة هذه الزيادة بكفاءة وفي وقت قصير. لذا، يجب على مديري الموانئ تحسين البنية التحتية وتطوير العمليات لضمان التعامل السلس والفعال مع حجم الشحنات المتزايد.⁴

5. تطور التجارة العالمية والسفن العملاقة:

¹ بوطاعة وسيلة، دراسة الطلب على خدمات النقل البحري للبضائع دراسة حالة مؤسسة خدمات ميناء الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2015، ص 92.

² Sobhy Mostafa Mohamed, May Salah Eldine, Evaluating the Sustainable Green Seaports (SGP) in Egypt: Case Study of Alexandria and Eldekhila Seaports, p13.

³ أمحمد سعد أمحمد مسعود، نرمن خليفة، إيمان حداد، ومحمد السعداني، دور وأهمية تطبيق نظم تخطيط موارد المؤسسة في تطوير الموانئ البحرية، ميناء طرابلس البحري، مجلة علوم البحار والتقنيات البيئية، المجلد 7، العدد 2، 2021، ص 42.

⁴ حسين مسعود أبو مدينة، الموانئ الليبية، دراسة في الجغرافيا الاقتصادية، منشورات جامعة 7 أكتوبر، ط 2، 2008، ص 209.

مع تطور التجارة العالمية، تزداد حجم وسرعة السفن العملاقة المستخدمة في نقل البضائع. هذا يتطلب من الموانئ تجهيز أرصفة ومرافق مناسبة لاستيعاب هذه السفن الضخمة وتسهيل عمليات تحميلها وتفريغها بطريقة فعالة.¹

6. التشريعات واللوائح:

تتغير التشريعات واللوائح المتعلقة بالنقل البحري والأمن والسلامة والبيئة بشكل مستمر. يجب على مديري الموانئ الامتثال لهذه التشريعات واللوائح وتطبيقها بشكل صحيح، مما يتطلب مراقبة وتحديثات مستمرة للسياسات والإجراءات والتدريب الملائم للعاملين في الموانئ.²

7. التحديات الأمنية:

تشكل التهديدات الأمنية، مثل الإرهاب والتخريب والقرصنة البحرية، تحديًا كبيرًا لتسيير الموانئ. يجب على المديرين تنفيذ إجراءات أمنية قوية لحماية الموانئ والضمان أمن الشحنات والمسافرين والعاملين في الموانئ.³

8. الاستدامة البيئية:

يتعين على الموانئ العمل على تقليل تأثيرها البيئي وتبني ممارسات مستدامة. يجب العمل على تقليل الانبعاثات الضارة وإدارة النفايات بشكل فعال وتعزيز حماية البيئة البحرية والسواحل المحيطة بالموانئ.

9. تكنولوجيا المعلومات والأتمتة:

يتطلب تسيير الموانئ الحديثة استخدام تقنيات المعلومات والأتمتة لتحسين الكفاءة وتسهيل إدارة العمليات. يجب على المديرين استثمار في تكنولوجيا المعلومات المتقدمة، مثل نظم إدارة

¹ محيد مخوخ، تطور التجارة الدولية والنظام الاقتصادي العالمي الجديد، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد 8، العدد 1، ص 11.

² هبة الله احمد سليمان، تأثير كفاءة الموانئ البحرية على التجارة الثنائية بين مصر ودول قارة أفريقيا، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المجلد 23، العدد 09، 2020، ص 410.

³ عمراني نادية، القرصنة البحرية وتميزها عن الأعمال المشابهة لها، مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، المجلد 3، العدد 6، 2014، ص 134.

سلسلة التوريد والتتبع ونظم إدارة المخزون، وتبني تحليلات البيانات لتحسين التخطيط واتخاذ القرارات الاستراتيجية.¹

¹ حليس عبد القادر، براهيمي نزهة دلال، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال كاستراتيجية لعصرنة أداء الموانئ البحرية في الجزائر، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 14، العدد 1، 2023، ص 312.

المبحث الثالث: الموانئ في الجزائر

تحتل الموانئ مكانة بارزة في الاقتصاد الجزائري، حيث تلعب دوراً حيوياً في تسهيل حركة التجارة الدولية وتطوير النقل البحري. يهدف هذا المبحث إلى استكشاف تطور الموانئ في الجزائر، وكيفية تسييرها، والتحديات التي تواجهها، مما يوفر فهماً شاملاً لدور الموانئ في النظام الاقتصادي الجزائري.

المطلب الأول: نبذة عن تطور الموانئ في الجزائر والاصلاحات بها

تعود تاريخ الموانئ في الجزائر إلى فترة العصور القديمة، حيث تم استخدام الموانئ الساحلية لتسهيل التجارة والتبادل التجاري مع الدول المجاورة. وكانت الموانئ القديمة تعتبر مأوى للسفن ووسيلة لنقل البضائع الثقيلة، وتضمنت أماكن لتخزين البضائع ومرافق لراحة البحارة. تم تطور الموانئ بمرور الوقت لتلبية احتياجات النقل والتجارة البحرية الحديثة في العصور التالية.

كانت الموانئ القديمة في الجزائر تحظى بأهمية كبيرة في تسهيل التجارة والتواصل مع الدول الأخرى. وقد تم تأسيس موانئ ساحلية رئيسية مثل ميناء قرطاجنة وميناء هرقل في العهود القديمة. وكانت هذه الموانئ تتميز بالبنية التحتية المناسبة لاستقبال السفن وتفريغ البضائع بكفاءة. كما كانت تحتوي على ورش صيانة ومستودعات للتخزين ومرافق خدمية للبحارة.

شهدت الموانئ في الجزائر تطوراً كبيراً خلال العصر الحديث، حيث تم إنشاء موانئ حديثة مجهزة بأحدث التقنيات والتسهيلات اللوجستية. تم تحديث وتوسيع بنية الموانئ القديمة وإنشاء موانئ جديدة مثل ميناء الجزائر وميناء وهران وميناء عنابة. كما تم تطوير مرافق استقبال السفن وتفريغ البضائع وتحديث المعدات للسماح بتداول حجم أكبر من الشحنات وتلبية احتياجات النقل البحري الحديث.

في الفترة بعد استقلال الجزائر عن فرنسا في عام 1962، بدأت الحكومة الجزائرية بالاهتمام بتطوير الموانئ وتحسين بنيتها التحتية. تم العمل على تحديث وتوسيع الموانئ القائمة وإنشاء موانئ جديدة، وذلك بهدف تعزيز القدرة التجارية وزيادة الاستثمارات الأجنبية.

تم تطوير العديد من الموانئ الرئيسية في الجزائر خلال السنوات الأخيرة، من بينها ميناء الجزائر، وهو أحد أكبر الموانئ في البلاد ومركز رئيسي للتجارة الدولية. تم توسيع مرافق الميناء وتحديث التجهيزات لتسهيل حركة البضائع وتحسين الخدمات المقدمة.

بالإضافة إلى ذلك، تم تحسين ميناء وهران الذي يعد مركزاً مهماً لصناعة البترول والغاز والتجارة. تم تطوير ميناء وهران ليكون ميناءً حديثاً ومجهزاً بتقنيات وتجهيزات حديثة لتسهيل حركة البضائع وتحسين كفاءة العمليات.¹

تهدف الإصلاحات في الموانئ الجزائرية إلى تحسين الإدارة والتشغيل وتعزيز الكفاءة وتقديم خدمات أفضل للشحن والتجارة. تم تحسين العمليات المالية والإدارية وتطوير نظم المعلومات الحديثة لمراقبة وتتبع البضائع وتبسيط الإجراءات الجمركية.²

ويُشجع أيضاً القطاع الخاص على المشاركة في تطوير الموانئ الجزائرية من خلال الاستثمار في المشاريع البنية التحتية وتشغيل المرافق اللوجستية. تهدف هذه الإصلاحات إلى تعزيز التجارة الخارجية وتحسين تنافسية الاقتصاد الجزائري في الساحة العالمي

تعتبر الموانئ في الجزائر جزءاً هاماً من البنية التحتية البحرية للبلاد، وقد شهدت تطوراً كبيراً خلال العقود الماضية. تعد الموانئ الجزائرية مداخل رئيسية للتجارة الخارجية وتلعب دوراً حيوياً في تنمية الاقتصاد الوطني.

تم تطوير العديد من الموانئ الرئيسية في الجزائر خلال السنوات الأخيرة، من بينها ميناء الجزائر، وهو أحد أكبر الموانئ في البلاد ومركز رئيسي للتجارة الدولية. تم توسيع مرافق الميناء وتحديث التجهيزات لتسهيل حركة البضائع وتحسين الخدمات المقدمة.

بالإضافة إلى ذلك، تم تحسين ميناء وهران الذي يعد مركزاً مهماً لصناعة البترول والغاز والتجارة. تم تطوير ميناء وهران ليكون ميناءً حديثاً ومجهزاً بتقنيات وتجهيزات حديثة لتسهيل حركة البضائع وتحسين كفاءة العمليات.³

تهدف الإصلاحات في الموانئ الجزائرية إلى تحسين الإدارة والتشغيل وتعزيز الكفاءة وتقديم خدمات أفضل للشحن والتجارة. تم تحسين العمليات المالية والإدارية وتطوير نظم المعلومات الحديثة لمراقبة وتتبع البضائع وتبسيط الإجراءات الجمركية.

ويُشجع أيضاً القطاع الخاص على المشاركة في تطوير الموانئ الجزائرية من خلال الاستثمار في المشاريع البنية التحتية وتشغيل المرافق اللوجستية. تهدف هذه الإصلاحات إلى تعزيز التجارة الخارجية وتحسين تنافسية الاقتصاد الجزائري في الساحة العالمية.

¹ أحمد بن يوسف، تطوير الموانئ الجزائرية ودورها في التنمية الاقتصادية، دار الحكمة للنشر، 2018، ص 65.

² عبد الكريم بومرداسي، البنية التحتية للموانئ الجزائرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة وهران، 2017، ص 42.

³ محمد بن سعيد، إدارة وتشغيل الموانئ في الجزائر، دار الهدى للنشر، 2019، ص 88.

المطلب الثاني: خصائص تسيير الموانئ في الجزائر وأهم المشاكل بها

تشمل الأنشطة المتعلقة بإدارة الموانئ في الجزائر العديد من العمليات والمهام التي يجب أن تتم بعناية لضمان سلامة وفاعلية عمل الموانئ. تشمل هذه الأنشطة إدارة حركة الملاحة والسفن داخل الموانئ، وتنظيم عمليات التحميل والتفريغ والتخزين، وتنفيذ إجراءات التفتيش والجمارك للبضائع والسفن، واستخدام التكنولوجيا المتقدمة في تسيير الموانئ. كما تشمل أيضاً التعاون مع الشركات البحرية والشحن لتحقيق التنسيق والتعاون اللازمين لتسهيل عمليات الموانئ وتحقيق الكفاءة والاستدامة في قطاع النقل البحري في الجزائر.

تسيير الموانئ في الجزائر يتم عبر سلطة الموانئ الجزائرية، وهي هيئة حكومية مسؤولة عن إدارة وتشغيل الموانئ في البلاد. تهدف سلطة الموانئ إلى تنظيم حركة السفن والبضائع والركاب في الموانئ الجزائرية، وتوفير بيئة آمنة وفعالة للملاحة والتجارة البحرية. تشمل مهامها تخطيط وتنظيم النشاط البحري في الموانئ، وتقديم الخدمات اللوجستية والمساعدة للسفن، وإجراء الفحوصات والتفتيشات الجمركية والأمنية، وتطوير الموانئ وتحديث البنية التحتية، وتعزيز التعاون المحلي والدولي. سلطة الموانئ الجزائرية تلعب دوراً رئيسياً في تعزيز التجارة البحرية وتنمية الاقتصاد الوطني من خلال تسهيل حركة البضائع والسفن وتوفير بيئة ملائمة للاستثمار في قطاع الموانئ.

ركزت الجزائر استثماراتها في الموانئ النفطية، وهي موانئ متخصصة لا تخدم إلا قطاعاً محدداً من اقتصاد الدولة. أما باقي الموانئ التجارية، فبقيت تشكو من تأخر كبير، وتعاني من مشاكل عدة.¹

1. موانئ من الجيل الأول:

الموانئ الجزائرية قديمة (من الجيل الأول) وهي بالتالي لا تمثل سوى نقاط "انقطاع الحمولة" تنتهي عندها حمولة المواد المعدة ل لشحن أو التفريغ. ولقد اكتفت السلطات العمومية في الجزائر، بتسيير هذا الإرث الذي يعود إلى الفترة الاستعمارية، دون إدخال أية تعديلات عليها أو على بنيتها التي تتكون بشكل عام من أحواض صغيرة وضيقة، وسقائف ومخازن قريبة من بعضها، وأرصفتة تفصل بينها حواجز ضيقة. وإذا لم تكن هذه المواصفات تطرح أية مشاكل في الماضي بالنسبة لخدمة المبادلات عندما كانت السفن أصغر، وطريقة شحن البضائع أبسط. فاليوم لم تعد تتماشى

¹ ليلي بن دحمان، تطوير الموانئ الجزائرية وأثرها على التجارة الخارجية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر 3، 2020، ص

والمطالبات المستجدة والناجمة عن التطور الكبير الذي شهده مجال النقل البحري. فالسفن أصبحت أكبر، وبمواصفات عالمية محددة. وهذا ما حتم على المتعاملين مع الموانئ الجزائرية استخدام السفن الصغيرة (60% منها تتراوح حمولتها بين 2000 و 10.000 طن) وزن ثقيل وهي بالتالي سفن غير اقتصادية، إذا تحول دون استفادة المصدرين الجزائريين من الفرص التي تقدمها موانئ الشحن، حيث تفرض عليهم أسعار شحن مرتفعة. أما بالنسبة للعمق النظري في الموانئ الجزائرية، فإنه يتقلص باستمرار بسبب تكديس الطهي والرمال نتيجة لعدم تعرضها لعمليات التطهير والكسح منذ 20 سنة. مما يؤثر على عملية رسو السفن. وقد تضطر السفن الكبيرة الحمولة والتي لا تتمكن من الرسو في ميناء ما بسبب صغر الغاطس إلى أن تحول وجهتها نحو موانئ أخرى، حيث تفرغ جزءا من حمولتها لتخفيف الوزن، قبل أن تعود إلى الميناء الأصلي. مع ما يترتب على ذلك من مشاكل (وقت وعمل إضافيين، وتكاليف إضافية كذلك).¹

2. نقص في التجهيزات والآليات:

تعاني الموانئ من جهة أخرى، من نقص كبير في الآليات الثقيلة، وميناء الجزائر هو الوحيد الذي يتوفر على رافعة ذاتية الحركة (وقوتها 300 طن). ومع أن الجزائر تصنف ضمن أكبر الدول المستوردة للحبوب (الخامسة عالميا إذ تستورد ما يقارب 6 مليون طن سنويا). فإن ميناء الجزائر العاصمة هو الوحيد الذي يشتمل على أكبر مركز خاص بالحبوب (سعته 30.000 طن) طن يعتبر غير كافي و، هذا مما يضطر. من جهة. السفن ناقلات الحبوب إلى الانتظار لمدة تتعدى المقاييس المعمول بها دوليا (تبلغ مدة التوقف في الميناء بالنسبة لهذه السفن 16 يوما). ويفرض من جهة أخرى على المكلفين بالنقل، تعبئة الحبوب في أكياس، وهي عملية مكلفة، إذا ما قورنت بترك الحبوب على شكل بضائع صب.²

أما ميناء وهران، فإن سعة صومعة الحبوب به لا تتجاوز 3000، طن ناهيك عن استعمال وسائل تقليدية في عملية التخزين، وكذا تفرغ الحبوب مما، يؤدي إلى ضياع كميات معتبرة منه.³

¹ فريد بن حمودة، الأهمية الاستراتيجية للموانئ الجزائرية في البحر المتوسط، مجلة الدراسات البحرية، المجلد 12، العدد 2، 2018، ص 103.

² سمير عبد القادر، التحديات اللوجستية في الموانئ الجزائرية، دار الجيل الجديد للنشر، 2021، ص 74.

³ نورة بن عيسى، دور الموانئ الجزائرية في تعزيز التجارة الدولية، رسالة الماجستير، جامعة مستغانم، 2019، ص 39.

3. ارتفاع في عدد العمال:

تعرف الموانئ الجزائرية فائضا في عدد العمال، مما يقتضي اتخاذ إجراءات ترمي إلى تحويل جزء منهم نحو وظائف أخرى، أو منحهم التقاعد المسبق أو دفع تعويضات لهم. وتبقى هذه المشكلة شائكة بالنسبة لدولة في طريق النمو تستفحل فيها البطالة¹.

4. تأخر في عملية تداول الحاويات:

لقد أصبح التوجه لاستعمال الحاويات في نقل البضائع عاما. وما فتئت معدلات النقل بالحاويات ترتفع بشكل كبير ومتسارع.

وتحاول الموانئ الجزائرية تطوير هذه العملية، ففي ميناء وهران (على سبيل المثال) ارتفعت نسبة التعامل بالحاويات من 9,42% في سنة 1994 إلى 35,09% في سنة 2004، وتبلغ حاليا 37,15% (في نهاية سنة 2008). ومع ذلك يمكن القول إن الموانئ الجزائرية لا زالت تسجل تأخرا واضحا في هذا المجال، على اعتبار أن المعدل العالمي لتداول الحاويات يصل إلى 62%. ويتم العمل حاليا في هذا الاتجاه، بغرض توفير مساحات إضافية تستعمل كمحطات للحاويات.

فبالنسبة لميناء وهران، تمت توسعته من الناحية الشرقية، بإضافة 12 هكتار إلى المساحة الأصلية المخصصة للحاويات والتي تبلغ 11 هكتار وبرمجة مشروع آخر يقضي بإضافة 30 هكتار أخرى س مما. يرفع المساحة المخصصة لاستقبال الحاويات إلى 53 هكتار. أما بالنسبة لميناء الجزائر العاصمة، وهدف تخفيف الضغط عنه، فلقد تم إنشاء ميناء جاف مخصص لاستقبال الحاويات في الرويبة بضواحي العاصمة².

5. انخفاض معدلات أداء الموانئ:

والذي يساهم فيه بشكل كبير، توقف أنشطتها ليلا. وخاصة ما يتعلق بمناولة السلع والبضائع³.

¹ ايمن الحوراني، مرجع سبق ذكره، ص 206.

² خالد بن زيراري، الكفاءة التشغيلية للموانئ الجزائرية وتأثيرها على الاقتصاد الوطني، دار الفجر للنشر، 2020، ص 112.

³ يوسف بن مهدي، الموانئ الجزائرية وتحديات العولمة، مجلة الاقتصاد والتجارة، المجلد 9، العدد 1، 2017، ص 58.

6. طول الإجراءات الإدارية:

وتتمثل في الإجراءات المتعلقة بتفريغ البضائع تحديدا، وما يتبعها من إجراءات الحجر الزراعي، فالحجر البيطري، ثم إجراءات الرسوم الجمركية.... إلخ¹.

7. سوء توزيع المهام بين الموانئ:

ومن جهة أخرى يوجد توزيع سيء للمهام المنوطة بكل ميناء، فميناء الجزائر العاصمة مثلا وهو أهم ميناء على المستوى الوطني يحتكر جل المبادلات (أكثر من 60% من المبادلات التجارية الخارجية).

وهذا على حساب باقي الموانئ الثانوية التي يبقى دورها محصورا في أقاليمها فالوزن الكبير الذي يحظى به ميناء الجزائر العاصمة ليس إلا انعكاسا لسياسة المركزية التي تنتهجها الدولة. فهو يهيمن على الإقليم وعلى باقي الموانئ الثانوية، وهذا يعني عدم أخذ مفهوم الهيئة القطرية بعين الاعتبار من طرف المخططين. ثم إن احتكاره الكبير للمبادلات التجارية، يجعله يعاني من الاختناق او التكدس².

8. اختناق الموانئ:

- لعل من بين الأسباب الرئيسية التي تزيد من حدة اختناق الموانئ وتكدس البضائع بها ما يلي³:
- عدم وجود خطة منسقة لتوقيت الاستيراد لدى بعض الهيئات المستوردة مما يؤدي إلى وصول كميات كبيرة من السلع والمعدات المستوردة، من طرف هيئات مختلفة في وقت واحد.
 - أو عندما يرتفع معدل استيراد مادة معينة بسبب انخفاض أسعارها في الأسواق العالمية. كما حدث في الفترة الأخيرة (الأشهر الأولى من سنة 2009) بالنسبة للحديد الذي شهدت عملية استيراده ارتفاعا كبيرا نتيجة انخفاض سعره و بالفعل، لم يسبق لميناء الجزائر العاصمة أن كان مختنقا كما هو الحال في الأشهر الأخيرة فقد بلغ عدد السفن التي بقيت في عرض البحر تنتظر الإذن بالرسو في الميناء لتفريغ حمولتها 34 سفينة و هذا في يوم واحد 2009/4/26 مع ما يترتب على ذلك من خسائر،

¹ يوسف بن مهدي، المرجع نفسه، ص 60.

² أمال بن خليل، تحليل الأثر الاقتصادي للموانئ الجزائرية على النشاط الاقتصادي الوطني، مذكرة تخرج لنيل درجة الماجستير، جامعة قسنطينة، 2018، ص 48.

³ حسين بن يوسف، تحليل الفرص والتحديات في قطاع الموانئ الجزائرية: دراسة استراتيجية، مجلة الاقتصاد البحري، المجلد 10، العدد 3، 2018، ص 82.

إذا علمنا أن كل سفينة تنتظر في عرض البحر دورها لدخول الميناء، تكلف الخزينة العمومية ما بين 5000 - 20.000 دولار في اليوم .

9. تواجد الموانئ داخل النسيج الحضري:

مشكلة أخرى تواجه الموانئ الجزائرية هي تواجدها داخل النسيج الحضري، مما يترتب عليه ضعف كفاءة الطرق التي تربطها بالداخل فميناء العاصمة مثلا، تنتهي منافذ الخروج منه في محور المواصلات الرئيس بالمدينة والمزدحم بالحركة.

ولا يعتبر ميناء وهران أسعد حظا، فوجوده في موضع محاصر بالمدينة لحباوروف الساحلية، يجعل عملية الحركة منه وإليه من الصعوبة بمكان. وهو فوق ذلك لا يشتمل إلا على منفذ واحد فقط، مخصص لسحب البضائع بالشاحنات وعلى خط للسكة الحديدية يعود إلى الفترة الاستعمارية، إلا أنه غير مستغل...! ومع أنه أرخص وسائل النقل البري، فإن مساهمته في عملية سحب البضائع من الميناء بقيت متواضعة، بل وفي تراجع ملحوظ من 23,48% سنة 1993، إلى 1,57% سنة 2001، إلى أن توقف العمل به تماما منذ سنة 2004 واقتصرت عملية سحب البضائع من الميناء على الشاحنات فقط.

وتقدر توقعات مؤسسة ميناء وهران تدفق النقل بالشاحنات في الميناء بما يعادل 5 ملايين طن في أفق سنة 2013. ويؤكد المسؤولون بميناء وهران أن هذه التقديرات تبقى دون الواقع. حيث أن الكميات الفعلية المسجلة في سنة 2008 والبالغة 5.612.000 طن فاقت تقديراتهم لسنة 2013.¹

10. ضعف استغلال عملية المساحلة:

لا يتم استغلال عملية المساحلة (أو الملاحة الساحلية) بشكل جيد ومكثف. مع أنه بإمكان هذه الوسيلة . والتي تؤمن النقل بين الموانئ الوطنية . أن تساهم في تخفيف الضغط عن شبكة النقل البري، التي تعاني هي الأخرى من نقائص كثيرة، وذلك بإدماجها في السلسلة اللوجستية للنقل.

مع ملاحظة عدم وجود هيئات أو مكاتب محلية على مستوى مختلف الأقاليم بالوطن لتحسيس المتعاملين، وإعلامهم بالفوائد التي تعود عليهم من وراء التعامل بالمساحلة.¹

¹ ندى بن محمد، التحولات الاقتصادية وتأثيرها على موانئ الجزائر: دراسة تحليلية، مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد 15، العدد 3، 2021، ص 77.

المطلب الثالث: احصائيات وارقام عن الموانئ في الجزائر

موانئ الجزائر البحرية تعد أهم وأبرز الموانئ في حوض البحر الأبيض المتوسط سواء بالنسبة للموانئ العربية أو الإفريقية. سيّما أن قاطنو الجزائر شيّدوا الكثير من الموانئ منذ القدم لأغراض مختلفة مستثمرين بذلك الشريط الساحلي الذي تطل عليه أربع عشرة ولاية جزائرية. لهذا السبب شجعت الحكومة الجزائرية على استثمار هذا الموقع الاستراتيجي على البحر الأبيض المتوسط لدفع عجلة اقتصادها الوطني من خلال دعمها لقطاع التجارة الدولية لتصبح مركزًا تجاريًا رئيسيًا عالميًا. خصوصًا أن موانئ الجزائر تقدم خدمات التخزين والشحن الرئيسية لأغراض التجارة والصيد كذلك نقل البضائع والمسافرين وهذا ما جعلها في مكانة مرموقة عالميًا. كما أن أبرز موانئ الجزائر تُستخدم في مجال التجارة الدولية التي تعتمد بشكل كبير على منتجات الطاقة كاحتياطات النفط والغاز والبتروول والمنتجات ذات الصلة والتي تغطي الأغلبية العظمى من إجمالي صادرات الجزائر².

تعد موانئ الجزائر من أهم الموانئ على مستوى العالم ودول الشرق الأوسط سيّما أنها تعمل كموانئ تخزين وشحن رئيسية لدول الشرق الأوسط في مصر وليبيا والعراق وتركيا. أيضًا تعمل كموانئ شحن للبلدان التي تصدر المنتجات إلى أمريكا الشمالية والجنوبية. كما أنها تؤدي 95% من التجارة الدولية في الجزائر في ظل وجود إجمالي أسطول 1176 DWT وسعة استيعابية إجمالية 673000 DWT. بما في ذلك ناقلات النفط وناقلات البضائع السائبة وسفن الشحن العامة وسفن الحاويات وغيرها من ناقلات الشحن الأصغر. أيضًا يبلغ إجمالي إنتاج ميناء الحاويات 1080000 حاوية مكافئة. كما تتضمن قائمة موانئ الجزائر ما يلي³:

- موانئ الجزائر التجارية وعددها 13 ميناء يخدمون متطلبات النقل التجاري الدولي للبلاد موزعة

كالتالي:

- ثمانية موانئ شحن عامة.
- ثلاثة موانئ مختلطة.

¹ عبد الرحمان بن علي، تطوير البنية التحتية للموانئ الجزائرية وتأثيره على الاقتصاد الوطني، مجلة الاقتصاد والتنمية البحرية، المجلد 8، العدد 2، 2019، ص 92.

² علي بن مصطفى، تحليل الأثر البيئي لتشغيل الموانئ في الجزائر: دراسة حالة، مجلة العلوم البيئية، المجلد 6، العدد 4، 2020، ص 115.

³ عائشة بن علي، تقييم أداء الموانئ الجزائرية باستخدام نموذج الفاصل التجريبي الفكري، مذكرة تخرج لنيل درجة الماجستير، جامعة قسنطينة، 2019، ص 55.

- اثنان من موانئ الطاقة.
- موانئ الجزائر في مجال صيد الأسماك الذي يبرز في شمال الجزائر وعددها 35 ميناء.

1. قائمة موانئ الجزائر:

الآن إليكم قائمة موانئ الجزائر التي تتوزع في كل الولايات الساحلية الجزائرية كالتالي¹:

الجدول رقم 01: موانئ الجزائر

الولاية	الميناء
الجزائر	ميناء بجاية
الجزائر	ميناء بني كسييلة
الجزائر	ميناء تالة إيلف
الجزائر	ميناء دار يغمراسن
الجزائر	ميناء الغزوات
تلمسان	ميناء مرسى بن مهيدي
الجزائر	ميناء هنين
الجزائر	ميناء سيدنا يوشع
الجزائر	ميناء أزفون
تيزي وزو	ميناء تيقزيرت
وهران	ميناء المرسى الكبير
تيزي وزو	ميناء تامنتفوست
الجزائر	ميناء الجزائر
الجزائر	ميناء رايس حميدو
الجزائر	ميناء الجميلة
الجزائر	ميناء سيدي فرج

¹ محمد بن عبد الله، دور الموانئ الجزائرية في تعزيز النقل البحري والتجارة الدولية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة تلمسان، 2020، ص 63.

الجزائر	ميناء جن جن
جيجل	ميناء جيجل
عنابة	ميناء زيامة منصورية
عنابة	ميناء العوانة
جيجل	ميناء بوديس
سكيكدة	ميناء سكيكدة
جيجل	ميناء القل
الجزائر	ميناء ستورا
عنابة	ميناء عنابة
مستغانم	ميناء شطايب
وهران	ميناء عين بربر
مستغانم	مرفأ الخروبة
تلمسان	ميناء سيدي لخضر
عنابة	ميناء سلامندر
مستغانم	ميناء مستغانم
وهران	ميناء أرزيو
عنابة	ميناء كريستال
تيزابزة	ميناء مرسى الحجاج
الجزائر	ميناء مرسى الكبير
وهران	ميناء بطيووة
وهران	ميناء وهران
الجزائر	ميناء رأس جنات
وهران	ميناء دلس
عنابة	ميناء زموري
الطارف	ميناء الطارف
عنابة	ميناء القالة

الجزائر	ميناء بو إسماعيل
الجزائر	ميناء بوهرون
تيبازة	ميناء تيبازة
الجزائر	ميناء الحمدانية
وهران	ميناء خميستي
تلمسان	ميناء شرشال
وهران	ميناء عين كورايا
الجزائر	ميناء كورايا
الجزائر	ميناء بني صاف
تلمسان	ميناء ولهاصة

المصدر: <https://tijareti.com/algerian-ports/>

تاريخ الإطلاع: 2024/04/17 وقت الإطلاع: 18:47

2. ميناء الجزائر أهم موانئ الجزائر:

بالتأكيد ميناء الجزائر الواقع في العاصمة هو أحد أكبر الموانئ في قائمة موانئ الجزائر البحرية العميقة ويمتد الميناء من بلدية الجزائر ألسوي إلى بلدية بلوزداد في الضاحية الصناعية في الجزائر. هذا وقد تم افتتاح الميناء للحركة في عام 1998 وفي عام 2019 تعامل مع 2200 سفينة و444621 حاوية مكافئة. كما أن بناؤه تم على منحدر تلال الساحل وتكمن أهميته بقربه من المدن الرئيسية وهي وهران وتغرت وأدرار والجزائر وميدا. على وجه الخصوص تتم إدارة ميناء الجزائر وتشغيله من قبل Enterprise Portuaire ALGER (EPAL) كذلك يتم تنسيقه من قبل المؤسسة الوطنية للنقل البحري والشركة الجزائرية للملاحة¹.

¹ فاطمة بن عبد الرحمن، التحديات الاقتصادية والبيئية لتشغيل الموانئ الجزائرية، مجلة البيئة والتنمية المستدامة، المجلد 7، العدد 2، 2019، ص 45.

1.2. خصائص ميناء الجزائر:

يتمتع ميناء الجزائر بالعديد من الخصائص التي تميزه عن غيره من قائمة موانئ الجزائر وهي كالتالي¹:

- يمتد ميناء الجزائر حتى 10 أميال على طول خليج الجزائر العاصمة.
- كذلك يبلغ عمق القناة المائية لميناء الجزائر 22.9 متراً.
- أيضاً يبلغ طول رصيف الشحن في هذا الميناء 7.6 متر.
- علاوةً على ذلك تبلغ مساحة محطة التخزين الرئيسية في ميناء الجزائر 282 ألف متر مربع وهي قادرة على تخزين 120 ألف طن متري من البضائع.
- أيضاً هناك العديد من المرافق الرئيسية الأخرى لميناء الجزائر هي كالتالي:
- مركز بوتينغ وتجريد بمساحة 4800 متر مربع.
- ورشة صيانة بمساحة 2000 متر مربع.
- حديقة ماكينات بمساحة 1000 متر مربع.
- كذلك تمتد الأرصفة البحرية ومنشآت الإرساء للحاويات الضخمة أكثر من 1000 متر.
- بينما تمتد منشأة الإرساء الخاصة بالمواد النفطية على طول 610 أمتار.
- أما منشأة الإرساء للصيد البحري هي بطول 577 متراً.
- أيضاً يوفر عوامل الأمان للسفن في الميناء من خلال وجود مكسر للأمواج طوله 2.6 كليو متر.
- بالإضافة إلى ذلك هناك خمسة سدود اصطناعية طولها 6 كيلو متر لحماية السفن والبضائع من الأعاصير البحرية.

3. ميناء سكيكدة من أهم موانئ الجزائر:

يبرز ميناء سكيكدة بين قائمة موانئ الجزائر كأهم الموانئ المصدرة للنفط والذي يقع في ولاية سكيكدة الجزائرية بجانب مصب وادي الصفصاف في خليج ستورا شمال شرق الجزائر. هذا وقد

¹ حسان بن محمد، تحليل تأثير الموانئ الجزائرية على التنمية الاقتصادية المحلية، دراسة حالة ميناء الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 2، 2018، ص 52.

تم افتتاحه رسميًا من أجل بدء حركة المرور في عام 1982م ثم تم إنشاء الميناء الجديد في عام 2014 ومنذ ذلك الحين يتعامل مع صادرات النفط الدولية بالرغم من استمراره منذ فترة السبعينيات بتطوير البنية التحتية لأنابيب النفط والمصافي. بالإضافة إلى ذلك فإن إدارة ميناء سكيكدة يتم من قبل¹ Enterprise Portuaire IKIKDA.

1.3. الخدمات التي يقدمها ميناء سكيكدة:

يقدم ميناء سكيكدة الأشهر في قائمة موانئ الجزائر الخدمات التالية²:

- ينقل النفط من حقول نفط حاسي مسعود إلى الميناء.
- يتم من خلال ميناء سكيكدة تصدير النفط إلى جميع أنحاء العالم.
- الميناء يتضمن منشآت إرساء خاصة بالمواد البتروكيماوية.
- كذلك يتضمن مرسى خاص بصيد الأسماك وآخر خاص بشركات التعليب.
- يتم شحن واستقبال منتجات بأكثر من 3 مليون طن سنويًا.
- كما يعمل هذا الميناء كنقطة محورية لشرق وجنوب الجزائر وإدارة الصادرات والواردات في وادي الصفصاف القريب.
- أيضًا إلى جانب منتجات الطاقة يتولى الميناء تصدير واستيراد المنتجات المعدنية وواردات الحبوب والمعدات الكبيرة والسلع المتنوعة المعبأة وما إلى ذلك ليكون بذلك ميناء تجاري مهم وضحخم.

4. ميناء أرزيو من أهم موانئ الجزائر:

يقع ميناء أرزيو في ولاية وهران الجزائرية ويعد الأبرز في قائمة موانئ الجزائر كما أن الميناء الجديد مملوك ومُدار من قبل SERPORT جنبًا إلى جنب مع ميناء Bethioua علاوةً على ذلك فقد تأسست شركة Arzew Port Company في عام 1982م ثم تم طرحها للاكتتاب العام لاحقًا في عام

¹ أحمد بن يوسف، تطور وأثر ميناء سكيكدة في الاقتصاد الجزائري، مجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، المجلد 5، العدد 2، 2019، ص 75.

² أحمد بن يوسف، المرجع نفسه، ص 80.

1989م ومنذ ذلك الحين أصبحت تلك الشركة مملوكة للدولة الجزائرية وحدها. على وجه الخصوص فإن هذا الميناء مسؤول بشكل رئيسي عن صادرات النفط والغاز من الجزائر إلى كافة الدول في الخارج¹.

1.4 خصائص ميناء أرزيو في الجزائر:

يتمتع ميناء أرزيو بالعديد من الخصائص المميزة عن غيره في قائمة موانئ الجزائر أهمها ما يلي²:

- يبلغ عمق القناة في الميناء 10.4 متر مما يجعلها مثالية لناقلات النفط وسفن الحاويات الكبيرة.
- كذلك فإن عمق مرفأ النفط يبلغ 10.4 متر.
- بينما يبلغ عمق رصيف الشحن في ميناء أرزيو 7.6 متر.
- أيضاً الحجم الأقصى للسفينة التي يمكن استيعابها في الميناء هو 500 قدم.
- كما يحتوي هذا الميناء على رافعات ثابتة من 24 إلى 49 طن متري.
- أما متوسط الحركة السنوية في الميناء يبلغ 3000 سفينة وما يقرب من 67 مليون طن متري من البضائع.
- علاوةً على ذلك يحتوي الميناء على مرافق أخرى تتعلق بإصلاح وصيانة السفن.

ميناء وهران من أهم موانئ الجزائر

يقع ميناء وهران الأهم ضمن قائمة موانئ الجزائر في غرب الجزائر في مدينة وهران الساحلية والتي تمثل مركز تجاري وصناعي رئيسي للبلاد منذ الستينيات وهو ميناء يربط بين المغرب وبقية حوض البحر الأبيض المتوسط. كما أن ميناء وهران يتعامل مع الكثير من الواردات العامة والحبوب بسبب موقعه على الطريق البحري بين الشمال والجنوب علاوةً على ذلك السماح بالواردات الرئيسية بين أوروبا وأفريقيا بسبب القرب من المغرب وإسبانيا أيضاً.

¹ عبد الرحمن بن محمد، تحليل دور ميناء أرزيو في تعزيز التجارة البحرية الجزائرية، مجلة النقل البحري، المجلد 3، العدد 1، 2020، ص 42.

² عبد الرحمن بن محمد، نفس المرجع السابق، ص 43.

خصائص ميناء وهران في الجزائر

يملك ميناء وهران أهمية بالغة بين قائمة موانئ الجزائر البحرية لتمتعه بالعديد من الخصائص المميزة وهي كالتالي:

- لديه 16 وحدة من رافعات الرصيف سعة 212 طن متري لكل منها.
- أيضاً لديه 19 رافعة متحركة بسعة 480 طن متري لكل منها.
- يبلغ عمق القناة في ميناء وهران 10 أمتار.
- كذلك عمق رصيف البضائع في الميناء هو 4.6 متر.
- بينما محطة النفط يبلغ عمقها 10.6 متر.
- بالإضافة إلى ذلك بلغ حجم الإنتاج السنوي للميناء 278342 حاوية مكافئة بحسب احصاءات العام الفائت.
- علاوةً على ذلك يتم تشغيل وإدارة الميناء من قبل Enterprise Portuaire D'ran ويتم تنسيق وتنظيم الميناء وخدماته من قبل مجموعة خدمات الموانئ ووزارة الأشغال العامة والنقل.

5. ميناء بجاية من أهم موانئ الجزائر:

ميناء بجاية أهم الموانئ النفطية في غرب البحر الأبيض المتوسط والأبرز أيضاً في قائمة موانئ الجزائر البحرية وهو ميناء بحري كبير عميق المياه يقع في ولاية بجاية الجزائرية شمال شرق الجزائر على بعد 180 كم شرق العاصمة على الخط الساحلي بين سفح جبل كورايا حتى رأس الكربون بالتحديد بجانب مصب نادي صومام. بالطبع كانت الصادرات الرئيسية في ميناء بجاية منذ أوائل العقد الأول من القرن الحالي هي الهيدروكربونات والمنتجات البترولية¹.

¹ أسامة عثمان، أثر ميناء بجاية في تطوير الاقتصاد المحلي وتعزيز التجارة الخارجية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة بجاية، 2018، ص 58.

1.5. خصائص ميناء بجاية في الجزائر:

يتمتع هذا الميناء بعدة خصائص مميزة له كغيره من الموانئ ضمن قائمة موانئ الجزائر وهي كالتالي¹:

- على وجه التحديد يرتبط الميناء بحقول نفط حاسي مسعود جنوبًا عبر أنابيب النفط.
- كذلك يتضمن الميناء ثماني منشآت إرساء بحرية.
- أيضًا يتضمن 18 منصة إرساء للسفن المختلفة.
- يبلغ عمق القناة المائية في الميناء 13.7 متر مما يجعلها مناسبة للسفن الكبيرة وناقلات النفط مثال: بانا ماكس – سوبر بانا ماكس.
- كذلك الأمر يبلغ متوسط عمق المياه في رصيف الشحن ومحطة النفط 9.1 متر.
- بالإضافة إلى ذلك تبلغ مساحة التخزين في ميناء بجاية 18000 متر مربع.
- كما أن مساحة أرض الحاويات المفتوحة تبلغ 400000 متر مربع.
- ميناء بجاية هو الميناء الوحيد في الجزائر الذي يتمتع بسلطة التعامل مع البضائع الخطرة.
- أيضًا يضم الميناء 6 حظائر بمساحة 140 ألف متر مربع لكل منها.
- وجود ممر آمن لسفن الحاويات وخدمات الصيانة من الأولويات الرئيسية لهذا الميناء.
- كما أن الميناء يدار من قبل Enterprise Portuaire D'Bejaia.

6. ميناء عنابة من أهم موانئ الجزائر:

يبرز ميناء عنابة ضمن قائمة موانئ الجزائر البحرية الهامة باعتباره أفضل الموانئ الجزائرية التجارية والصناعية كونه يقع في شمال شرق الجزائر على وجه التحديد بجانب مصب نهر سيبوس بالقرب من الحدود التونسية. علاوةً على ذلك تكمن أهميته بكونه مرتبط مع باقي المطارات والموانئ عبر شبكة من السكك الحديدية والطرق العامة البرية. بالإضافة إلى سهولة عمليات الشحن والتفريغ منه وإليه بسبب قربه من الأراضي الزراعية والمزروعات².

¹ أسامة عثمان، نفس المرجع السابق، ص 58.

² سارة البليسي، تحليل أثر ميناء عنابة على النقل البحري والتجارة الدولية، مجلة الاقتصاد البحري، المجلد 8، العدد 2، 2020، ص 54.

1.6. خصائص ميناء عنابة في الجزائر:

يتمتع ميناء عنابة الجزائري الأبرز في قائمة موانئ الجزائر بالعديد من الخصائص المميزة كالتالي¹:

- يوجد ضمن الميناء ست قاطرات سحب ذات قدرات مختلفة من 1000 وحتى 4120 حصان بخاري.
- كذلك وجود قاربي رسو في الميناء بقدرة 156 حصان بخاري وقارب آخر بقدرة 158 حصان بخاري.
- علاوةً على ذلك هناك مركبة مقاومة للتلوث بقدرة 55 كيلوا واط.
- أيضاً يميز هذا الميناء وجود مضاد للتلوث عائم 2*250م.

7. ميناء جنات من أهم موانئ الجزائر:

يعتبر ميناء جنات في قائمة موانئ الجزائر البحرية الهامة والتاريخية في مجالي التجارة والمواصلات البحرية ويقع ميناء جنات في ولاية بومرداس الجزائرية. كما يبعد ميناء جنات إلى الشمال الشرقي من ميناء زموري بحوالي 20 كم وإلى الغرب بحوالي 20 كم من ميناء دلس كذلك حوالي 47 كم غرباً عن ميناء تيقزيرت. بالطبع تم البدء بمشروع الميناء عام 2006م ليبدأ النشاط والعمل فيه منذ عام 2009م. كما أن الأنشطة البحرية من صيد وتجارة تتم بتنسيق من المشغل مؤسسة تسيير الموانئ الصيد البحري².

1.7. ميزات ميناء جنات في الجزائر:

يتمتع ميناء جنات عن غيره من قائمة موانئ الجزائر بما يلي³:

- موقعه الاستراتيجي المميز على الشريط الساحلي والواجهة البحرية.
- وجود سوق جملة لبيع الأسماك في ميناء جنات من أجل التحكم في تجارة المنتجات البحرية وإيصال الأسماك إلى الولايات الداخلية في الجزائر.
- يستوعب ميناء جنات 100 وحدة صيد من سفن وقوارب في حوض ورصيف الميناء.

¹ سارة البلقيسي، نفس المرجع السابق، ص 55.

² سارة الجبوري، دور ميناء جنات في تعزيز النقل البحري وتطوير الاقتصاد المحلي، مجلة النقل والتجارة البحرية، المجلد 12، العدد 3، 2022، ص 33.

³ سارة الجبوري، نفس المرجع السابق، ص 34.

- يستخدم هذا الميناء لصيد أنواع متعددة من الأسماك ليسهم في إجمالي إنتاج ولاية بومرداس المقدر حوالي 10 آلاف طن سنويًا.
- يعتمد صيد السمك في ميناء جنات على مواعيد محددة منعًا للإفراط في صيد السمك فيكون الصيد في الفترة بين شهري مارس وسبتمبر فقط.

8. موانئ الصيد البحري في الجزائر:

يعتبر نشاط الصيد البحري أساسيًا في الجزائر ومؤثر قوي في الاقتصاد الوطني لهذا السبب يحظى برعاية واهتمام الحكومة فيها من خلال إنشاء موانئ خاصة للصيد البحري ودعمها لبدء المشاركة مع الأجانب من أصحاب سفن الصيد في إسبانيا وإيطاليا¹.

أهم وأبرز موانئ الجزائر للصيد كالتالي²:

الجدول رقم 02: أبرز موانئ الصيد في الجزائر

الولاية	ميناء الصيد
عنابة	ميناء شطايب
عنابة	ميناء عين بربر
الجزائر	ميناء تامنتفوست
الجزائر	ميناء سيدي فرج
الجزائر	ميناء رأس حميدو
الجزائر	ميناء الجميلة
سكيكدة	ميناء ستورا
وهران	ميناء كريستال
جيجل	ميناء العوانة
جيجل	ميناء بوديس

¹ ياسين الشريف، تحليل دور موانئ الجزائر في تعزيز الاقتصاد الوطني، دار النشر الوطنية، 2021، ص332.

² يوسف الزباني، تأثير موانئ الجزائر على التجارة الدولية والنقل البحري، مذكرة تخرج لنيل درجة الماجستير، جامعة الجزائر، 2022، ص

بومرداس	ميناء زموري
الطارف	ميناء رأس القالة
تيبازة	ميناء شرشال
تيبازة	ميناء كورايا
مستغانم	ميناء سلامندر

المصدر: تأثير موانئ الجزائر على التجارة الدولية والنقل البحري، مذكرة تخرج لنيل درجة

الماجستير، جامعة الجزائر

الفصل الثاني:

دراسة حالة ميناء

مستغانم

مقدمة الفصل الثاني

يهدف هذا الفصل إلى تسيير ميناء مستغانم من خلال تحليل البيانات المجمعة من الاستبيان الموجه للعاملين في الميناء.

يبدأ الفصل بشرح منهجية البحث المستخدمة في الدراسة، والتي تشمل تصميم الاستبيان، وعينة الدراسة، وطرق تحليل البيانات المستخدمة لضمان دقة النتائج وموثوقيتها.

ثم يتم التركيز على تحليل البيانات وعرض نتائج الدراسة بشكل مفصل. يتم تقديم تحليل شامل للبيانات المجمعة، مع التركيز على جوانب مختلفة من تسيير الميناء، مثل كفاءة العمليات، وجودة الخدمات المقدمة، والموارد والمعدات المتاحة، والاستراتيجيات المتبعة.

بعد ذلك، يتم مناقشة النتائج المستخلصة من التحليل وتفسيرها في ضوء الفرضيات الموضوعية في بداية الدراسة. يتم التحقق من صحة الفرضيات بناءً على الأدلة المستمدة من البيانات، ويتم التركيز على العوامل المؤثرة على كفاءة التسيير وجودة الخدمات والموارد المتاحة.

وقد تم تقسيم الفصل إلى:

المبحث الأول: تقديم ميناء مستغانم مع الخدمات المقدمة

المبحث الثاني: عرض وتحليل ومناقشة البيانات

المبحث الثالث: تقييم واقع التسيير في ميناء مستغانم والحلول المقترحة

المبحث الأول: تقديم ميناء مستغانم مع الخدمات المقدمة

يعد ميناء مستغانم أحد أهم الموانئ الجزائرية التي تلعب دورًا حيويًا في دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز حركة التجارة البحرية. من خلال موقعه الاستراتيجي على الساحل الغربي للجزائر، يوفر ميناء مستغانم بوابة رئيسية للتبادل التجاري بين الجزائر والدول الأخرى، مساهمًا في تعزيز الروابط الاقتصادية وتوسيع شبكة النقل البحري. يُعتبر الميناء مركزاً مهماً للنشاطات اللوجستية والخدمات البحرية التي تسهم في تلبية احتياجات الأسواق المحلية والدولية. يستعرض هذا المبحث تعريف ميناء مستغانم ونشأته، والهيكل التنظيمي الذي يدير عمليات الميناء، بالإضافة إلى الخدمات المتنوعة التي يقدمها لضمان فعالية وكفاءة العمليات التجارية البحرية.

المطلب الأول: تقديم لميناء مستغانم ونشأته

يشكل ميناء مستغانم جزءاً أساسياً من البنية التحتية البحرية في الجزائر، حيث يعكس تاريخاً غنياً بالتطورات الاقتصادية والاجتماعية. يمتد ميناء مستغانم بجذوره إلى فترات تاريخية قديمة، مما يجعله من الموانئ ذات الأهمية الاستراتيجية في البحر الأبيض المتوسط. منذ نشأته، لعب ميناء مستغانم دوراً محورياً في تعزيز حركة التجارة البحرية وتسهيل التبادل التجاري بين الجزائر وبقية دول العالم. وساهمت التطورات المتلاحقة التي شهدتها الميناء في جعله مركزاً مهماً للنشاطات الاقتصادية، مما يعزز من مكانته كأحد الأعمدة الرئيسية في دعم الاقتصاد الوطني وتطوير البنية التحتية للنقل البحري في البلاد.

1. التعريف بميناء مستغانم:

" يعتبر ميناء مستغانم جزءاً أساسياً من البنية التحتية الخاصة بالنقل فهو يعتبر قطب يشارك في العديد من الخدمات، وهو ضروري بالنسبة للصناعات الكبرى التي تشارك في التجارة الدولية.

انطلق أول مشروع لتهيئة الميناء في سنة 1882م، وبعد ثلاث سنوات من ذلك أعلن عنه مشروعاً ذا منفعة عامة، تلت ذلك أعمال تهيئة ضخمة 1890 م و1904م انتهت بميلاد أول حوض للميناء، وبعد بناء كاسرة الأمواج الجنوبية الغربية للميناء سنة 1941م، مت إنشاء الحوض الثاني برصيف طوله 430 متر فيما بين نهاية 1955م وبداية 1959م، منذ ذلك اُحلت يتم تطوير الميناء بما يتماشى مع متطلبات المنطقة حيث أصبح يشكل اليوم جزءاً أساسياً من البنية التحتية الخاصة بالنقل في

المنطقة وهو ضروري بالنسبة للعديد من الصناعات الكبرى التي تشارك في التجارة الدولية، إذ انو يشجع استحداث مجموعة من الخدمات مقربة من المستلمين النهائية عرب أروقة نقل متعددة الأنماط.¹

2. النشأة الجغرافية للميناء:

- لأنه كان خليجا صخريا حادا بين الرأس البحري لسلامندر والرأس البحري لخروبة، استخدمه القراصنة لاقتسام الغنائم، سمي ميناء مستغانم فيما قبل 1833م بـ "مرسى الغنائم"، ومن هنا سميت المدينة "مستغانم".

المطلب الثاني: مصالحي ميناء مستغانم والهيكل التنظيمي:

يُعتبر فهم مصالحي ميناء مستغانم والتعرف على هيكله التنظيمي أمرًا حيويًا لتحليل كفاءة إدارته وتشغيله. يهدف هذا المبحث إلى استعراض المصالح المختلفة التي تعمل داخل ميناء مستغانم وتقديم نظرة عامة عن الهيكل التنظيمي للميناء، مما يساعد في فهم أفضل للعمليات والتحديات التي قد تواجهه.

1. مصالحي مؤسسة ميناء مستغانم:

يتألف الميناء من مجموعة متكاملة من المصالح والإدارات التي تُنظم وتُشرف على مختلف العمليات والخدمات المقدمة. الهيكل التنظيمي للميناء مُصمم بشكل يضمن الكفاءة والفعالية في إدارة جميع الأنشطة، بدءًا من شحن وتفريغ البضائع إلى تقديم الخدمات اللوجستية والصيانة. تتعاون هذه المصالح بشكل متناغم لتحقيق أهداف الميناء الاستراتيجية وتلبية احتياجات العملاء، مما يعزز من دوره كمركز رئيسي للنقل البحري في الجزائر، وفيما يلي سنعدد مصالحي ميناء مستغانم والمهام الخاصة بكل مصلحة:

• المديرية العامة:

تشرف المديرية العامة على وضع السياسات العامة والتخطيط الاستراتيجي، وتحمل مسؤولية إدارة الموارد البشرية، المالية، والتقنية لضمان تحقيق الأهداف المحددة. بالإضافة إلى

¹ قارة ابتسام، واقع إدارة اللوجستيك في مؤسسة ميناء مستغانم، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 30، العدد 15، ص 85.

ذلك، تعمل المديرية العامة على تنسيق العمل بين مختلف المصالح والإدارات لضمان الانسجام والكفاءة في تنفيذ العمليات. تشمل مهام المديرية وضع السياسات والاستراتيجيات لتحقيق رؤية الميناء، والإشراف على إدارة الموارد لضمان استخدامها الأمثل. كما تتولى المديرية العامة مسؤولية التنسيق والإشراف على جميع العمليات لضمان تحقيق الأهداف المشتركة بين الإدارات المختلفة. في سياق التواصل والعلاقات الخارجية، تعزز المديرية العامة الروابط مع الجهات الحكومية، العملاء، والشركاء الدوليين لضمان التعاون المثمر وتحقيق المصالح المشتركة.

من خلال الهيكل التنظيمي للميناء نلاحظ أنه مقسم إلى ثلاث خلايا أساسية والتي تتفرع بدورها إلى مديريات وتمثل في:

• خلية التسيير والإعلام الآلي:

تلعب هذه الخلية دورًا رئيسيًا في تطوير وصيانة البنية التحتية التكنولوجية للميناء، بما في ذلك أنظمة الحواسيب، والشبكات، وقواعد البيانات. تهدف الخلية إلى تحسين كفاءة العمليات من خلال تطبيق حلول تكنولوجية متقدمة، ودعم الإدارات الأخرى في تنفيذ مهامها بفعالية. تشمل مسؤوليات خلية التسيير والإعلام الآلي تطوير أنظمة إدارة المعلومات التي تتيح تتبع حركة البضائع والسفن، وتوفير الدعم الفني للموظفين، وضمان أمن وسلامة المعلومات الحساسة. من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة مستوى الأتمتة.

• الأمانة العامة:

تشمل مسؤولياتها إدارة المرافق البحرية مثل المرسى والرصيف، وتوفير البنية التحتية اللازمة لاستقبال السفن وتفريغ وتحميل البضائع بكفاءة عالية. كما تقوم بتنظيم حركة السفن داخل الميناء وتوجيهها إلى المواقع المناسبة للرسو والخدمة. بالإضافة إلى ذلك، تضمن الأمانة العامة تطبيق إجراءات الأمان والسلامة لحماية الميناء وسلامة العمال والسفن. وتقدم خدمات الدعم اللوجستي والمعلوماتية للسفن وشركات الشحن.

● خلية المراقبة والتدقيق:

يتولى أعضاء هذه الخلية مسؤولية مراقبة جميع جوانب العمل في الميناء، بدءاً من عمليات الشحن والتفريغ وصولاً إلى إدارة المخازن والسلامة البحرية. يتمثل دورها الرئيسي في تقديم تقارير دورية وتقييمات للإدارة لضمان تحقيق أقصى درجات الكفاءة والامتثال للمعايير القانونية والأمنية. تعمل خلية المراقبة والتدقيق على تحليل البيانات وتقديم التوصيات الضرورية لتحسين العمليات وتعزيز الأداء العام للميناء.

أما مديريات المؤسسة فتتمثل في:

● مديرية الأشغال والصيانة:

تضطلع بدور حيوي في الحفاظ على البنية التحتية وضمان استمرارية العمليات المينائية بكفاءة. تتولى هذه الجهة مهمة تنفيذ أعمال الصيانة الدورية للمرافق البحرية والبرية، بما في ذلك الأرصفة والمباني والمعدات البحرية. كما تقوم بإجراء أعمال الإصلاحات عند الحاجة وتطوير البنية التحتية لتلبية احتياجات النمو المستقبلية. بفضل جهودها، يتم الحفاظ على سلامة وأمان الميناء وضمان استمرارية العمليات، وتنقسم إلى:

● مصلحة تموين وتسيير المخزون: وتتألف من:

- قسم تسيير المخزون

- قسم تموين المخزونات

● مصلحة الصيانة: مصلحة الصيانة في ميناء مستغانم مسؤولة عن صيانة وتشغيل المعدات والبنية التحتية في الميناء لضمان سلامة السفن والعمليات البحرية.

● مصلحة الأشغال:

- قسم صيانة الأرض والمصرف: قسم صيانة الأرض والمصرف في ميناء مستغانم يعنى بصيانة وتشغيل الأرصفة والمصارف داخل الميناء.

- قسم الأشغال العامة.

● مديرية القيادة:

تُعتبر الجهة المسؤولة عن تحديد الاستراتيجيات العامة وتطوير رؤية الميناء لتحقيق الأهداف المحددة. تشمل مهامها توجيه العمليات اليومية في الميناء، وتنسيق الجهود بين الأقسام المختلفة، واتخاذ القرارات الحاسمة لتحسين أداء الميناء وتعزيز مكانته التنافسية. كما تضمن مديرية القيادة تنفيذ السياسات والإجراءات بشكل فعال وتعزيز التعاون مع الشركاء الخارجيين، مما يساهم في تعزيز العلاقات الدولية وجذب المزيد من الأعمال والاستثمارات إلى الميناء وتنقسم هذه المديرية إلى:

- مصلحة الشرطة: مصلحة الشرطة في ميناء مستغانم تهتم بفرض القانون والنظام داخل الميناء وتنظيم حركة المرور وضمان السلامة البحرية وتحتوي قسم الأمن الداخلي.

- مصلحة الملاحة وحركة السفن: تتكون هذه المصلحة من قسمين اثنين هما:

- قسم الإرشاد

- قسم الإبحار

مديرية الاستغلال:

تتولى مسؤولية تنظيم وتنسيق استخدام الموارد والمرافق بكفاءة لتحقيق أقصى استفادة منها. تتضمن مهامها تخصيص الموانئ والرصيف والمخازن بشكل فعال لتلبية احتياجات السفن والبضائع، وتنظيم الجداول الزمنية لعمليات التحميل والتفريغ، وتوفير الدعم اللوجستي اللازم لسير العمليات بسلاسة. تتمثل مصالح مديرية الاستغلال فيما يلي:

- مصلحة الاستغلال: والتي بدورها تتألف من:

- قسم التسيير والاحصاء

- قسم الفوترة

بالإضافة إلى:

مصلحة المالية والمحاسبة:

مصلحة المالية والمحاسبة في ميناء مستغانم تعد عمودًا أساسيًا في إدارة الأمور المالية والمحاسبية للميناء. تقوم هذه المصلحة بإدارة العمليات المالية بشكل شامل، بما في ذلك الميزانيات والتقارير المالية والتخطيط المالي لتلبية احتياجات الميناء وضمان استمرارية العمليات. كما تقوم

بإجراء العمليات المحاسبية المختلفة، مثل إعداد الفواتير والتحصيلات ومراقبة التكاليف وإعداد التقارير المالية الدورية. وتكوينها يتمثل في قسمين هما:

- قسم المحاسبة
- قسم المالية

مصلحة الموارد البشرية:

مصلحة الموارد البشرية في ميناء مستغانم مسؤولة عن إدارة جميع جوانب العمل المتعلقة بالموظفين والعاملين في الميناء. تشمل مهامها استقطاب وتوظيف الكفاءات المناسبة لشغل الوظائف المختلفة، وتنظيم برامج تدريبية لتطوير مهارات الموظفين وزيادة كفاءتهم، ومتابعة أداء الموظفين وتقييمهم لضمان تحقيق الأهداف المنشودة. كما تتولى معالجة شؤون الموظفين، بما في ذلك الشكاوى والنزاعات، وضمان بيئة عمل صحية وعادلة للجميع. وتنقسم هذه المصلحة إلى:

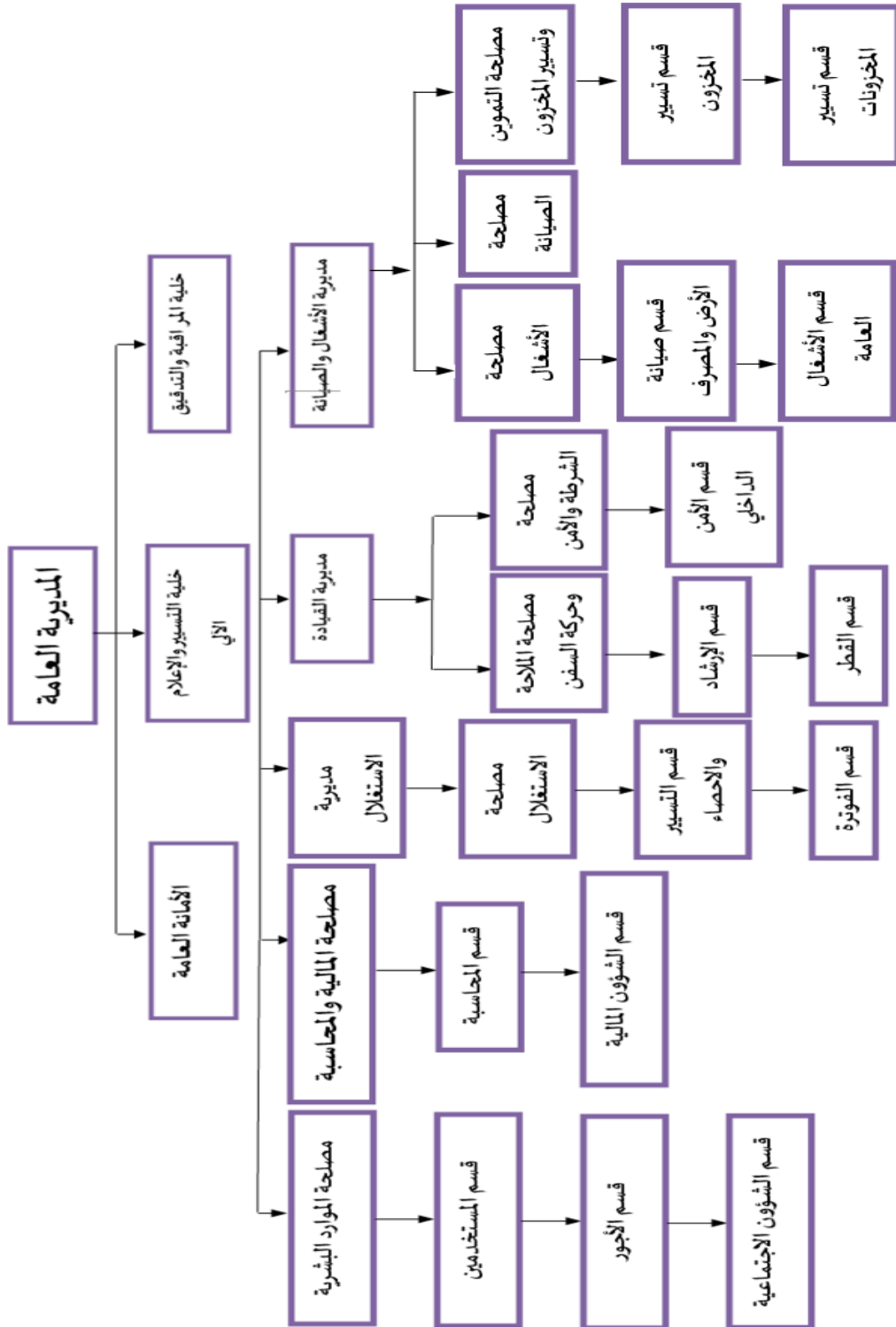
- قسم المستخدمين
- قسم الأجور
- قسم الشؤون الاجتماعية

2. الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء مستغانم:

يُعد الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء مستغانم الأساس الذي يُبنى عليه الأداء الفعّال للميناء، حيث يحدد هذا الهيكل توزيع الأدوار والمسؤوليات بين مختلف الأقسام والموظفين. يهدف الهيكل التنظيمي إلى تحسين التنسيق والتواصل بين الوحدات المختلفة، مما يعزز الكفاءة التشغيلية ويضمن سير العمل بسلاسة. كما يساهم الهيكل التنظيمي في توضيح المسارات الوظيفية وتحديد آليات صنع القرار، مما يساعد في تحقيق أهداف الميناء الاستراتيجية وتعزيز قدرته على تلبية احتياجات العملاء والشركاء بفعالية عالية. بفضل هذا الهيكل المتكامل، يستطيع ميناء مستغانم تقديم خدمات متميزة ودعم حركة التجارة البحرية بكفاءة واحترافية.

الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء مستغانم

المصدر: وثيقة مقدمة من الإدارة العامة لميناء مستغانم



يُعد ميناء مستغانم من الموانئ الحيوية على الساحل الشمالي الغربي للجزائر، ويلعب دورًا رئيسيًا في تعزيز التجارة البحرية والنمو الاقتصادي. يتميز الميناء بمجموعة متنوعة من الخدمات المتقدمة التي تسهم في تلبية احتياجات النقل والشحن واللوجستيات.

1. شحن وتفريغ البضائع:

1.1. قدرات الشحن والتفريغ:

ميناء مستغانم مجهز بأليات ومعدات متطورة تسمح بشحن وتفريغ مختلف أنواع البضائع بكفاءة عالية. يتمتع الميناء بقدرة على التعامل مع الحاويات، البضائع العامة، والبضائع السائبة، مما يجعله محورًا هامًا في سلسلة التوريد البحرية.

2.1. إدارة الحمولات الكبيرة:

بفضل الأرصفة الواسعة والعميقة، يمكن للميناء استقبال السفن الكبيرة، مما يسهل عملية النقل البحري الدولي. كما يتميز بوجود نظام متكامل لإدارة العمليات اللوجستية، يضمن تدفق البضائع بسلاسة وفعالية.

2. نقل الركاب:

1.2. رحلات بحرية دولية:

يوفر ميناء مستغانم خدمات نقل الركاب عبر العبارات، خصوصًا بين الجزائر وإسبانيا. شركة Balearia الإسبانية تقدم رحلات منتظمة بين ميناء مستغانم وفالنسيا، مما يسهم في تعزيز الروابط الثقافية والتجارية بين البلدين .

2.2. خدمات مريحة وبأسعار معقولة:

تتميز الرحلات البحرية عبر ميناء مستغانم بالراحة والأسعار المعقولة، مما يجعلها خيارًا مفضلًا للمسافرين بين الجزائر وأوروبا. كما تتوفر خيارات متعددة للركاب تشمل السفر مع السيارات، مما يعزز من سهولة التنقل والاستفادة من الخدمات المقدمة .

3. الخدمات اللوجستية

1.3. مرافق تخزين متقدمة:

يضم الميناء مرافق تخزين حديثة تدعم عمليات النقل والتوزيع. تشمل هذه المرافق مساحات واسعة للتخزين المؤقت، مناطق للتفريغ والتحميل، ونظم إدارة متطورة تضمن الكفاءة في التعامل مع البضائع المختلفة.

2.3. دعم النقل والتوزيع:

يوفر الميناء خدمات لوجستية شاملة تشمل التخزين المؤقت، التوزيع، والتعامل مع العمليات الجمركية. هذه الخدمات تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتسهيل حركة البضائع عبر الحدود.

4. دعم قطاع الصيد البحري:

1.4. منشآت مخصصة للصيد البحري:

يحتوي ميناء مستغانم على أرصفة ومنشآت مخصصة لدعم قطاع الصيد البحري. توفر هذه المنشآت مساحات لتفريغ الأسماك، تخزينها، ومعالجتها، مما يساعد في دعم الصيادين المحليين وتطوير صناعة الصيد البحري في المنطقة.

2.4. دعم الاقتصاد المحلي:

يسهم دعم قطاع الصيد البحري في خلق فرص عمل محلية وتعزيز الاقتصاد من خلال توفير المنتجات البحرية للأسواق المحلية والدولية.

5. الصيانة والإصلاح:

1.5. ورش عمل متطورة:

يضم الميناء ورش عمل مخصصة لصيانة وإصلاح السفن، مما يضمن جاهزية السفن للإبحار ويعزز من سلامة النقل البحري. توفر هذه الورش خدمات شاملة تشمل الصيانة الدورية والإصلاحات الطارئة، مما يساهم في الحفاظ على أداء السفن وكفاءتها التشغيلية.

2.4. ضمان السلامة والجودة:

توفر مرافق الصيانة والإصلاح في ميناء مستغانم خدمات عالية الجودة، تضمن بقاء السفن في حالة جيدة وتقلل من فترات التعطل. هذا يعزز من قدرة الميناء على تلبية احتياجات النقل البحري بكفاءة عالية.

5. الأهمية الاقتصادية لميناء مستغانم:

ميناء مستغانم ليس مجرد مرفق للنقل البحري، بل هو رافد أساسي للاقتصاد المحلي والدولي. يسهم الميناء في تعزيز التجارة، خلق فرص عمل، وتطوير البنى التحتية اللوجستية، مما يعزز من النمو الاقتصادي والاستقرار في المنطقة.

المبحث الثاني: عرض وتحليل ومناقشة البيانات

في هذا المبحث، سنقوم بعرض وتحليل ومناقشة البيانات المتعلقة بواقع تسيير ميناء مستغانم وآفاق تحسين الخدمات فيه. يتضمن المبحث ثلاثة مطالب رئيسية. في المطلب الأول، سنستعرض منهج دراسة الحالة الذي تم اعتماده لجمع البيانات وتحليلها، موضحين الأدوات والأساليب المستخدمة لتحقيق ذلك. أما في المطلب الثاني، فسيتم عرض البيانات التي تم جمعها وتحليلها بشكل منهجي لتقديم صورة واضحة عن الوضع الحالي للميناء وأداء خدماته. وأخيراً، في المطلب الثالث، سنناقش البيانات بشكل مفصل ونتحقق من صحة الفرضيات المطروحة، مما سيمكننا من تقديم توصيات واقتراحات لتحسين خدمات الميناء وتعزيز كفاءته التشغيلية.

المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

1. تعريف منهج دراسة الحالة:

يعرف الباحث الحالي منهج دراسة الحالة، بأنه طريقة علمية تتميز بالعمق والشمول والفحص التحليل الدقيق لأي ظاهرة أو مشكلة أو نوع من السلوك المطلوب دراسته لدى شخص أو أسرة أو جماعة أو مؤسسة أو مجتمع، بعد فهم الظاهرة فهما جيداً، بهدف الوصول إلى استنتاجات ومبادئ عامة تصلح لوضع تعميمات تخدم عمليات التشخيص والعلاج والتوجيه والإرشاد.¹

يساعدنا منهج دراسة الحالة على تحليل الحالة بشكل شامل وعميق، مما يمكننا من فهم العلاقات التي تحدث داخل المؤسسة أو السياق الذي ندرسه. كما يوفر لنا هذا النهج إطاراً منهجياً لتحليل البيانات والمعلومات بشكل متكامل، مما يسهل علينا استخلاص النتائج والتوصيات العملية. بالإضافة إلى ذلك، يمكننا استخدام نتائج دراسة الحالة لتحسين الممارسات واتخاذ القرارات الإدارية بشكل أكثر فعالية. منهج دراسة الحالة يتيح لنا التعمق في فهم الظواهر والعوامل المؤثرة عليها، وبالتالي يساعدنا في إثراء المعرفة وتطوير السياسات والاستراتيجيات ذات الصلة بمجال دراستنا.

¹ أحمد بوزراع، منهج دراسة الحالة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلة الأحياء، المجلد 4، العدد 4، 2001، ص 284م.

انتهجنا في دراستنا منهج دراسة الحالة كونه المنهج الأنسب لدراسة واقع تسيير ميناء مستغانم والذي سيساعدنا أيضا في التطرق إلى آفاق تحسين الخدمات في الموانئ الجزائرية.

2. حدود الدراسة:

- 1.2. الحدود المكانية: تمت دراستنا بمؤسسة ميناء مستغانم، الجزائر.
- 2.2. الحدود الزمانية: استمرت الدراسة الميدانية بين جمع للبيانات وتحليلها ومناقشتها ثم اعداد الفصل التطبيقي بقرابة لمدة شهرين وذلك بين 25 أفريل 2024 و 26 ماي 2024.

3. أدوات الدراسة:

تعتبر أدوات الدراسة الوسيلة التي تساعد الباحث على جمع ما يناسب بحثه من بيانات ومعلومات، لتسهل عليه بذلك عملية الوصول إلى نتائج أدق وأفضل، وتختلف الأداة وطرق استعمالها باختلاف مشكلة الدراسة ومتغيراتها.

وللوصول لنتائج أفضل معزز بها موضوع دراستنا قمنا باختيار أداة هي:

الاستبيان: في هذه الدراسة، اعتمدنا الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، والذي شمل مجموعة من الأسئلة المصممة بعناية لتغطية مختلف جوانب تسيير ميناء مستغانم وآفاق تحسين خدماته. تضمن الاستبيان أسئلة متعددة حول كفاءة العمليات الحالية، وجودة الخدمات المقدمة، وتوفر الموارد والمعدات، بالإضافة إلى آراء العاملين حول فعالية الاستراتيجيات الحالية مقارنة بالأساليب السابقة. يعد الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات إذا ما تم إعداده وتصميمه بطريقة محكمة وفقاً لمؤشرات واضحة منبثقة عن متغيرات الدراسة، بحيث يجيب في النهاية عن الفرضيات وبالتالي التساؤل الرئيسي للإشكالية المطروحة. تم توزيع الاستبيان على 40 عاملاً في الميناء للحصول على معلومات دقيقة وشاملة حول واقع تسيير الميناء وفرص تحسين خدماته. فالاستبيان عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تهدف إلى جمع المعلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين، مما يساعد في تحقيق أهداف الدراسة وتقديم توصيات مبنية على بيانات واقعية.

4. عينة الدراسة:

العينة هي مجموعة من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة لإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة. يعتبر اختيار العينة جزءاً أساسياً ومهماً جداً في البحث العلمي، نظراً لصعوبة الوصول إلى كل أفراد المجتمع، فيجب على الباحث اختيار عينة أو مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة.¹

وقد اخترنا في بحثنا هذا العينة القصدية لأنها تساعد الباحث في تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج أفضل. قمنا باختيار أفراد عينتنا بناءً على ما يناسب موضوع بحثنا، حيث اخترنا العينة القصدية لأنها الأنسب في دراستنا لميناء مستغانم. قمنا بتحديد العاملين في الميناء كعينة بحث كونهم الفئة الأكثر معرفة بواقع تسيير الميناء وآفاق تحسين خدماته. تم توزيع أداة الاستبيان على 40 عاملاً في الميناء، وذلك للحصول على معلومات دقيقة وشاملة حول كيفية تسيير العمليات الحالية، وجودة الخدمات المقدمة، والموارد المتاحة، وآراء العاملين حول فعالية الاستراتيجيات المستخدمة. هذه العينة القصدية تمكنا من الوصول إلى نتائج دقيقة ومفصلة تتعلق بالإشكالية المطروحة في دراستنا.

. الحدود البشرية: تمت دراستنا على 40 عامل من مؤسسة ميناء مستغانم:

- 10 عمال من مصلحة التسيير والاحصاء
- 8 عمال من مصلحة تسيير المخزون
- 10 عمال من مصلحة الأمن الداخلي
- 4 عمال من مصلحة المحاسبة والشؤون المالية
- 8 عمال موزعة على مصالح أخرى

¹ ريم ماجد، منهجية البحث العلمي. مؤسسة فريديرش إيبيرت، بيروت، 2016، ص 29.

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات

بعد توزيع الاستبيان على 40 عاملاً في ميناء مستغانم، تم جمع البيانات وتحليلها للحصول على نتائج تعكس واقع تسيير الميناء وأفاق تحسين خدماته. فيما يلي تحليل النتائج بناءً على الاستبيان.

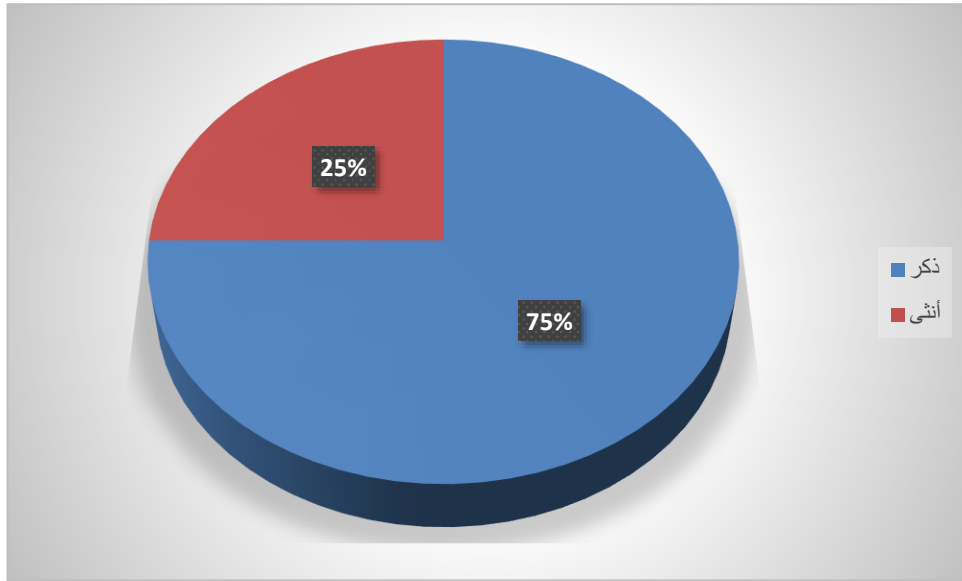
الجزء الأول: البيانات الشخصية:

الجدول رقم 03: جدول يمثل جنس العاملين بالميناء

النسبة (%)	عدد الأفراد	الجنس
75	30	ذكر
25	10	أنثى

المصدر: من اعداد الطلب بالاعتماد على استمارة عينة الدراسة

الشكل رقم (01): يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير الجنس



المصدر: من اعداد الطالب

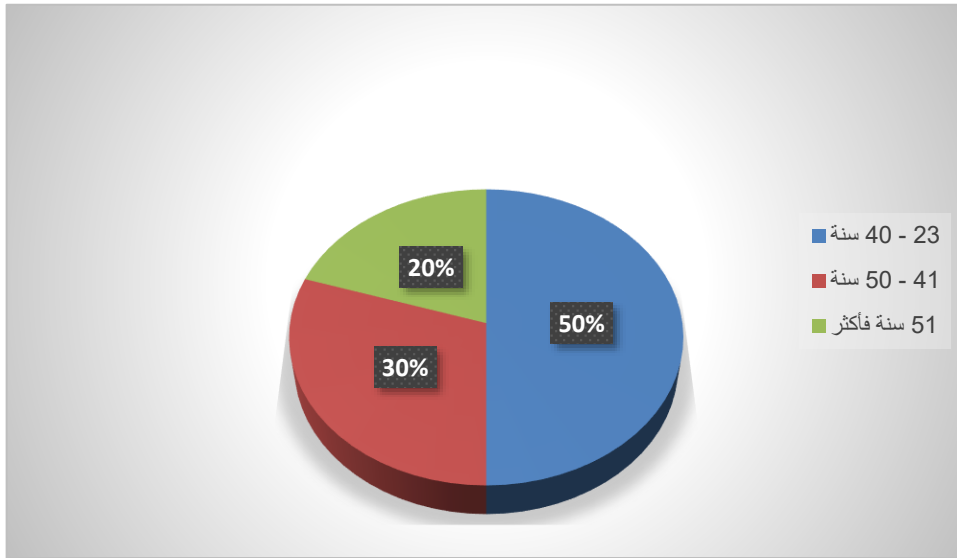
تحليل البيانات الشخصية يظهر أن الغالبية العظمى من العاملين في الميناء من الذكور بنسبة تقدر بحوالي 75%. هذه النسبة تعكس النمط التقليدي لتوزيع الجنس في بيئات العمل البحرية والميناء، مما يشير إلى الحاجة إلى مراجعة استراتيجيات التوظيف لتحقيق التوازن الجنسي وتلبية احتياجات العمل بشكل فعال.

الجدول رقم 04: يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير السن

النسبة (%)	عدد الأفراد	الفئة العمرية
50	20	سنة 23 - 40
30	12	سنة 41 - 50
20	8	سنة فأكثر 51

المصدر: من اعداد الطلب بالاعتماد على استمارة عينة الدراسة

الشكل رقم (02): يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير السن



المصدر: من اعداد الطالب

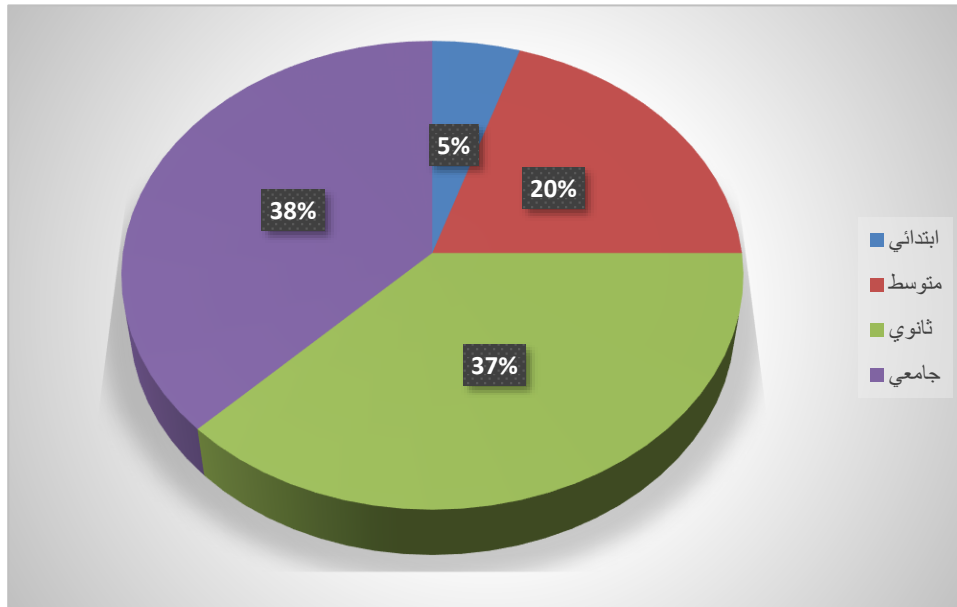
تظهر البيانات أعلاه تنوعاً في توزيع الأعمار بين العاملين في الميناء. يُلاحظ أن نصف العينة تقريباً تتراوح في الفئة العمرية بين 23 و40 سنة، مما يعكس تمثيلاً قوياً للشباب في بيئة العمل. بالمقابل، تُشير النسبة المعتدلة للعامل في الفئة العمرية بين 41 و50 سنة إلى وجود توازن جيد بين الأعمار المختلفة. بينما تشير النسبة المنخفضة للعامل الذين تجاوزوا سن الخمسين إلى وجود عدد محدود من العمال ذوي الخبرة الطويلة في الميناء.

الجدول رقم 05: يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة (%)	عدد الأفراد	المستوى الدراسي
5	2	ابتدائي
20	8	متوسط
37.5	15	ثانوي
37.5	15	جامعي

المصدر: من اعداد الطلب بالاعتماد على استمارة عينة الدراسة

رقم الشكل (03): يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطالب

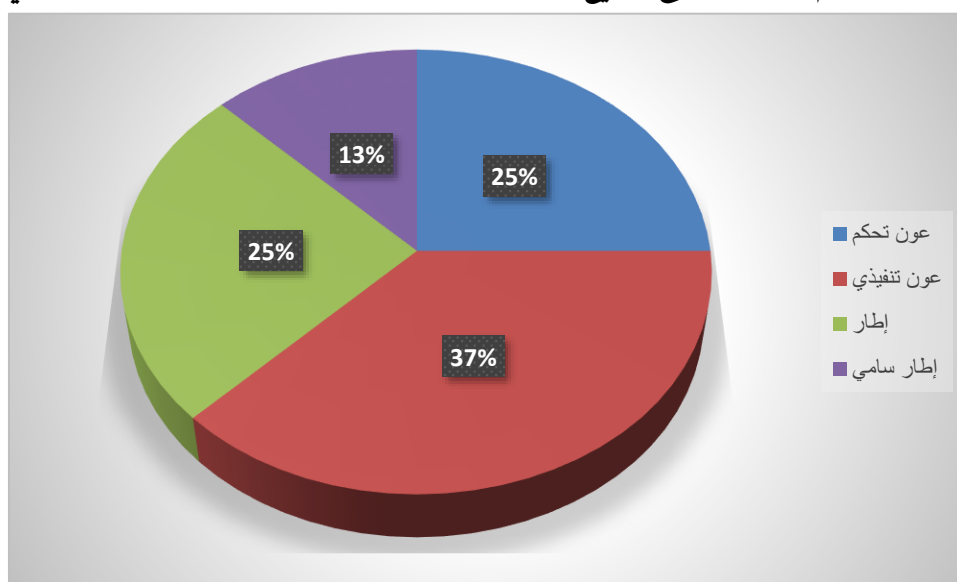
تعكس البيانات تنوعاً في المستوى الدراسي بين العاملين في الميناء. نسبة 37.5% لكل من حاملي الشهادات الثانوية والجامعية تشير إلى توازن بين التعليم العالي والتعليم المتوسط. نسبة 20% من العاملين لديهم تعليم متوسط، بينما 5% فقط لديهم تعليم ابتدائي. هذا التنوع في المستويات التعليمية يمكن أن يساهم في تعزيز العمل الجماعي وتبادل المعرفة بين العاملين.

الجدول رقم 06: يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير المستوى الوظيفي

النسبة (%)	عدد الأفراد	المستوى الوظيفي
25	10	عون تحكم
37.5	15	عون تنفيذي
25	10	إطار
12.5	5	إطار سامي

المصدر: من اعداد الطلب بالاعتماد على استمارة عينة الدراسة

الشكل رقم (04): يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير المستوى الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالب

تُظهر البيانات أن أكبر نسبة من العاملين (37.5%) هم من الأعوان التنفيذيين، يليهم الأعوان التحكم بنسبة 25%. كما أن نسبة الإطارات تساوي 25%، بينما تشكل نسبة الإطارات السامية 12.5%. هذا التوزيع يعكس تنوعاً في مستويات الوظائف والمهام بين العاملين في الميناء، مما يساهم في تكامل الأدوار وتحقيق الكفاءة التشغيلية.

المطلب الثالث: واقع تسيير ميناء مستغانم

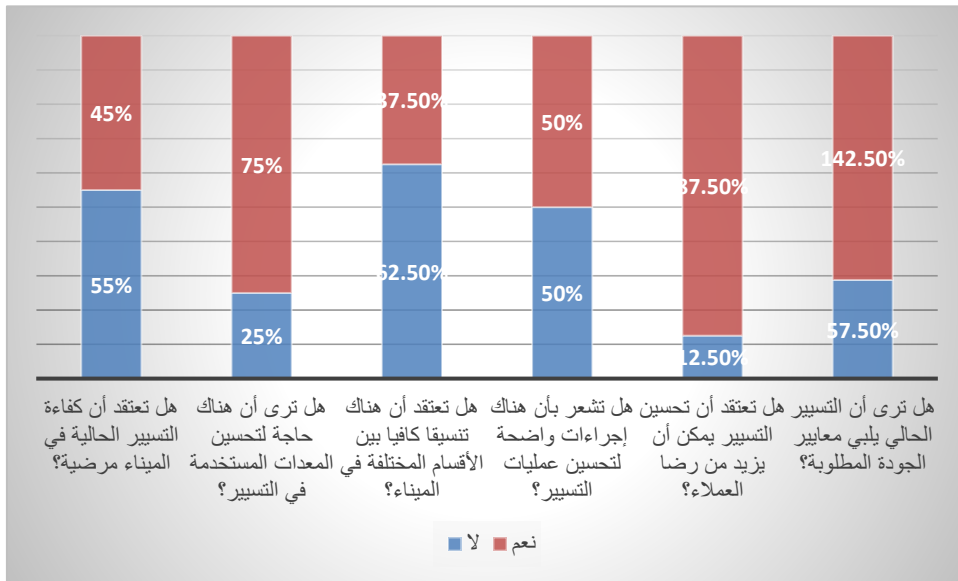
لفهم الواقع الحالي لتسيير ميناء مستغانم بشكل شامل، يتعين تقديم نظرة عامة عن العمليات والإجراءات التي تُنفَّذ داخل الميناء. يهدف هذا المبحث إلى تقديم استعراض للعمليات والخدمات المقدمة في الميناء، بالإضافة إلى التحديات والمشكلات التي قد تعترض تسييره، وذلك لتحديد نقاط القوة والضعف والمناطق التي يمكن تحسينها.

الجدول رقم 07: كفاءة التسيير الحالية في ميناء مستغانم

الرقم	العبرة	نعم	لا
01	هل تعتقد أن كفاءة التسيير الحالية في الميناء مرضية؟	18 (45%)	22 (55%)
02	هل ترى أن هناك حاجة لتحسين المعدات المستخدمة في التسيير؟	30 (75%)	10 (25%)
03	هل تعتقد أن هناك تنسيقا كافيا بين الأقسام المختلفة في الميناء؟	15 (37.5%)	25 (62.5%)
04	هل تشعر بأن هناك إجراءات واضحة لتحسين عمليات التسيير؟	20 (50%)	20 (50%)
05	هل تعتقد أن تحسين التسيير يمكن أن يزيد من رضا العملاء؟	35 (87.5%)	5 (12.5%)
06	هل ترى أن التسيير الحالي يلبي معايير الجودة المطلوبة؟	17 (42.5%)	23 (57.5%)

المصدر: من اعداد الطلب بالاعتماد على استمارة عينة الدراسة

الشكل رقم (5): كفاءة التسيير الحالية



المصدر: من اعداد الطالب

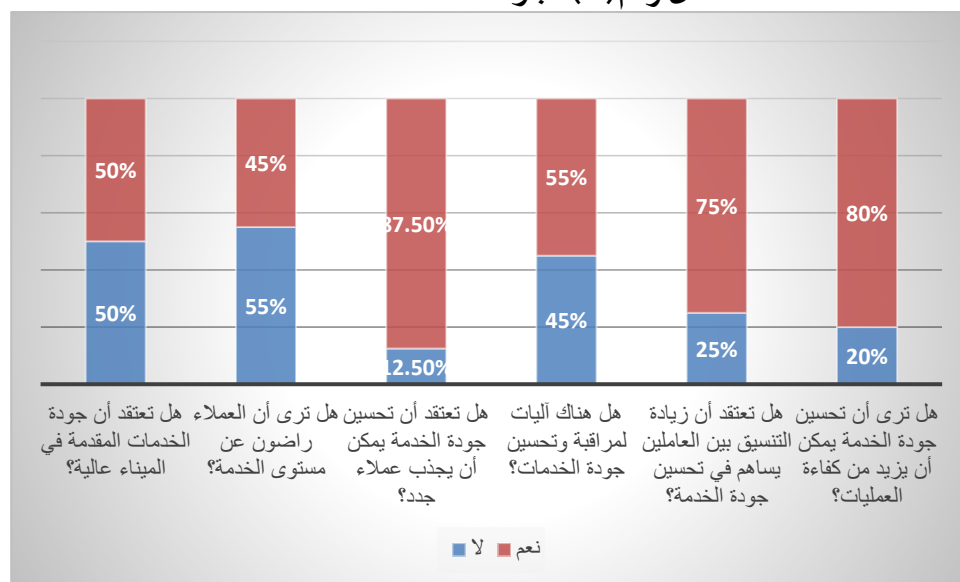
أظهرت نتائج الاستبيان أن أقل من نصف العاملين (45%) يعتقدون أن كفاءة التسيير الحالية في ميناء مستغانم مرضية. كما بين الاستبيان وجود حاجة ملحة لتحسين المعدات المستخدمة في التسيير، حيث أشار 75% من المشاركين إلى ضرورة تحسين هذه المعدات. ومن الجدير بالذكر أن التنسيق بين الأقسام المختلفة في الميناء يُعتبر غير كافٍ وفقاً لرأي 62.5% من العاملين. في المقابل، أظهر نصف العاملين تقريباً شعورهم بوجود إجراءات واضحة لتحسين عمليات التسيير. وأجمع غالبية العاملين بنسبة 87.5% على أن تحسين التسيير يمكن أن يؤدي إلى زيادة رضا العملاء. ومع ذلك، فإن التسيير الحالي لا يلبي معايير الجودة المطلوبة بحسب 57.5% من المشاركين في الاستبيان، مما يشير إلى وجود فجوات في الأداء تحتاج إلى معالجة.

الجدول رقم 08: جودة الخدمات المقدمة

الرقم	العبرة	نعم	لا
01	هل تعتقد أن جودة الخدمات المقدمة في الميناء عالية؟	20 (50%)	20 (50%)
02	هل ترى أن العملاء راضون عن مستوى الخدمة؟	18 (45%)	22 (55%)
03	هل تعتقد أن تحسين جودة الخدمة يمكن أن يجذب عملاء جدد؟	35 (87.5%)	5 (12.5%)
04	هل هناك آليات لمراقبة وتحسين جودة الخدمات؟	22 (55%)	18 (45%)
05	هل تعتقد أن زيادة التنسيق بين العاملين يساهم في تحسين جودة الخدمة؟	30 (75%)	10 (25%)
06	هل ترى أن تحسين جودة الخدمة يمكن أن يزيد من كفاءة العمليات؟	32 (80%)	8 (20%)

المصدر: من اعداد الطلب بالاعتماد على استمارة عينة الدراسة

الشكل رقم(6): جودة الخدمات المقدمة



المصدر: من اعداد الطالب

أظهرت نتائج الاستبيان أن نصف العاملين يرون أن جودة الخدمات المقدمة في ميناء مستغانم عالية. ومع ذلك، يعتقد 45% فقط من العاملين أن العملاء راضون عن مستوى الخدمة.

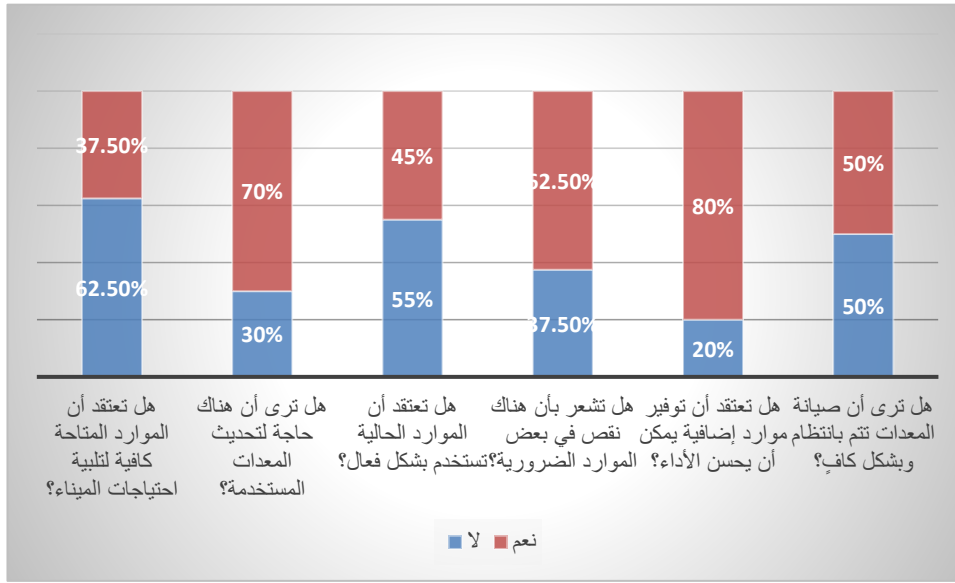
وعلى الرغم من ذلك، فإن معظم العاملين (87.5%) يعتقدون أن تحسين جودة الخدمة يمكن أن يجذب عملاء جدد إلى الميناء. بالإضافة إلى ذلك، أفاد 55% من المشاركين بوجود آليات لمراقبة وتحسين جودة الخدمات. كما أشار 75% من العاملين إلى أن زيادة التنسيق بينهم يساهم في تحسين جودة الخدمة. وأخيراً، يؤمن 80% من العاملين بأن تحسين جودة الخدمة يمكن أن يزيد من كفاءة العمليات في الميناء، مما يعكس أهمية التركيز على الجودة لتعزيز الأداء العام.

الجدول رقم 09: الموارد والمعدات المتاحة

الرقم	العبرة	نعم	لا
01	هل تعتقد أن الموارد المتاحة كافية لتلبية احتياجات الميناء؟	15 (37.5%)	25 (62.5%)
02	هل ترى أن هناك حاجة لتحديث المعدات المستخدمة؟	28 (70%)	12 (30%)
03	هل تعتقد أن الموارد الحالية تستخدم بشكل فعال؟	18 (45%)	22 (55%)
04	هل تشعر بأن هناك نقص في بعض الموارد الضرورية؟	25 (62.5%)	15 (37.5%)
05	هل تعتقد أن توفير موارد إضافية يمكن أن يحسن الأداء؟	32 (80%)	8 (20%)
06	هل ترى أن صيانة المعدات تتم بانتظام وبشكل كافٍ؟	20 (50%)	20 (50%)

المصدر: من اعداد الطلب بالاعتماد على استمارة عينة الدراسة

الشكل رقم (7): الموارد والمعدات المتاحة



المصدر: من اعداد الطالب

أظهرت نتائج الاستبيان أن 37.5% فقط من العاملين يعتقدون أن الموارد المتاحة في ميناء مستغانم كافية لتلبية الاحتياجات. وأوضح 70% من العاملين أن هناك حاجة كبيرة لتحديث المعدات المستخدمة. علاوة على ذلك، يرى 55% من المشاركين أن الموارد الحالية لا تُستخدم بشكل فعال. كما أعرب 62.5% من العاملين عن شعورهم بوجود نقص في بعض الموارد الضرورية. ويعتقد 80% من المشاركين أن توفير موارد إضافية يمكن أن يحسن الأداء بشكل كبير. وأخيراً، أشار نصف العاملين إلى أن صيانة المعدات تتم بانتظام وبشكل كافٍ. هذه النتائج تبرز أهمية تحسين وتحديث الموارد والمعدات لضمان كفاءة العمليات في الميناء.

المبحث الثالث: تقييم و اقع التسيير في ميناء مستغانم والحلول المقترحة

يهدف هذا المبحث إلى تقديم تقييم لواقع تسيير ميناء مستغانم بناءً على البيانات المستخلصة من استبيانات وآراء العاملين. من خلال هذا التقييم، سيتم تحديد نقاط القوة والضعف في العمليات الحالية، مما يتيح تقديم حلول مقترحة لتحسين كفاءة التسيير وتعزيز الأداء العام للميناء.

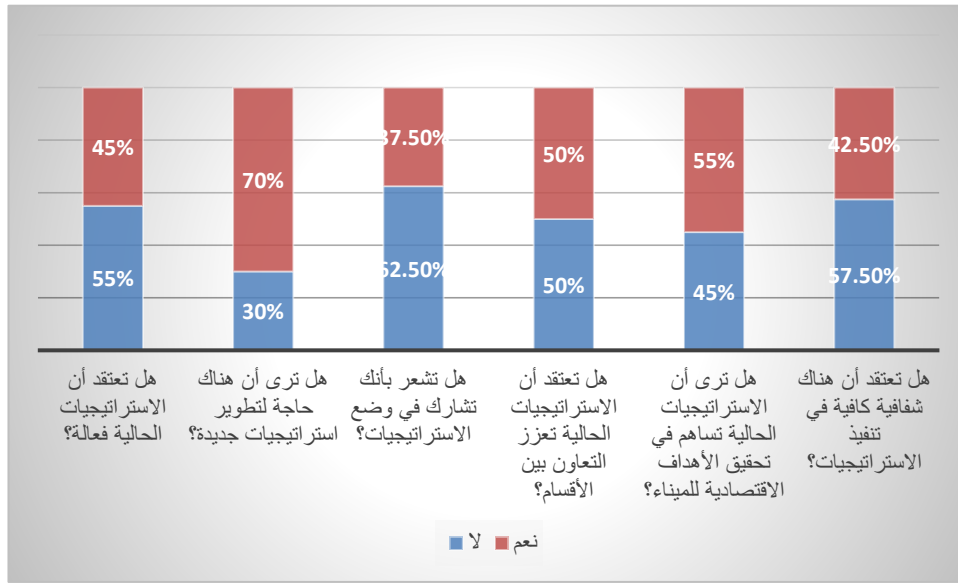
المطلب الأول: استراتيجيات التسيير الحالية و آفاق التسيير في ميناء مستغانم

الجدول رقم 10: استراتيجيات التسيير الحالية

الرقم	العبرة	نعم	لا
01	هل تعتقد أن الاستراتيجيات الحالية فعالة؟	18 (45%)	22 (55%)
02	هل ترى أن هناك حاجة لتطوير استراتيجيات جديدة؟	28 (70%)	12 (30%)
03	هل تشعر بأنك تشارك في وضع الاستراتيجيات؟	15 (37.5%)	25 (62.5%)
04	هل تعتقد أن الاستراتيجيات الحالية تعزز التعاون بين الأقسام؟	20 (50%)	20 (50%)
05	هل ترى أن الاستراتيجيات الحالية تساهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية للميناء؟	22 (55%)	18 (45%)
06	هل تعتقد أن هناك شفافية كافية في تنفيذ الاستراتيجيات؟	17 (42.5%)	23 (57.5%)

المصدر: من اعداد الطلب بالاعتماد على استمارة عينة الدراسة

الشكل رقم(8) : استراتيجيات التسيير الحالية



المصدر: من اعداد الطالب

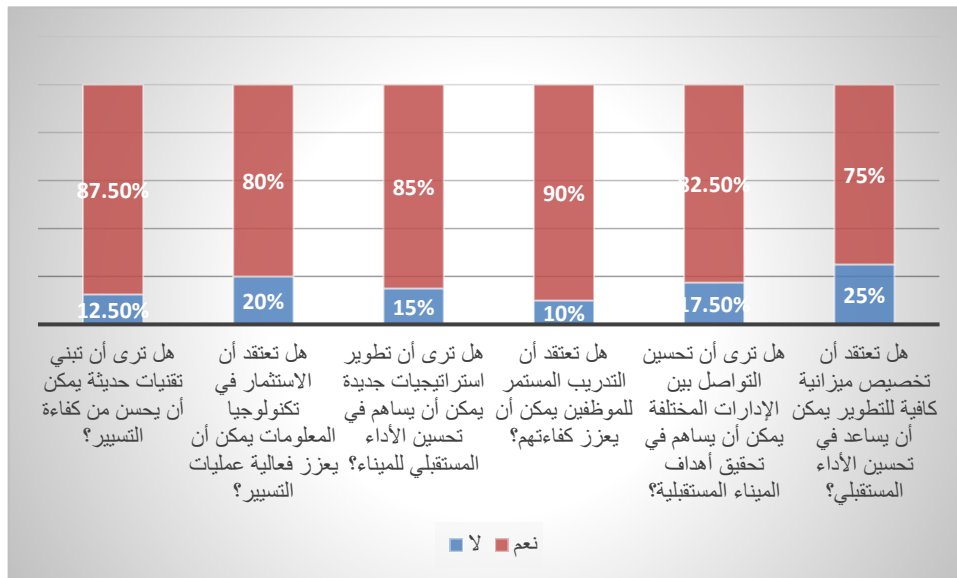
أظهرت نتائج الاستبيان أن 45% فقط من العاملين في ميناء مستغانم يعتقدون أن الاستراتيجية الحالية فعالة، مما يشير إلى ضرورة إعادة تقييم هذه الاستراتيجية. كما أشار 70% من العاملين إلى الحاجة لتطوير استراتيجيات جديدة، مما يعكس الرغبة في تحسين النهج المتبع. ومن اللافت أن 37.5% فقط من المشاركين يشعرون بأنهم يشاركون في وضع الاستراتيجية، وهو ما يشير إلى أهمية تعزيز المشاركة والتفاعل بين الموظفين والإدارة. ويرى نصف العاملين أن الاستراتيجية الحالية تعزز التعاون بين الأقسام، بينما يعتقد 55% أن هذه الاستراتيجية تساهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية للميناء. ومع ذلك، يرى 42.5% فقط من العاملين أن هناك شفافية كافية في تنفيذ الاستراتيجية، مما يؤكد الحاجة إلى تحسين التواصل والشفافية في العمليات الاستراتيجية.

الجدول رقم 11: آفاق التسيير المستقبلي

الرقم	العبارة	نعم	لا
01	هل ترى أن تبني تقنيات حديثة يمكن أن يحسن من كفاءة التسيير؟	35 (87.5%)	5 (12.5%)
02	هل تعتقد أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يعزز فعالية عمليات التسيير؟	32 (80%)	8 (20%)
03	هل ترى أن تطوير استراتيجيات جديدة يمكن أن يساهم في تحسين الأداء المستقبلي للميناء؟	34 (85%)	6 (15%)
04	هل تعتقد أن التدريب المستمر للموظفين يمكن أن يعزز كفاءتهم؟	36 (90%)	4 (10%)
05	هل ترى أن تحسين التواصل بين الإدارات المختلفة يمكن أن يساهم في تحقيق أهداف الميناء المستقبلية؟	33 (82.5%)	7 (17.5%)
06	هل تعتقد أن تخصيص ميزانية كافية للتطوير يمكن أن يساعد في تحسين الأداء المستقبلي؟	30 (75%)	10 (25%)

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على استمارة عينة الدراسة

الشكل رقم (9): آفاق التسيير المستقبلي



المصدر: من اعداد الطالب

الغالبية العظمى من العاملين (87.5%) يرون أن تبني تقنيات حديثة يمكن أن يحسن من كفاءة التسيير. 80% يعتقدون أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يعزز من فعالية عمليات التسيير. بالإضافة إلى ذلك، 85% من العاملين يرون أن تطوير استراتيجيات جديدة يمكن أن يساهم في تحسين الأداء المستقبلي للميناء. يعتقد 75% من العاملين أن هناك إمكانية لتحسين التعاون بين مختلف الأقسام باستخدام تقنيات حديثة. كما أن 82.5% يرون أن التخطيط الاستراتيجي يمكن أن يساعد في مواجهة التحديات المستقبلية. وأخيراً، يعتقد 77.5% أن تحسين التواصل بين العاملين يمكن أن يساهم في تحقيق أهداف الميناء المستقبلية.

يعد تحليل حركة السفن والبضائع في ميناء مستغانم أمراً حيوياً لفهم كفاءة التسيير وفعالية العمليات التشغيلية. يهدف هذا المطلب إلى دراسة البيانات المتعلقة بعدد السفن التي ترسو في الميناء وكميات وأنواع البضائع التي يتم تداولها. من خلال هذه الدراسة التحليلية، يمكن تحديد الاتجاهات الرئيسية والتحديات الحالية في عمليات الميناء، مما يساعد في اقتراح حلول لتحسين الأداء وزيادة الفعالية.

الجدول 12: عدد السفن في ميناء مستغانم

السنة	عدد السفن القادمة	عدد السفن المغادرة
2020	1200	1150
2021	1300	1250
2022	1450	1400
2023	1600	1555

المصدر: معطيات مستخرجة من أرشيف الإدارة العامة للميناء

شهد ميناء مستغانم زيادة مستمرة في عدد السفن القادمة والمغادرة خلال الفترة من 2020 إلى 2023.

لزيادة السنوية في عدد السفن تشير إلى تطور إيجابي في جذب المزيد من السفن إلى الميناء.

تحدد النتائج التي تم الوصول إليها من خلال الاستبيان المجري في ميناء مستغانم عدة تحديات رئيسية تؤثر على كفاءة التسيير وجودة الخدمات المقدمة. يعتبر هذا التقييم الشامل للواقع

التسيير في الميناء أداة أساسية لفهم المشكلات الحالية وتحديد النقاط التي تحتاج إلى تحسين، مما يمهّد الطريق لتطوير استراتيجيات فعّالة للمستقبل.

أحد أبرز التحديات التي تظهر من النتائج هو ضعف كفاءة التسيير الحالية. يُشير العديد من العاملين إلى أن كفاءة التسيير ليست على المستوى المطلوب، مع التأكيد على ضرورة تحسين المعدات وتنسيق الأقسام. هذا الاستنتاج يشير إلى وجود فجوات في عمليات التسيير تحتاج إلى إصلاحات عاجلة لتعزيز كفاءتها وتحسين أدائها.

بالإضافة إلى ذلك، تظهر النتائج أن جودة الخدمات المقدمة في الميناء تحتاج إلى تطوير لتعزيز رضا العملاء. يُعتبر تحسين جودة الخدمات من أهم التحديات التي يواجهها الميناء، حيث يتوجب عليه تحسين تجربة العملاء وتلبية توقعاتهم لضمان استمرارية الأعمال.

وتظهر النتائج أيضاً أن الموارد والمعدات المتاحة في الميناء غير كافية وتحتاج إلى تحديث. هذا يعني أن الميناء يواجه تحديات في تلبية الطلب المتزايد وتحقيق الأداء الفعّال نظراً للقيود الموجودة على الموارد والبنية التحتية.

يتبين من النتائج أن الاستراتيجيات الحالية في الميناء غير فعّالة وتحتاج إلى تطوير. هذا يشير إلى ضرورة إعادة النظر في الاستراتيجيات الحالية وتبني استراتيجيات جديدة تلي التحديات الحالية وتستجيب للتغيرات في البيئة العاملة.

وبناء على كل ما سبق سنعدد مجموعة من الحلول المقترحة في المطلب الموالي لإمكانية تغيير هذا الواقع في ميناء مستغانم.

المطلب الثاني: تقييم واقع التسيير في ميناء مستغانم

بعد عرضنا لكافة النتائج المتحصل عليها من الاستبيان المقدم لـ 40 عامل بميناء مستغانم يتسنى لنا وضع تقييمات لواقع التسيير في الميناء من كافة النواحي المدروسة، مما يؤدي بنا إلى اقتراح حلول لكل جانب اتضح لنا أن به نقص أو ضعف في التسيير والتي من شأنها أن تكون ذات منفعة وتقود بالتسيير في ميناء إلى التحسن حتى وإن كان بصفة ضئيلة.

تحدد النتائج التي تم الوصول إليها من خلال الاستبيان المجري في ميناء مستغانم عدة تحديات رئيسية تؤثر على كفاءة التسيير وجودة الخدمات المقدمة. يعتبر هذا التقييم الشامل للواقع

التسيير في الميناء أداة أساسية لفهم المشكلات الحالية وتحديد النقاط التي تحتاج إلى تحسين، مما يمهّد الطريق لتطوير استراتيجيات فعّالة للمستقبل.

أحد أبرز التحديات التي تظهر من النتائج هو ضعف كفاءة التسيير الحالية. يُشير العديد من العاملين إلى أن كفاءة التسيير ليست على المستوى المطلوب، مع التأكيد على ضرورة تحسين المعدات وتنسيق الأقسام. هذا الاستنتاج يشير إلى وجود فجوات في عمليات التسيير تحتاج إلى إصلاحات عاجلة لتعزيز كفاءتها وتحسين أدائها.

بالإضافة إلى ذلك، تظهر النتائج أن جودة الخدمات المقدمة في الميناء تحتاج إلى تطوير لتعزيز رضا العملاء. يُعتبر تحسين جودة الخدمات من أهم التحديات التي يواجهها الميناء، حيث يتوجب عليه تحسين تجربة العملاء وتلبية توقعاتهم لضمان استمرارية الأعمال. وتظهر النتائج أيضاً أن الموارد والمعدات المتاحة في الميناء غير كافية وتحتاج إلى تحديث. هذا يعني أن الميناء يواجه تحديات في تلبية الطلب المتزايد وتحقيق الأداء الفعّال نظراً للقيود الموجودة على الموارد والبنية التحتية.

يتبين من النتائج أن الاستراتيجيات الحالية في الميناء غير فعّالة وتحتاج إلى تطوير. هذا يشير إلى ضرورة إعادة النظر في الاستراتيجيات الحالية وتبني استراتيجيات جديدة تلي التحديات الحالية وتستجيب للتغيرات في البيئة العاملة.

وبناء على كل ما سبق سنعدد مجموعة من الحلول المقترحة في المطلب الموالي لإمكانية تغيير هذا الواقع في ميناء مستغانم.

المطلب الثالث: الحلول المقترحة لتحسين واقع التسيير في ميناء مستغانم

بناءً على التحديات المحددة في التقييم، يمكن اقتراح الحلول التالية لتحسين واقع التسيير في ميناء مستغانم:

1. تحديث المعدات والبنية التحتية:

- استثمار في شراء المعدات الحديثة وتحديث البنية التحتية للميناء لتعزيز كفاءة عمليات التسيير وتقليل الأعطال والتأخيرات.

2. تطوير برامج التدريب والتطوير:

- توفير برامج تدريبية مستمرة للعاملين لتعزيز مهاراتهم ومعرفتهم بأحدث التقنيات والممارسات الفعّالة في مجال التسيير وإدارة الميناء.

3. تحسين جودة الخدمات:

- إجراء تقييم دوري لرضا العملاء واستخدام النتائج لتحسين جودة الخدمات المقدمة وتلبية توقعات العملاء.

- تطوير آليات مراقبة الجودة وضمان تنفيذها بفعالية لتحسين جودة الخدمات وتفادي الأخطاء.

4. توفير الموارد اللازمة:

- زيادة الاستثمار في توفير الموارد البشرية والمادية اللازمة لتلبية الطلب المتزايد وتحسين الأداء.

5. تطوير استراتيجيات جديدة:

- إشراك العاملين في وضع استراتيجيات جديدة تتناسب مع تحديات الميناء وتحقيق الأهداف المحددة بشكل فعّال.

- تحديث الاستراتيجيات بانتظام لمواكبة التطورات في السوق وضمان تحقيق الأداء المستدام.

6. تبني التقنيات الحديثة:

- الاستثمار في تبني أحدث التقنيات في إدارة العمليات والتسيير مثل نظم المعلومات الجغرافية والذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة العمل وتحليل البيانات.

7. تعزيز التواصل والتنسيق:

- تطوير آليات لتعزيز التواصل والتنسيق بين مختلف الأقسام والفرق في الميناء لتحسين تنسيق العمليات وتحقيق الأهداف بشكل أكثر فعالية.

تطبيق هذه الحلول بشكل شامل ومتكامل يمكن أن يساهم في تحسين وضع التسيير في ميناء مستغانم وتعزيز أدائه بشكل عام، مما يساهم في تحقيق الأهداف المحددة ورضا العملاء وتحقيق التنمية المستدامة.

بناءً على تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان الموزع على العاملين في ميناء مستغانم، يتضح أن هناك عدة نقاط ضعف في كفاءة التسيير وجودة الخدمات والموارد والمعدات المتاحة والاستراتيجيات المتبعة في الميناء. العاملون يتفقون على أن هناك حاجة ملحة لتحسين هذه الجوانب لتعزيز أداء الميناء وتحقيق مستويات أعلى من الرضا بين العملاء. تبني تقنيات حديثة وتطوير استراتيجيات جديدة يُعتبران من الضروريات لتحقيق التسيير الفعال والمستدام في المستقبل.

خاتمة الفصل الثاني

باستنادنا إلى التحليل الشامل لتحديات التسيير وجودة الخدمات في ميناء مستغانم، والتوصيات المقترحة لتحسين الوضع، يظهر بوضوح أن هناك فرصًا كبيرة للتحسين والتطوير. تحقيق التقدم المستدام يتطلب تعاونًا وتنسيقًا فعالين بين جميع الأطراف المعنية، بدءًا من الإدارة والعمال في الميناء وصولاً إلى الجهات الحكومية والموردين والعملاء.

من خلال تبني الحلول المقترحة وتنفيذها بنجاح، يمكن لميناء مستغانم أن يعزز من تنافسيته وجاذبيته في السوق، ويحقق أهدافه الاقتصادية والاجتماعية بشكل أفضل، كما سيؤدي ذلك إلى تحسين رضا العملاء وزيادة الثقة في الميناء كشريك موثوق ومنظم فعال.

من الضروري أيضًا الاستمرار في عملية التقييم والمراقبة المستمرة لتقييم الأداء وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين مستمر. بذلك، يمكن أن يستمر ميناء مستغانم في تحقيق التطور والنمو المستدام، وأن يظل على رأس قائمة الموانئ المتميزة على مستوى العالم.

خاتمة عامة

وفي سياق تطوير قطاع الموانئ في الجزائر، يعتبر ميناء مستغانم جزءًا حيويًا من البنية التحتية البحرية للبلاد. وبمراجعة تحليل الوضع الحالي والتوصيات المقترحة، يمكن أن نلاحظ أن التحديات التي تواجه ميناء مستغانم تعكس أيضًا تحديات قطاع الموانئ بشكل عام في الجزائر.

إن الجهود المبذولة لتحسين كفاءة التسيير وجودة الخدمات في ميناء مستغانم تعكس الجهود المشتركة التي تبذلها السلطات المحلية والوطنية في الجزائر لتحقيق تطور مستدام في قطاع الموانئ. ومع وجود الطلب المتزايد على الخدمات البحرية وتحديات العولمة والتكنولوجيا، فإن تحديث وتحسين الموانئ يعد أمرًا ضروريًا لتعزيز الاقتصاد وتعزيز النقل البحري كوسيلة فعّالة للتجارة الدولية.

بالتالي، يجب أن تكون جهود تطوير ميناء مستغانم جزءًا من استراتيجية أوسع لتحديث موانئ الجزائر بشكل عام، مما يعزز من دورها كمركز للتجارة والتبادل البحري في المنطقة وعبر الحدود. ومن خلال التعاون والشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص، يمكن تحقيق تحسينات ملموسة في كفاءة التسيير وجودة الخدمات، مما يعزز من مكانة الموانئ الجزائرية على الساحة العالمية.

بناءً على تحليل البيانات والنتائج المقدمة، يتضح بوضوح أن هناك حاجة ملحة لتحسين كفاءة التسيير وجودة الخدمات في ميناء مستغانم. فقد أظهرت الأرقام أن العاملين في الميناء يرون أن الحالة الحالية غير مرضية وتحتاج إلى تحسينات شاملة في عدة مجالات.

تحقيق الفرضيات الخمس التي وردت في بداية الدراسة يؤكد على ضرورة اتخاذ إجراءات فورية لتطوير وتحسين أداء الميناء. من خلال تحسين كفاءة التسيير وجودة الخدمات، يمكن لميناء مستغانم أن يعزز من جاذبيته ويحقق أهدافه الاقتصادية بشكل أفضل، ينبغي على إدارة الميناء والعاملين أن يتخذوا خطوات فعّالة لتنفيذ التوصيات المقترحة، والتي تشمل تحديث المعدات، وتطوير استراتيجيات جديدة، واستثمار في التكنولوجيا، بالإضافة إلى تعزيز التواصل والتنسيق بين الأقسام، بالعمل المشترك والتزام الجميع، يمكن لميناء مستغانم أن يحقق التطور والنمو المستدام، وأن يصبح نموذجًا مشرفًا للموانئ الرائدة عالميًا.

➤ اختبار صحة الفرضية:

1. الفرضية الأولى: التسيير الحالي لميناء مستغانم يحتاج إلى تحسينات لتحقيق الأداء المثالي إضافة إلى

جودة الخدمات المقدمة فيه تؤثر بشكل مباشر على رضا العملاء:

تظهر نتائج الدراسة أن التسيير الحالي لميناء مستغانم يحتاج إلى تحسينات لتحقيق الأداء المثالي، حيث أن جودة الخدمات المقدمة تؤثر بشكل مباشر على رضا العملاء. أظهرت البيانات أن 55% من العاملين يرون أن كفاءة التسيير الحالية غير مرضية. بالإضافة إلى ذلك، أشار 75% من العاملين إلى الحاجة الملحة لتحسين المعدات المستخدمة في التسيير، و62.5% منهم يعتقدون أن التنسيق بين الأقسام غير كافٍ. تعكس هذه المؤشرات بوضوح أن كفاءة التسيير الحالية ليست بالمستوى المطلوب وتحتاج إلى تحسينات ملموسة. بناءً على هذه البيانات، يمكن القول إن الفرضية الأولى قد تم إثباتها بنجاح.

2. الفرضية الثانية: الاستراتيجيات الحالية لتسيير الميناء قد تكون غير كافية لتحقيق الأهداف

المستقبلية

➤ نتائج الدراسة: ومن خلال الدراسة توصلنا إلى ما يلي

- نصف العاملين يعتقدون أن جودة الخدمات المقدمة في الميناء عالية، مما يشير إلى وجود رضا داخلي نسبي عن الأداء.

- 55% من العاملين يرون أن العملاء غير راضين تمامًا عن مستوى الخدمة المقدمة، مما يعكس فجوة بين الأداء الداخلي والتوقعات الخارجية.

- 87.5% من العاملين يعتقدون أن تحسين جودة الخدمة يمكن أن يجذب عملاء جدد، مما يبرز أهمية الاستثمار في جودة الخدمات.

- هناك تباين بين تقييم العاملين لجودة الخدمة ورضا العملاء الفعلي، مما يستدعي مراجعة شاملة لفهم احتياجات العملاء بشكل أفضل.

- تحسين جودة الخدمة يعتبر أولوية لجذب عملاء جدد بحسب غالبية العاملين، مما يشير إلى وعي داخلي بأهمية التطوير المستمر.

- رضا العملاء الحالي يعتبر غير كافٍ من وجهة نظر غالبية العاملين، مما يسلط الضوء على الحاجة الملحة لتحسين الأداء.

- تطوير جودة الخدمات يعتبر ضرورة لتعزيز رضا العملاء وجذب عملاء جدد، مما يؤكد على أهمية التحسين المستمر في العمليات والخدمات.
- البيانات تؤكد أن الفرضية الثانية، التي تنص على أن تحسين جودة الخدمة يجذب عملاء جدد، قد تم تحقيقها.
- البيانات تشير إلى وجود حاجة ملحة لتحسين جودة الخدمات المقدمة، استنادًا إلى توقعات العملاء والعاملين.
- العاملون يرون أن هناك فجوة بين مستوى الخدمة المتوقع والمستوى المقدم فعلياً للعملاء، مما يستدعي تحسينات مستمرة لتلبية توقعات العملاء.
- تحقيق رضا العملاء يتطلب مراجعة دائمة للعمليات والتطوير المستمر بناءً على ملاحظات العملاء والعاملين.
- الاستثمار في تدريب العاملين وتحسين البنية التحتية يمكن أن يكون له تأثير كبير على تحسين جودة الخدمات.
- تعزيز التواصل بين الإدارة والعملاء قد يساعد في فهم أفضل لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة يمكن أن يؤدي إلى تحسين السمعة العامة للميناء وزيادة ولاء العملاء الحاليين.
- الجهود المبذولة في تحسين الجودة ستعكس إيجابياً على الأداء العام للميناء وقدرته على المنافسة.

➤ التوصيات: ويمكن من خلال هذه الدراسة استعراض التوصيات التالية

1. تحسين كفاءة التسيير:
 - تحديث المعدات: نوصي بالاستثمار في المعدات الحديثة وتحسين البنية التحتية للميناء لضمان كفاءة عمليات التسيير.
 - تدريب العاملين: بنوصي توفير برامج تدريبية للعاملين لرفع مستوى كفاءتهم وتحديث مهاراتهم بما يتماشى مع التقنيات الحديثة.
2. تطوير جودة الخدمات:
 - تحسين رضا العملاء: نوصي تنفيذ برامج لقياس رضا العملاء بشكل دوري واستخدام النتائج لتحسين جودة الخدمات المقدمة.

- تنفيذ آليات مراقبة الجودة: نوصي بوضع آليات فعالة لمراقبة وتحسين جودة الخدمات لضمان تحقيق معايير الجودة المطلوبة.
3. توفير الموارد اللازمة:
- زيادة الموارد المتاحة: نوصي بالعمل على توفير الموارد اللازمة لتلبية احتياجات الميناء بشكل كافٍ.
- استخدام الموارد بشكل فعال: نوصي بتحسين إدارة الموارد لضمان استخدامها بشكل فعال وتجنب الهدر.
4. تطوير الاستراتيجيات الحالية:
- إشراك العاملين: نوصي بتعزيز مشاركة العاملين في وضع الاستراتيجيات لضمان شفافية أكبر وتبني استراتيجيات تتناسب مع الواقع العملي.
- تحديث الاستراتيجيات: العمل على تطوير استراتيجيات جديدة تتماشى مع التحديات والفرص الحالية والمستقبلية.
5. تبني التقنيات الحديثة:
- الاستثمار في التكنولوجيا: تبني أحدث التقنيات في إدارة العمليات والتسيير لرفع كفاءة العمل وتحسين الأداء.
- التخطيط الاستراتيجي: وضع خطط استراتيجية تستند إلى التحليل المستمر للبيانات والتوجهات العالمية لضمان استعداد الميناء لمواجهة التحديات المستقبلية.
6. تحسين التنسيق والتواصل:
- تعزيز التعاون بين الأقسام: تطوير آليات لتعزيز التعاون والتنسيق بين مختلف الأقسام في الميناء لضمان تحقيق الأهداف المشتركة.
- تحسين التواصل الداخلي: تنفيذ برامج لتحسين التواصل بين العاملين بما يساهم في تعزيز الفهم المتبادل وتحقيق الأداء الأمثل.
- تطبيق هذه التوصيات من شأنه أن يساهم في تحسين كفاءة التسيير وجودة الخدمات في ميناء مستغانم، مما يعزز من رضا العملاء ويجذب عملاء جدد، ويساهم في تحقيق أهداف الميناء الاقتصادية على المدى الطويل.

➤ افاق الدراسة:

- 1 . الشراكة في تسيير الموانئ بالجزائر
- 2 . النقل البحري في الجزائر -الخصائص والتحديات-
- 3 . اليات تطوير الموانئ في الجزائر
- 4 . استراتيجيات تحسين الخدمات بالموانئ في الجزائر

قائمة المراجع

❖ الكتب:

1. ريما ماجد، منهجية البحث العلمي. مؤسسة فريديرش إيبرت، بيروت، 2016، ص 29.
2. أحمد بن يوسف، تطوير الموانئ الجزائرية ودورها في التنمية الاقتصادية، دار الحكمة للنشر، 2018.
3. أيمن النحراوى، تخطيط وإدارة واقتصاديات الموانئ البحرية، دار الأندلس للنشر والتوزيع، ط1، 2013.
4. جبر محمود النابلسي، لوجستيات إدارة الموانئ، النقل متعدد الوسائط، دار الجنان للنشر والتوزيع، ط 1، المملكة الأردنية الهاشمية، 2017.
5. خالد زيراري، الكفاءة التشغيلية للموانئ الجزائرية وتأثيرها على الاقتصاد الوطني، دار الفجر للنشر، 2020.
6. سمير عبد القادر، التحديات اللوجستية في الموانئ الجزائرية، دار الجيل الجديد للنشر، 2021.
7. صالح بن ناصر، التطور التاريخي للموانئ الجزائرية، دار النشر الوطنية، ط1، 2018.
8. عبد الله الحمادي، أساسيات الموانئ البحرية، دار الفاروق للنشر، ط1، 2015.
9. محمد سعيدي، إدارة وتشغيل الموانئ في الجزائر، دار الهدى للنشر، 2019.
10. محمود خضر، إدارة الأعمال اللوجستية، دار البادية، ط 1، عمان، 2015.
11. ياسين الشريف، تحليل دور موانئ الجزائر في تعزيز الاقتصاد الوطني، دار النشر الوطنية، 2021.

❖ المجالات والمقالات العلمية:

12. أحمد بوذراع، منهج دراسة الحالة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلة الأحياء، المجلد 4، العدد 4، 2001.
13. أحمد بن يوسف، تطور وأثر ميناء سكيكدة في الاقتصاد الجزائري، مجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، المجلد 5، العدد 2، 2019.
14. أمال رحمان، محمد التهامي طواهر، تأثير النفط على البيئة خلال مرحلة النقل-حالة الجزائر-، مجلة الباحث، المجلد 12، العدد 12، 2012.

15. أمحمد سعد أمحمد مسعود، نرمين خليفة، إيمان حداد، ومحمد السعداني، دور وأهمية تطبيق نظم تخطيط موارد المؤسسة في تطوير الموانئ البحرية، ميناء طرابلس البحري، مجلة علوم البحار والتقنيات البيئية، المجلد 7، العدد 2، 2021.
16. بان علي حسين المشهداني، تطور التجارة البحرية الدولية لسفن ناقلات بضائع السوانب للمدة 2003-2021 والتحديات التي تواجهها، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 06، العدد 02، 2022.
17. بلحاج خديجة، النظام القانوني لتسيير الموانئ البحرية في الجزائر، مجلة قانون النقل والنشاطات المينائية. المجلد 04، العدد 01، 2017.
18. بن عيسى حياة، تطوير الموانئ وصيانته (واقع الموانئ الجزائرية)، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 6، العدد 01، 2019.
19. بورين حناشي، بالي حمزة، بالي مصعب، أثر البنية التحتية والخدمات اللوجستية للموانئ البحرية الجزائرية على التجارة الخارجية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13، العدد 3، 2009.
20. حسين بن يوسف، تحليل الفرص والتحديات في قطاع الموانئ الجزائرية: دراسة استراتيجية، مجلة الاقتصاد البحري، المجلد 10، العدد 3، 2018.
21. حسين مسعود أبو مدينة، الموانئ الليبية، دراسة في الجغرافيا الاقتصادية، منشورات جامعة 7 أكتوبر، ط 2، 2008.
22. حليس عبد القادر، براهيمي نزيهة دلال، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال كاستراتيجية لعصرنة أداء الموانئ البحرية في الجزائر، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 14، العدد 1، 2023.
23. خشني سهام، دور الأنشطة اللوجستية للموانئ البحرية في التجارة الخارجية: دراسة تحليلية لميناء بجاية خلال الفترة 2019-2021، مجلة التمويل و الاستثمار و التنمية المستدامة، المجلد 6، العدد 2، 2021.
24. خلوط أسماء، الموانئ ودورها في تنشيط الملاحة البحرية والحركة التجارية بين المغرب الأوسط والأندلس، مجلة عصور الجديدة، المجلد 10، العدد 1، 2020م.

25. دردوري راجح، صرارمة عبد الوحيد، أثر أسعار النفط على النمو الاقتصادي في الجزائر للفترة ما بين 1970 و2020، دراسة قياسية تحليلية باستخدام نموذج الانحدار الذاتي لإبطاء الموزع، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 14، العدد 1، 2021.
26. رضاع حياة، فقيه عبد الحميد، واقع اللوجستيات في موانئ الوطن العربي، مجلة المعيار، المجلد 09، العدد 18، 2017.
27. سارة البلقيسي، تحليل أثر ميناء عنابة على النقل البحري والتجارة الدولية، مجلة الاقتصاد البحري، المجلد 8، العدد 2، 2020.
28. سارة الجبوري، دور ميناء جنات في تعزيز النقل البحري وتطوير الاقتصاد المحلي، مجلة النقل والتجارة البحرية، المجلد 12، العدد 3، 2022.
29. سمير الكيلاني، الموانئ العسكرية وأهميتها الاستراتيجية، مجلة العلوم البحرية، المجلد 10، العدد 4، 2017.
30. صلاح الدين قدري، سعيد شوقي شكور، السياحة الساحلية واستهلاك الحياة البحرية في الجزائر، دراسة تقييمية للمخطط التوجيهي للبيئة السياحية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، المجلد 15، العدد 43، 2023.
31. عبد الرحمان بن علي، تطوير البنية التحتية للموانئ الجزائرية وتأثيره على الاقتصاد الوطني، مجلة الاقتصاد والتنمية البحرية، المجلد 8، العدد 2، 2019.
32. عبد الرحمن بن محمد، تحليل دور ميناء أرزيو في تعزيز التجارة البحرية الجزائرية، مجلة النقل البحري، المجلد 3، العدد 1، 2022.
33. علي بومدين، تأثير تكنولوجيا المعلومات على تحسين كفاءة الموانئ الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 16، العدد 3، 2014.
34. علي مصطفاوي، تحليل الأثر البيئي لتشغيل الموانئ في الجزائر: دراسة حالة، مجلة العلوم البيئية، المجلد 6، العدد 4، 2020.
35. عمراني نادية، القرصنة البحرية وتمييزها عن الأعمال المشابهة لها، مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، المجلد 3، العدد 6، 2014، ص 134.
36. فاطمة بن عبد الرحمن، التحديات الاقتصادية والبيئية لتشغيل الموانئ الجزائرية، مجلة البيئة والتنمية المستدامة، المجلد 7، العدد 2، 2019، ص 45.

37. فريد حمودة، الأهمية الاستراتيجية للموانئ الجزائرية في البحر المتوسط، مجلة الدراسات البحرية، المجلد 12، العدد 2، 2018.
38. قارة ابتسام، واقع إدارة اللوجستيك في مؤسسة ميناء مستغانم، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 30، العدد 15، 2019.
39. قدارة فوزية، آفاق عقد امتياز استغلال خدمات النقل البحري في التشريع الجزائري، جملة الفكر المتوسطي، المجلد 12، العدد 2، 2024.
40. قنوش مولود، دهيمي عمر، تشخيص وضعية النقل البحري للبضائع والمسافرين عبر الموانئ الجزائرية واستراتيجيات تطويره، المجلة العلمية للحوار الاقتصادي، المجلد 2، العدد 1، 2023.
41. محمد عباس ديوب، تقويم كفاءة إدارة الموانئ دراسة ميدانية لمرفأى اللاذقية وطرطوس، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، المجلد 29، العدد 3، 2007.
42. محيد مخوخ، تطور التجارة الدولية والنظام الاقتصادي العالمي الجديد، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد 8، العدد 1.
43. موفق خليل، حليس عبد القادر، قياس وتحليل أداء الموانئ باستخدام طريقة تحليل مغلف البيانات (DEA) دراسة حالة موانئ مختارة من البحر الأبيض المتوسط، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد 7، العدد 1.
44. ندى محمدي، التحولات الاقتصادية وتأثيرها على موانئ الجزائر: دراسة تحليلية، مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد 15، العدد 3، 2021.
45. هبة الله احمد سليمان، تأثير كفاءة الموانئ البحرية على التجارة الثنائية بين مصر ودول قارة أفريقيا، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المجلد 23، العدد 09، 2020.
46. يوسف بن مهدي، الموانئ الجزائرية وتحديات العولمة، مجلة الاقتصاد والتجارة، المجلد 9، العدد 1، 2017.

❖ مذكرات التخرج:

47. بلميلود يسين، ثابت محمد، أثر تطبيق اللوجستيات في رفع كفاءة الموانئ في الجزائر دراسة حالة ميناء مستغانم، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2013.
48. أسامة عثمانى، أثر ميناء بجاية في تطوير الاقتصاد المحلي وتعزيز التجارة الخارجية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة بجاية، 2018.
- آمال خليل، تحليل الأثر الاقتصادي للموانئ الجزائرية على النشاط الاقتصادي الوطني، مذكرة تخرج لنيل درجة الماجستير، جامعة قسنطينة، 2018.
49. بروجي قورين، دور الموانئ التجارية في تنشيط التجارة الخارجية-حالة ميناء وهران التجاري، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الصول على شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص: تسويق وتارة دولية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2012.
50. بن ستيتو زهرة، بوزريعة خولة، إدارة الموانئ التجارية في الجزائر ودورها في تنشيط التجارة الخارجية دراسة مقارنة ميناء جنجن بالجزائر وميناء جبل علي بالإمارات، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2022.
51. بن عبد الرحمان نعيمة، تحليل أداء المؤسسات المينائية البحرية دراسة حالة مؤسسة ميناء الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع اقتصاد الخدمات، جامعة الجزائر 3، 2014.
52. بوطاعة وسيلة، دراسة الطلب على خدمات النقل البحري للبضائع دراسة حالة مؤسسة خدمات ميناء الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2015.
53. حسان بن محمد، تحليل تأثير الموانئ الجزائرية على التنمية الاقتصادية المحلية، دراسة حالة ميناء الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر 2، 2018.
54. زياد عبد العزيز أبريك الدمهوري، دور ميناء طبرق في النشاط الاقتصادي لشعبية البطنان، دراسة في الجغرافيا الاقتصادية، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على الإجازة العالية: الماجستير بكلية الآداب، جامعة قارينوس، ليبيا. 2008.
55. سمير بن سالم، التحديات البيئية في تسيير الموانئ الجزائرية، مذكرة للحصول على شهادة الماجستير، جامعة الجزائر 2، 2021.

56. عائشة بن علي، تقييم أداء الموانئ الجزائرية باستخدام نموذج الفاصل التجريبي الفكري، مذكرة تخرج لنيل درجة الماجستير، جامعة قسنطينة، 2019.
57. عبد الكريم بومرداسي، البنية التحتية للموانئ الجزائرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة وهران، 2017.
58. ليلى بن دحمان، تطوير الموانئ الجزائرية وأثرها على التجارة الخارجية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر 3، 2020.
59. محمد العتيبي، تصنيف الموانئ وأنواعها وأثرها على اقتصاد المملكة العربية السعودية، دراسة حالة ميناء الجخفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الملك سعود، 2018.
60. محمد بن عبد الله، دور الموانئ الجزائرية في تعزيز النقل البحري والتجارة الدولية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة تلمسان، 2020.
61. نورة بن عيسى، دور الموانئ الجزائرية في تعزيز التجارة الدولية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة مستغانم، 2019.
62. يوسف الزباني، تأثير موانئ الجزائر على التجارة الدولية والنقل البحري، مذكرة تخرج لنيل درجة الماجستير، جامعة الجزائر، 2022.

❖ ملتقيات ومحاضرات:

63. إبراهيم حسين حسني، صناعة النقل التجاري البحري العربي بين الواقع والمأمول في عصر العولمة والتنمية المستدامة (دراسة بحثية) التنمية الشاملة والمستدامة، الملتقي العربي الرابع للمنازعات البحرية اقتصاديات النقل البحري واستراتيجيات التنمية المستدامة، الإسكندرية، مصر، 2018.
64. حصايم سميرة، قانون الإدارة المينائية، محاضرات لطلبة السنة الثانية ماستر مهني، تخصص: القانون البحري والمينائي، جامعة قسنطينة، 2013.

❖ دراسات منشورة أجنبية:

65. Sobhy Mostafa Mohamed, May Salah Eldine, Evaluating the Sustainable Green Seaports (SGP) in Egypt: Case Study of Alexandria and Eldekhila Seaports.

❖ مواقع الكترونية :

66. [الموانئ النظيفة العالمية](#) | UNEP - UN Environment Programme

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم والتكوين المهني

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم



استبيان مذكرة بعنوان: واقع تسيير الموانئ وأفاق تحسين الخدمات بها
-دراسة حالة ميناء مستغانم-

بعد التحية والسلام:

اخي الكريم، اختي الكريمة

هذه الاستمارة هي من اجل معرفة رأيك حول موضوع واقع تسيير الموانئ وأفاق تحسين الخدمات بها

وذلك بغرض اعداد مذكرة لنيل شهادة ماستر التسيير الاستراتيجي الدولي، لذا فإن نجاح هذا البحث يرتكز على مدى مساهمتكم في الإجابة بكل صدق عن أسئلة الاستمارة كما تؤكد لكم بأن إجاباتكم ستحظى بسرية ولن تستعمل الا لأغراض علمية، ونشكركم على حسن تعاونكم.

تحت إشراف الأستاذة:

نعيمي حكيمة

من إعداد الطالب:

بن زهية عباس

2024-2023

الإجابة تكون بوضع علامة ×

الجزء الأول:

البيانات الشخصية:

1. الجنس:

ذكر

أنثى

2. السن:

من 23 إلى 40

من 41 إلى 50

51 فأكثر

3. الحالة العائلية:

أعزب(ة)

متزوج(ة)

مطلق(ة)

أرمل(ة)

4. المستوى الدراسي:

ابتدائي

متوسط

ثانوي

جامعي

تكوين والتعليم المهني:

5. المستوى الوظيفي:

عون تحكم

عون تنفيذي

إطار

إطار سامي

6. الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 15 سنة

من 15 إلى 25 سنة

أكثر من 25 سنة

الجزء الثاني:

المحور الأول: كفاءة العمليات الحالية

الرقم	العبارة	نعم	لا
01	هل تعتقد أن كفاءة العمليات الحالية في الميناء مرضية؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02	هل ترى أن هناك حاجة لتحسين المعدات المستخدمة في العمليات؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03	هل تعتقد أن هناك تدريباً كافياً للعاملين على المعدات والآليات؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04	هل تشعر بأن هناك إجراءات واضحة لتحسين العمليات في الميناء؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05	هل تعتقد أن تحسين العمليات يمكن أن يزيد من رضا العملاء؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06	هل ترى أن العمليات الحالية تلي معايير الجودة المطلوبة؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

المحور الثاني: جودة الخدمات المقدمة

الرقم	العبارة	نعم	لا
01	هل تعتقد أن جودة الخدمات المقدمة في الميناء عالية؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02	هل ترى أن العملاء راضون عن مستوى الخدمة؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03	هل تعتقد أن تحسين جودة الخدمة يمكن أن يجذب عملاء جدد؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04	هل هناك آليات لمراقبة وتحسين جودة الخدمات؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05	هل تعتقد أن التدريب المستمر للعاملين يساهم في تحسين جودة الخدمة؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06	هل ترى أن تحسين جودة الخدمة يمكن أن يزيد من كفاءة العمليات؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

المحور الثالث: الموارد والمعدات المتاحة

الرقم	العبارة	نعم	لا
01	هل تعتقد أن الموارد المتاحة كافية لتلبية احتياجات الميناء؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02	هل ترى أن هناك حاجة لتحديث المعدات المستخدمة؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03	هل تعتقد أن الموارد الحالية تستخدم بشكل فعال؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04	هل تشعر بأن هناك نقص في بعض الموارد الضرورية؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05	هل تعتقد أن توفير موارد إضافية يمكن أن يحسن الأداء؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06	هل ترى أن صيانة المعدات تتم بانتظام وبشكل كافٍ؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

المحور الرابع: آراء العاملين حول الاستراتيجيات الحالية

الرقم	العبارة	نعم	لا

الرقم	العبارة	نعم	لا
01	هل تعتقد أن الاستراتيجيات الحالية فعالة؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02	هل ترى أن هناك حاجة لتطوير استراتيجيات جديدة؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03	هل تشعر بأنك تشارك في وضع الاستراتيجيات؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04	هل تعتقد أن الاستراتيجيات الحالية تعزز التعاون بين الأقسام؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05	هل ترى أن الاستراتيجيات الحالية تساهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية للميناء؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06	هل تعتقد أن هناك شفافية كافية في تنفيذ الاستراتيجيات؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

المحور الخامس: التدريب وتطوير المهارات

الرقم	العبارة	نعم	لا
01	هل تشعر بأنك تحصل على فرص كافية للتدريب والتطوير المهني؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02	هل تعتقد أن التدريب المقدم يتناسب مع احتياجات عملك؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03	هل ترى أن التدريب المستمر يساهم في تحسين أدائك؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04	هل تعتقد أن تطوير مهارات العاملين يعتبر أولوية في الميناء؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05	هل ترى أن هناك برامج تدريبية كافية لتلبية احتياجات المستقبل؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06	هل تعتقد أن التدريب يساعدك في تحقيق أهدافك المهنية؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

المحور السادس: بيئة العمل والرضا الوظيفي

الرقم	العبارة	نعم	لا
01	هل تشعر بالرضا عن بيئة العمل في الميناء؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02	هل ترى أن بيئة العمل تساهم في تحقيق أداء أفضل؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03	هل تشعر بأن لديك دعم كافٍ من الزملاء والإدارة؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04	هل تعتقد أن بيئة العمل تعزز الابتكار والإبداع؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05	هل ترى أن هناك توازن بين العمل والحياة الشخصية في بيئة عملك؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06	هل تشعر بالرضا عن فرص التقدم والترقية في الميناء؟	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



