



جامعة آكلي محمد أولحاج - البويرة  
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

University AKLI MOHAND OULHADJ of BOUIRA

Faculty of Economics, Business and Management Sciences



مجلة تصدر عن كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
جامعة آكلي محمد أولحاج - البويرة

Journal Published by Faculty of Economics, Business and Management Sciences

University AKLI MOHAND OULHADJ of BOUIRA

مجلة الإدارة وريادة الأعمال

مجلة الإدارة وريادة الأعمال

مجلة علمية دولية محكمة في العلوم الإدارية وريادة الأعمال

Journal of Management  
and Entrepreneurship

المجلد 03/العدد: 02 - ديسمبر 2023

03<sup>rd</sup> VOL/N° : 02 – December 2023

ISSN : 2773-4110

رقم الإيداع القانوني: ديسمبر 2023

Legal deposit : December - 2023

ISSN : 2773-4110



جامعة أكلي محمد أولحاج – البويرة  
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير



## Journal of Management and Entrepreneurship

A specialized international scientific journal.

Journal Published by University AKLI MOHAND  
OULHADJ of BOUIRA, ALGERIA.  
Faculty of Economics, Business  
and Management Sciences.

Number : 02.

December 2023.

03<sup>rd</sup> VOL.

**Honorary president :**

Pr. AMAR HAIYAHM

**General Director :**

Pr. ALI HABICHE

**Publishing director :**

Dr. BASSIRI MAHFOUD

**Editor-in-Chief :**

Pr. CHELLALI ABDELKADER

**Editorial team members :**

د. معتز سلمان عبد الرزاق – العراق

أ.د. نشأت إدوارد ناشد جرجس – مصر

د. أحمد حسين خلف الدخيل – العراق

د. الهام العبيدي – السودان

د. شفاء عادل فاضل – العراق

د. أيمن الشربيني – السعودية

د. حبيب البدوي – لبنان

## مجلة الإدارة وريادة الأعمال

مجلة علمية دولية محكمة ومتخصصة.

تصدر عن جامعة أكلي محمد أولحاج-البويرة، الجزائر.

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير.

العدد: 02.

ديسمبر 2023.

المجلد الثالث.

**الرئيس الشرفي :**

أ.د. عمار حياهم

**المدير العام :**

أ.د. علي حبيش

**مسؤول النشر :**

د. محفوظ بصيري

**رئيس التحرير :**

أ.د. عبد القادر شلالي

**أعضاء هيئة التحرير :**

أ.د. عبد القادر شلالي – الجزائر

أ.د. سمير يحيوي – الجزائر

أ.د. حميد قرومي – الجزائر

أ.د. ميلود وعيل – الجزائر

د. محفوظ بصيري – الجزائر

د. أحمد طيباوي – الجزائر

د. توفيق كرمية – الجزائر

## خلية الإعلام الآلي :

د. مختار بوضياف - الجزائر

أ. كرمية محمد عماد الدين - الجزائر

د. طه ياسين مرياح - الجزائر

أ.ة. رملي خديجة - الجزائر

## أعضاء اللجنة العلمية:

د. زينب الجوادي - مصر	أ.د. عبد القادر شلالي - الجزائر
د. أمل عبد الرزاق داوود - الكويت	أ.د. سمير يحيواوي - الجزائر
د. منير فرج الكبير - ماليزيا	أ.د. ميلود وعيل - الجزائر
د. بتول السيد مصطفى - البحرين	أ.د. حميد قرومي - الجزائر
د. نشأت إدوارد ناشد جرجس - مصر	د. علي زيان محند واعمر - الجزائر
د. يسرى زكي عبد الرحمن عبود - السعودية	د. توفيق كرمية - الجزائر
د. المهدي إبراهيم - ليبيا	د. امحمد جلال - الجزائر
د. محمد عبد الفتاح الزهري - مصر	د. عائشة شرفاوي - الجزائر
د. ليلى رمضان عبد الله جويبر - ليبيا	د. نبيلة مرماط - الجزائر
د. معتز سلمان عبد الرزاق - العراق	د. كلثوم وهابي - الجزائر
د. أحمد حسين خلف الدخيل - العراق	د. راضية بغداد - الجزائر
د. الهام العبيدي - السودان	د. محمد بن نعمان - الجزائر
د. شيماء عادل فاضل - العراق	د. كلثوم البز - الجزائر
د. أيمن الشربيني - السعودية	د. نوال صبايحي - الجزائر
د. عيسى مصباح - سلطنة عمان	د. محمد زواغي - الجزائر
	د. خديجة حمادي - الجزائر
	د. رابع بلقاسم - الجزائر
	د. محمد يحيواوي - الجزائر
	د. عبد الجليل طواهرير - الجزائر
	د. عبد الغني بن حامد - الجزائر

## التعريف بالمجلة

"مجلة الإدارة وريادة الأعمال"، دورية علمية دولية محكمة تصدر عن كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، تهتم بنشر الأبحاث التطبيقية والنظرية الأصيلة، ذات القيمة العلمية المضافة، ذات العلاقة بعلوم التسيير، العلوم الإدارية، إدارة الأعمال، المقاولاتية وريادة الأعمال، وكذا العلوم القانونية ذات الصلة، والتي لم تقدم للنشر سابقا بأي شكل كان، والمعالجة بأسلوب علمي موثق المتعارف عليه، وهي تهتم بنشر الأبحاث للأكاديميين من مختلف التخصصات بما فيها المراكز البحثية ومراكز الدراسات المتخصصة أو الأكاديمية، الجهات الرسمية الحكومية أو المؤسسات الاقتصادية.

- ❖ تنشر المجلة الأبحاث والمقالات باللغات الثلاث: العربية، الإنجليزية والفرنسية، وتصدر المجلة سداسيا من خلال عدد واحد كل سداسي، يتضمن الأقسام باللغات الثلاث العربية، الإنجليزية والفرنسية.
- ❖ مجلة الإدارة وريادة الأعمال، دورية علمية دولية محكمة تصدر عن كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، وهي التي تقوم برسم سياستها وتوجيهها العلمي في إطار المخطط الوطني للبحث العلمي، ويتم الإشراف العلمي من طرف الهيئة العلمية للمجلة، بمعية الهيئة العلمية الاستشارية، وهيئة تحرير المجلة.
- ❖ تقوم كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، على المتابعة والإشراف الإداري للمجلة والتكفل بطبعتها وتوزيعها، بالتنسيق مع رئيس تحرير المجلة في حدود الإمكانيات المتوفرة.
- ❖ جاري العمل على تصنيف المجلة ضمن عدد من قواعد المعطيات والبوابات الوطنية والدولية.
- ❖ نعمل على أن تكون المجلة معتمدة لدى عديد المؤسسات الجامعية والأكاديمية الوطنية والدولية، حيث أنها مقبولة في الترقيات العلمية، وفي لجان الخبرة العلمية.
- ❖ المجلة غير تجارية ولا تفرض رسوما على قبول النشر والطبع والتحكيم.
- ❖ يحق لكل صاحب مقال منشور، الحصول شهادة النشر، وعلى نسخة إلكترونية من المجلة ونسخة ورقية مجانا في حدود الامكانيات المتاحة للطبع، علما أن إدارة المجلة لا تتحمل مصاريف التوزيع.
- ❖ المجلة موجودة على موقع الأنترنت: [https://www.univ-bouira.dz/fecg/?page\\_id=5519](https://www.univ-bouira.dz/fecg/?page_id=5519)
- ❖ توزع الدورية بشكل مجاني، للمؤسسات الجامعية والمكتبة الوطنية ومركز البحث في الإعلام العلمي والتقني وغيره من المؤسسات الأكاديمية ومراكز البحث المتواجدة على التراب الوطني. ويسمح لغيرها من الكيانات المتواجدة داخل أو خارج الوطن بتحميل النسخ الرقمية من موقع المجلة على الأنترنت.
- ❖ يمكن للمجلة أن تصدر أعدادا خاصة، حسب طبيعة الظرف، والمتطلبات البحثية، وذلك في حدود إمكانيات التحكيم، كما تنشر أعداد خاصة بأبحاث المؤتمرات.
- ❖ القائمين على المجلة في عمل دائم ودؤوب لتعريفها على قواعد البيانات العالمية.

## شروط ومعايير النشر في المجلة

تهتم "مجلة الإدارة وريادة الأعمال"، بالأبحاث والدراسات العلمية غير المنشورة من قبل في تخصص علوم التسيير، العلوم الإدارية، إدارة الأعمال، المقاولاتية وريادة الأعمال وكذا العلوم القانونية ذات الصلة، وفقا لقواعد النشر الآتية:  
لغة النشر :

❖ تنشر المجلة البحوث باللغة العربية والفرنسية والانجليزية.

شروط النشر: يشترط في البحوث المقدمة استيفائها للشروط الآتية:

❖ يراعى في المقال الأصالة العلمية، الدقة، المنهجية العلمية، والخلو من الأخطاء العلمية والنحوية، وأن تكون مصحوبة بتعهد وإقرار كتابي بعدم النشر في جهات أخرى.

❖ ألا تنشر في مكان آخر إلا بموافقة المجلة.

قواعد تسليم الورقة المقدمة للنشر :

❖ يرفق البحث بملخص لا يتجاوز نصف صفحة باللغة التي كتب بها المقال وملخص آخر بلغة غير التي كتب بها المقال.

❖ تكتب المادة العلمية وفق برنامج Microsoft Word وبخط Traditional Arabic مقياس 16، للغة العربية، أما المقالات بالفرنسية أو الإنجليزية، فتكون بخط Times New Roman مقياس 14، مع خط Arial مقياس 10 للجدول.

❖ لا يتعدى عدد صفحات المقال 22 صفحة وألا يقل عن 15 صفحة بما فيها الهوامش والمراجع، كما أن الإحالات والمراجع تكون في نهاية البحث.

❖ مع الهوامش التالية 2سم على كل الجهات الأربع مقاس A4.

❖ يرفق البحث بسيرة ذاتية عن صاحبه، كما أنه يقبل على الأكثر باحثين في المقالة الواحدة فقط.

❖ في حال وجود آيات من القرآن الكريم، تكتب ببرنامج Al-Quran الذي يتم تثبيته على الوورد، ويدرج الآيات تلقائيا.  
التحكيم :

❖ تخضع كل الأوراق والبحوث العلمية المقدمة للنشر للتحكيم، ويتم اعتمادها بشكل نهائي بعد إجراء كافة التعديلات التي يوصي بها المحكمون.

❖ يتحمل المؤلف/المؤلفون وحدهم المسؤولية عن محتويات أوراقهم وبحوثهم المنشورة، وتكون الأفكار الواردة فيها معبرة عن آرائهم، ولا تتحمل المجلة أية مسؤولية عنها.

❖ البريد الإلكتروني: ترسل المداخلات على بريد الإلكتروني للمجلة:

[revue.sgest@gmail.com](mailto:revue.sgest@gmail.com)

❖ المجلة مدرجة على موقع الأنترنت:

[https://www.univ-bouira.dz/fecg/?page\\_id=5519](https://www.univ-bouira.dz/fecg/?page_id=5519)

## دليل المؤلف

أولاً: أخلاقيات النشر

تنشر مجلة " مجلة الإدارة وريادة الأعمال " المقالات العلمية الأصيلة والمحكمة، بهدف توفير جودة عالية لقراءها من خلال الالتزام بمبادئ مدونة أخلاقيات النشر.

تصنف المدونة الأخلاقية ضمن لجنة أخلاقيات النشر، وهي الأساس المرشد للمؤلفين والباحثين والأطراف الأخرى المؤثرة في نشر المقالات بالمجلة، بحيث تسعى المجلة لوضع معايير موحدة للسلوك؛ وتسهر المجلة على أن يقبل الجميع بقوانين المدونة الأخلاقية اتفاقاً، وبذلك فهي ملتزمة تماماً بالحرص على تطبيقها في ظل القبول بالمسؤولية، والوفاء بالواجبات والمسؤوليات المسندة لكل طرف:

### 1. مسؤولية الناشر:

- قرار النشر: ينبغي مراعاة حقوق الطبع وحقوق الاقتباس من الأعمال العلمية السابقة، بغرض حفظ حقوق الآخرين عند نشر المقالات بالمجلة، ويعتبر رئيس التحرير مسؤولاً عن قرار النشر والطبع، ويستند في ذلك إلى سياسة المجلة والتقييد بالمتطلبات القانونية للنشر، خاصة فيما يتعلق بالتشهير أو القذف أو انتهاك حقوق النشر والطبع أو القرصنة، كما يمكن لرئيس التحرير استشارة أعضاء هيئة التحرير أو المراجعين في اتخاذ القرار.
- النزاهة: يتطلب من رئيس التحرير ضمان تقييم محتوى كل مقال مقدم للنشر، بغض النظر عن الجنس، الأصل، الاعتقاد الديني، المواطنة أو الانتماء السياسي للمؤلف.
- السرية: يجب أن تكون المعلومات الخاصة بمؤلفي المقالات سرية للغاية، وأن يحافظ عليها من قبل كل الأشخاص الذين يمكنهم الاطلاع عليها، مثل رئيس التحرير، أعضاء هيئة التحرير، أو أي عضو له علاقة بالتحرير والنشر وباقي الأطراف الأخرى المؤتمنة حسب ما تتطلب عملية التحكيم.
- الموافقة الصريحة: لا يمكن استخدام أو الاستفادة من نتائج أبحاث الآخرين المتعلقة بالمقالات غير القابلة للنشر بدون تصريح أو إذن خطي من مؤلفها.

### 2. مسؤولية المحكم:

- المساهمة في قرار النشر: يساعد المراجع، رئيس التحرير وهيئة التحرير في اتخاذ قرار النشر مع مساعدة المؤلف في تحسين المقال وتصويبه عند الضرورة.
- سرعة الخدمة والتقييد بالأجال: على المراجع المبادرة والسرعة في القيام بتقييم المقال الموجه إليه عبر البريد الإلكتروني في الأجل المحددة، وبعد الاطلاع الأولي على المقال ووجد أن موضوع المقال خارج عن نطاق تخصصه، يتم إرسال رسالة فورية برفض تحكيم المقال.
- السرية: يجب أن تكون كل معلومات المقال سرية بالنسبة للمراجع، وأن يسعى للمحافظة على سريتها، ولا يمكن الإفصاح عليها أو مناقشة محتواها مع أي طرف، باستثناء المرخص لهم من طرف رئيس التحرير.
- الموضوعية: على المراجع إثبات مراجعته وتقييم الأبحاث الموجهة إليه بالحجج والأدلة الموضوعية، وأن يتجنب التحكيم على أساس بيان وجهة نظره الشخصية، الذوق الشخصي، العنصري، المذهبي وغيره.
- تحديد المصادر: على المراجع محاولة تحديد المصادر المتعلقة بالموضوع (المقال)، والتي لم يدرجها المؤلف في قائمة الهوامش، وأي نص أو فقرة مأخوذة من أعمال أخرى منشورة سابقاً يجب وضعها في قائمة الهوامش بشكل صحيح، وعلى المراجع إبلاغ رئيس التحرير بأي أعمال متماثلة أو متشابهة مع العمل قيد التحكيم.
- تعارض المصالح: على المراجع عدم تحكيم المقالات لأهداف شخصية، أي لا يجب عليه قبول تحكيم المقالات التي عن طريقها يمكن أن تكون هناك مصالح للأشخاص، أو المؤسسات، أو يلاحظ فيها علاقات شخصية.

### 3. مسؤولية المؤلف:

- معايير الإعداد: على المؤلف تقديم بحث أصيل وعرضه بموضوعية، بشكل علمي متناسق يطابق مواصفات المقالات المحكمة سواء من حيث اللغة، أو الشكل، أو المضمون، وذلك وفق معايير وسياسة النشر في المجلة، وتبيان المعطيات بشكل صحيح، وذلك عن طريق: الإحالة الكاملة، ومراعاة حقوق الآخرين في المقال، وتجنب إظهار المواضيع الحساسة وغير الأخلاقية، الذوقية، الشخصية، العرقية، المذهبية، المعلومات المزيفة وغير الصحيحة، وترجمة أعمال الآخرين بدون ذكر مصدر الاقتباس في المقال.
- الأصالة والقرصنة: على المؤلف إثبات أصالة عمله، وأي اقتباس، أو استعمال فقرات، أو كلمات الآخرين يجب تهميشه بطريقة مناسبة وصحيحة، و"مجلة الإدارة وريادة الأعمال" تحتفظ بحق استخدام برامج اكتشاف القرصنة للأعمال المقدمة للنشر.
- إعادة النشر: لا يمكن للمؤلف تقديم العمل نفسه (المقال) لأكثر من مجلة أو مؤتمر، وفعل ذلك يعتبر سلوك غير أخلاقي وغير مقبول.
- الوصول للمعطيات والاحتفاظ بها: على المؤلف الاحتفاظ بالبيانات الخاصة التي استخدمها في مقاله، وتقديمها عند الطلب من قبل هيئة التحرير أو المراجع.
- الإفصاح: على المؤلف الإفصاح عن أي تضارب للمصالح، مالي أو غيره، والذي قد يؤثر على نتائج البحث وتفسيرها، ويجب الإفصاح عن مصدر كل دعم مالي لمشروع مقاله.
- مؤلفي المقال: ينبغي حصر (عدد) مؤلفي المقال في أولئك المساهمين فقط بشكل كبير وواضح سواء من حيث التصميم، التنفيذ، والتفسير، مع ضرورة تحديد المؤلف المسؤول عن المقال، وهو الذي يؤدي دورا كبيرا في إعداد المقال والتخطيط له، أما بقية المؤلفين يذكرون أيضا في المقال على أنهم مساهمون فيه فعلا، ويجب أن يتأكد المؤلف الأصلي للمقال من وجود الأسماء والمعلومات الخاصة بجميع المؤلفين، وعدم إدراج أسماء أخرى لغير المؤلفين للمقال، كما يجب أن يطلع المؤلفون بأجمعهم على المقال جيدا، وأن يتفقوا صراحة على ما ورد في محتواه، ونشره بذلك الشكل المطلوب، في قالب المجلة الذي يتم تحميله من موقع المجلة.
- الإحالات والمراجع: يلتزم صاحب المقال بذكر الإحالات بشكل مناسب، ويجب أن تشمل الإحالة ذكر كل الكتب، المنشورات، المواقع الإلكترونية وسائر أبحاث الأشخاص في قائمة الإحالات والمراجع المقتبس منها، أو المشار إليها في نص المقال.
- الإبلاغ عن الأخطاء: على المؤلف إذا تنبه واكتشف وجود خطأ جوهري، وعدم الدقة في جزئيات مقاله في أي زمن، عليه أن يشعر رئيس تحرير المجلة، ويتعاون لتصحيح ذلك الخطأ.

#### ثانيا: تقديم المقالات للنشر

- ندعو المؤلفين الراغبين في نشر مقالاتهم في المجلة إلى الاطلاع على: "تعليمات للمؤلفين" و"دليل للمؤلفين" الموجودين في صفحتنا على موقع المجلة:

[https://www.univ-bouira.dz/fecg/?page\\_id=5519](https://www.univ-bouira.dz/fecg/?page_id=5519)

وترسل المداخلات على بريد الاللكتروني للمجلة:

[revue.sgest@gmail.com](mailto:revue.sgest@gmail.com)

#### ثالثا: إمضاء تعهد

يقر فيه المؤلف/المؤلفون بأصالة العمل العلمي المقدم، ويتحمل/يتحملون فيه كامل المسؤولية العلمية والأخلاقية، وتبعتها القانونية والأخلاقية.

الفهرس

الصفحة	اسم ولقب الباحث (ان)	عنوان المقال
13	د. عبد الله فاضل الحيايلى جامعة الموصل-العراق	تحليل الموارد المائية واستدامتها في العراق: مقاربات تطبيقية لإدارة الطلب على المياه
26	د. أمال أوسعديت أ.د. سمير يحياوي جامعة البويرة-الجزائر	أهمية الاستراتيجية التسويقية السياحية كأداة لتنشيط المنتج السياحي
45	د. جامع زهرة جامعة البويرة-الجزائر	التنويع الاقتصادي من خلال الاستثمار في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر
57	د. عيسات فطيمة الزهرة د. كرمية توفيق جامعة البويرة-الجزائر	تجارب الدولية حول آليات الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل
66	د. حمودي رابح د. فضالة خالد جامعة الشلف	أبعاد جودة التعليم العالي
76	Dr. Al-Mehdi Ibrahim University of Gharyan /LIBYA	The role of quality management in improving engineering education outcomes in LIBYA

## Introducing the journal

Journal of "**Management and Entrepreneurship**" is an international, refereed, periodical and scientific journal. Journal Published by *Faculty of Economics, Business and Management Sciences*. This journal is interested in publishing original theoretical and applied research, of added scientific value, related to management sciences, administrative sciences, business administration, and entrepreneurship, as well as related legal sciences, which were not previously submitted for publication in any form whatsoever, and treated in a recognized, documented scientific manner. Moreover, involve disseminating research for academics from various disciplines, including research centers, specialized centers or academic studies, official government bodies or economic institutions.

- ❖ The journal publishes research and articles in the three languages: Arabic, English and French, published semi-annually through one issue every half year, including sections in the three languages: Arabic, English and French.
- ❖ Journal of "**Management and Entrepreneurship**" is an international, refereed, periodical and scientific journal. Journal Published by *Faculty of Economics, Business and Management Sciences*, its scientific policy and orientation for the journal within the National Scheme's framework for Scientific Research, and scientific supervision is carried out by the scientific committee of the journal, with the Scientific Advisory committee, and the Journal Editing committee.
- ❖ The *Faculty of Economics, Business and Management Sciences*, undertakes the administrative follow-up and supervision of the journal and ensures its printing and distribution, in coordination with the editor-in-chief of the journal within the limits of the available capabilities.
- ❖ Work is underway to classify the journal within a number of national and international databases and portals.
- ❖ We work to ensure that the journal is accredited by many national and international university and academic institutions, in order to be accepted in scientific promotions, and in the committees of scientific experience.
- ❖ The journal is non-commercial and does not impose fees for acceptance of publication, printing and arbitration.
- ❖ Every owner of a published article has the right to obtain a certificate of publication, an electronic copy of the magazine and a paper copy for free within the limits of the possibilities available for printing, and it is also possible to download the entire issue from the electronic portal at the link ([www.univ-bouira.dz](http://www.univ-bouira.dz)), and the magazine management does not bear the costs of distribution.
- ❖ The journal is available on the following website: [https://www.univ-bouira.dz/fecg/?page\\_id=5519](https://www.univ-bouira.dz/fecg/?page_id=5519)  
The periodical Journal is distributed free of charge to university institutions, the National Library, the Research Center in Scientific and Technical Media, and other academic institutions and research centers located on the national territory. Other entities located inside or outside the country are allowed to download digital copies from the journal's website. The journal may issue special Editions, according to the nature of the circumstance and research requirements

## Terms of publication in the magazine

The Journal of "Management and Entrepreneurship" deals with previously unpublished research and scientific studies in the Management and administrative sciences, business, entrepreneurship as well as related legal sciences, in accordance with the following publishing rules:

### Language of publication:

The magazine publishes research in Arabic, French and English.

### ❖ **Conditions of publication:** The submitted research shall satisfy the following conditions:

- ❖ The article shall take into account the scientific originality, accuracy, scientific methodology, and the absence of scientific and grammatical errors, and be accompanied by a pledge and a written declaration not to be published in other places.
- ❖ Not to be published elsewhere except with the approval of the magazine.
- ❖ Rules for submission of paper submitted for publication:
- ❖ The research should be accompanied by a summary not exceeding half a page in the language in which the article was written and another summary in a language other than the one in which the article was written.
- ❖ The scientific material is written according to Microsoft word, Traditional Arabic is 16, Arabic, and French or English is in 14 new times, with Arial scale of 10 for tables.
- ❖ The number of pages of the article does not exceed 22 pages and not less than 15 pages including margins and references, and references and references are at the end of the research.
- ❖ With the following margins 2 cm on all four sides A4.
- ❖ Attach the research biography of the author, and it accepts the most researchers in one article only.
- ❖ In case of having verses from the Holy Quran, written by Al-Quran, which is installed on the Word, and the verses are automatically indeed.

### Arbitration:

- ❖ All papers and scientific research submitted for publication shall be subject to arbitration and shall be finalized after making all the amendments recommended by the arbitrators.
- ❖ The author / authors alone are responsible for the contents of their published papers and research, and the ideas contained therein express their views and the journal is not responsible for them.

**E-mail:** The interventions are sent to the following address

[revue.sgest@gmail.com](mailto:revue.sgest@gmail.com)

## FIRSTLY : PUBLISHING ETHICS

The publication of an article in a peer reviewed journal is an essential model for our journal "Journal Of Management and Entrepreneurship ". In order to provide our readers with a journal of highest quality, we state the following principles of Publication Ethics and Malpractice Statement. Our ethic statements are based on COPE's Best Practice Guidelines for Journal Editors.

It is necessary to agree upon standards of expected ethical behaviour for all parts involved in the act of publishing: Editors, authors, and reviewers "Journal Of Management and Entrepreneurship" is fully committed to good publication practice and assumes the task of fulfilling the following duties and responsibilities.

### 1. DUTIES OF THE EDITOR :

- ❖ • **Publication decisions:** The Editor-in-Chief of the journal is responsible for deciding which of the articles submitted to the journal should be published. The editor may be guided by the editorial policies of the journal and constrained by such legal requirements as shall then be in force regarding libel, copyright infringement, and plagiarism. The editor may confer with the members of the Editorial Board or reviewers in making this decision.
- ❖ **Fair Review:** The Editor-in-Chief ensures that each manuscript received is evaluated on its intellectual content without regard to race, gender, religious belief, ethnic origin, citizenship, or political philosophy of the authors.
- ❖ **Confidentiality:** The Editor-in-Chief, the members of the Editorial Board and any editorial staff must not disclose any information about a submitted manuscript to anyone other than the authors of the manuscript, reviewers, potential reviewers, other editorial advisers, and the publisher, as appropriate.
- ❖ **Disclosure and conflicts of interest:** Unpublished materials disclosed in a submitted manuscript will not be used in the research of the Editor-in-Chief or that of the members of the Editorial Board without the expressed written consent of the author.

### 2 . DUTIES OF REVIEWERS

- ❖ **Contribution to Editorial Decisions:** Peer review assists the Editor-in-Chief and the Editorial Board in making editorial decisions, and the editorial communications with the author may assist the author in improving the paper.
- ❖ **Speed of service and respect deadline:** the initiative and speed to assess the article via email in the specified deadlines. After the initial assessed on the article, and found that the subject of the article out of its specialization is an immediate message to refuse judging the article.
- ❖ **Promptness:** A selected referee who feels unqualified to review the research reported in a manuscript or knows that its prompt review will be impossible should notify the editor and decline to review.
- ❖ **Confidentiality:** The manuscripts received for review will be treated as confidential documents. They will not be shown to or discussed with others except as authorized by the editor.
- ❖ **Standards of Objectivity:** Reviews should be conducted objectively. Personal criticism of the author is unacceptable. Referees should express their views clearly with supporting arguments.
- ❖ **Acknowledgement of Sources:** Reviewers should attempt to identify relevant published work that has not been cited by the authors. Any statement that a result or argument has been previously reported should be accompanied by the relevant citation. A reviewer should also call to the editor's attention any substantial similarity or overlap between the manuscript under consideration and any other published paper of which they have personal knowledge.
- ❖ **Disclosure and Conflict of Interest:** Privileged information or ideas obtained through peer review must be kept confidential and not used for personal advantage. Reviewers should not consider manuscripts in which they have conflicts of interest resulting from competitive,

collaborative, or other relationships or connections with any of the authors, companies, or institutions connected to the papers.

### 3 .DUTIES OF AUTHORS

- ❖ • **Reporting standards:** Authors should accurately present their original research, as well as objectively discuss its significance. Manuscripts are to be edited in accordance with the submission guidelines of the review. Authors are also responsible for language editing before submitting the article. Underlying data should be represented accurately in the paper. A paper should contain sufficient detail and references to permit others to replicate the work. Fraudulent or knowingly inaccurate statements constitute unethical behaviour and are unacceptable.
- ❖ • **Originality and Plagiarism:** The authors should ensure that they have written entirely original works, and that the work and/or words of others have been appropriately cited or quoted if the authors have used "Journal Of Management and Entrepreneurship” reserves the right to use plagiarism detecting software to screen submitted papers at all times.
- ❖ • **Multiple, Redundant or Concurrent Publication:** An author should not in general publish manuscripts describing essentially the same research in more than one journal or conference. Submitting the same manuscript to more than one journal constitutes unethical publishing behavior and is unacceptable.
- ❖ • **Data Access and Retention:** Authors should retain raw data related to their submitted paper and must provide it for editorial review upon request of the Editor-in-Chief.
- ❖ • **Disclosure and Conflicts of Interest:** All authors should disclose in their manuscript any financial or other substantive conflict of interest that might be construed to influence the results or interpretation of their manuscript. All sources of financial support for the project should be disclosed.
- ❖ • **Authorship of the Paper:** Authorship should be limited only to those who have made a significant contribution to conceiving, designing (according to the template), executing and/or interpreting the submitted study.
- ❖ • **Acknowledgement of Sources:** Proper acknowledgment of the work of others must always be given. Any work or words of other authors, contributors, or sources should be appropriately credited and referenced.
- ❖ • **Fundamental errors in published works:** When an author discovers a significant error or inaccuracy in his or her own published work, it is the author’s obligation to promptly notify the journal editor or publisher and cooperate with the editor to retract or correct the paper.

### SECONDLY: SIGNING AN UNDERTAKING.

In it the author (s) acknowledge the originality of the presented scientific work and bear full scientific and ethical responsibility for it and its legal and ethical consequences.

**TABLE OF CONTENT**

<b>Title</b>	<b>Authors</b>	<b>Affiliation</b>	<b>Page</b>
Water Resources Development And Sustainability In Iraq : Applied Approaches Of Water Demand Management	Dr. Abdullah fadhil Alhayali	University of Mosul	<b>13</b>
Importance of tourism marketing strategy as a tool to activate the tourism product	Dr. Amel OUSADIT Pr. Samir YAHIAOUI	University of AKLI MOHAND OULHADJ of BOUIRA (ALGERIA).	<b>26</b>
Economic diversification through investment in the small and medium enterprises sector in Algeria	Dr. DJAMA Zahra	University of AKLI MOHAND OULHADJ of BOUIRA (ALGERIA).	<b>45</b>
International experiences on partnership mechanisms between higher education institutions and the labor market	Dr. Aissat Fatima zohra Dr. Kermia TOUFIK	University of AKLI MOHAND OULHADJ of BOUIRA (ALGERIA).	<b>57</b>
The dimensions of the quality of higher education	Dr. Hammoudi Rabeh, Dr. Feddala Khaled	Chlef University (Algeria)	<b>66</b>
The role of quality management in improving engineering education outcomes in LIBYA	Dr. Al-Mehdi Ibrahim	Universityof Gharyan (LIBYA)	<b>76</b>

تحليل الموارد المائية واستدامتها في العراق: مقاربات تطبيقية لإدارة الطلب على المياه

## Water Resources Development And Sustainability In Iraq : Applied Approaches Of Water Demand Management

د. عبد الله فاضل الحيايلى<sup>1</sup>

جامعة الموصل، مركز الدراسات الإقليمية، العراق،

تاريخ الاستلام: 2023/10/12 ؛ تاريخ القبول: 2023/12/15؛ تاريخ النشر: 2023/12/31

### ملخص:

يسعى البحث إلى إشاعة ثقافة التوعية بأبعاد الأزمة المائية في العراق، وإتجاه التناغم معها، عبر ممارسات ترشيد إستهلاك الموارد المائية، لتحقيق هدف التوازن المائي، بحسبان تنمية الموارد المائية بشكل مستدام في مستوى الأهداف الإستراتيجية والمستقبلية، الأمر الذي يتطلب صوغ سياسات مائية وطنية لإدارة الطلب وفي مقدمتها، الإهتمام بتنمية الموارد المائية الجوفية، وإستخدام المياه المالحة في ري المحاصيل الإقتصادية، وتنفيذ برامج تحلية المياه، وحصاد المياه، وإدخال نظم الري الحديثة، ومعالجة ظاهرة تدهور نوعية المياه الواردة إلى العراق، وإعادة تدوير مياه الصرف الصحي والزراعي والصناعي، والتجارة بالمياه الافتراضية، والإستثمار في حياة أراضي زراعية في الخارج. مما يتطلب الحال وضع برنامج وطني لإستخدام أمثل للموارد المائية وتنفيذه عبر تطبيقات الإدارة المائية المثلى، من خلال إستدناء التكاليف، وزيادة العوائد الإقتصادية، وإستهداف التنمية المستدامة للموارد المائية في العراق.

**الكلمات المفتاحية:** السياسة المائية، إدارة الطلب على المياه، تحلية المياه، تجارة المياه الافتراضية.

### Abstract:

The research seeks to promote a culture of awareness of the dimensions of the water crisis in Iraq and the trends of harmony with it through the practices of rationalizing the consumption of water resources to achieve the goal of water balance according to sustainable development of water resources at the level of strategic and future goals which require national water policy formulation to manage the demand for water ,in the forefront of that paying attention to the development of ground water resources ,the use of salt water for economic crops irrigation ,implementation of water desalination programs ,water harvesting , using modern irrigation systems ,tackling the phenomenon of bad quality of water entering to Iraq ,reuse of industrial and agricultural wastewater ,trade in virtual water ,investment in the acquisition of agricultural lands abroad ,the situation requires a national program for the better use of water resources and implementation of it through the optimal water management applications with cost minimizing ,increased economic returns ,and targeting sustainable development for water resources in Iraq

**Key words:** Water Policy ,Water Demand Management ,Water desalination ,Trade of virtual water

<sup>1</sup> المؤلف المرسل: عبد الله فاضل الحيايلى، الإيميل: [abdullahfadhil1956@yahoo.com](mailto:abdullahfadhil1956@yahoo.com)

لقد تبنت إقتصاديو التنمية إصطلاح الإستدامة Sustainability للتعبير عن التوازن المطلوب بين التنمية الإقتصادية من جهة، والمحافظة على البيئة من جهة أخرى. ومن هذا المنطلق جاءت الولادة الحقيقية لإصطلاح التنمية المستدامة مع إعلان اللجنة العالمية للبيئة والتنمية لتقريرها "مستقبلنا المشترك" الذي صدر في 1987، وينصرف المعنى الإصطلاحي لمفهوم التنمية المستدامة إلى تلبية حاجات الحاضر من دون الإخلال بقدرات الأجيال القادمة على تلبية حاجاتها (WCED، 1987، p.54).

تستهدف التنمية المستدامة معالجة ثلاثة قيود تفرضها البيئة على جهد التنمية، وهي عدم الإسراف في إستخدام الموارد الناضبة، والإلتزام بإستخدام الموارد المتجددة بحدود قدرتها على تجديد نفسها، وعدم تجاوز قدرة البيئة على هضم ما يلقيه فيها جهد التنمية من مخلفات (الخولي، 2002، ص ص 173-174).

إن المبادئ الأربعة التي إنطوى عليها (بيان دبلن) بشأن المياه والتنمية المستدامة في المؤتمر الدولي للبيئة والتنمية، الذي عقدته المنظمة العالمية للأرصاد الجوية في دبلن، إيرلندا في كانون الثاني 1992، تم إعتماؤها في مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية المنعقد في ريودي جانيرو، البرازيل في حزيران 1992. إن هاتيك المبادئ التوجيهية، تُبنى عليها إستراتيجيات الإدارة المتكاملة للموارد المائية، المبدأ الأول، المياه العذبة مورد محدود وضعيف وضروري لإستمرارية الحياة والتنمية والبيئة، والمبدأ الثاني، ينبغي أن تقوم تنمية المياه وإدارتها على منهج تشاركي يضم المستخدمين والمخططين وصنّاع القرار على المستويات كافة. والمبدأ الثالث، تلعب المرأة دوراً محورياً في توفير المياه وإدارتها وصيانتها، والمبدأ الرابع، للمياه قيمة إقتصادية في كل إستخداماتها، وينبغي الإعتراف بها بعدّها سلعة إقتصادية.

يسعى البحث مسترشداً بالمبادئ الأربعة التي إشتمل عليها (بيان دبلن)، إلى تسليط الأضواء الكشافة على أبعاد الأزمة المائية في العراق، وإتجاهات الإنسجام والتناغم معها، عبر ممارسات ترشيد إستهلاك المياه للقطاعات الزراعية والصناعية والبلدية والمنزلية، وعدّ تنمية الموارد المائية وبشكل مستدام في مستوى الأهداف الإستراتيجية والمستقبلية، وهو ما يتطلب صوغ برامج وخطط بإعتماد التكلفة الفعلية للمياه، وعدّها عنصراً جوهرياً مهماً، ذلكم أن تقويم فاعلية التكلفة، ووضع السياسة العامة ذات الصلة بإدارة الطلب على المياه ومعايرتها إقتصادياً، لا بد أن تضطلع بها إدارة كفوءة وفاعلة للموارد المائية، والدور المتكامل الذي تنجزه حوكمة المياه في التنمية المستدامة.

لقد إنبرت وزارة التخطيط العراقية على تقديم تقريرها الخاص بأهداف التنمية المستدامة 2018، الذي يعالج القيود الثلاثة التي تفرضها البيئة على جهد التنمية فيما يخص الموارد المائية. إذ تهدف الإستدامة الإقتصادية إلى ضمان إمداد كافٍ من المياه، ورفع كفاءة إستخداماتها في التنمية الزراعية والصناعية والحضرية والريفية، بينما تهدف الإستدامة البيئية إلى ضمان الحماية الكافية للتجمعات المائية والمياه الجوفية وموارد المياه العذبة ونظمها البيئية. أما الإستدامة الإجتماعية فهتهدف إلى تأمين الحصول على المياه في المناطق كافة للإستخدامات المنزلية والمشاريع الزراعية الصغيرة لغالبية فئات المجتمع وبخاصة المجتمعات الفقيرة منها (وزارة التخطيط، 2018، ص3).

يسفر واقع الموارد المائية في العراق خلال العقدين الأخيرين من القرن الواحد والعشرين عن إختلالات في جانبي عرض المياه والطلب عليها، من جزاء قلة الوارد المائي من دول المصدر والمرور، والتغيّر المناخي، والشح في الأمطار، ناهيك عن سوء في إدارة الطلب على المياه للإستخدامات الزراعية والصناعية والبلدية والمنزلية.

تفيد البيانات المتاحة عن أن حجم الخزين المائي في حزيران 2019، بلغ 58,4 مليار متر مكعب (وزارة التخطيط، 2019، ص 65). وقد بلغ خزين المياه الجوفية الكلي 1000 مليار متر مكعب بحسب تقديرات وزارة الموارد المائية، فيما بلغ حجم الحد الأقصى المستدام للمياه الجوفية 5,2 مليار متر مكعب سنوياً (وزارة التخطيط، 2019، ص 65). وبلغت درجة تنفيذ الإدارة المتكاملة للموارد المائية بحسب بيانات وزارة الموارد المائية 25,1، نسبة إلى درجة التكامل من 100% لسنة 2017 (وزارة التخطيط، 2019، ص 21).

تكمن مشكلة البحث في غياب سياسة مائية محدّدة المعالم للإدارة المتكاملة للموارد المائية، يضطلع في صوغها "مجلس أعلى للمياه"، والهادفة إلى تحقيق الإستخدام الأمثل للمياه، ويعمل على متابعة تنفيذ الوزارات المعنية بقضايا المياه بأعلى كفاءة إقتصادية ممكنة.

يهدف البحث إلى تمكين صنّاع السياسة المائية من إدراك أوسع وأعمق نفاذاً للوضع الراهن للموارد المائية في العراق، والحوّل دون تدهوره، وأن هذا الإدراك، ينبغي أن يتجاوز ذلك النهج التقليدي الذي يقتصر على مجرد الحصر الشامل للموارد المائية المتاحة (السطحية والجوفية)، ومديات توافرها، وفي الوقت الذي تمثل الندرة أساس الأزمة المائية، فهي في الوقت نفسه أزمة إدارة إقتصادية في العراق، إذ لم تعد فكرة ترشيد إستهلاك المياه التقليدية من الحلول الناجعة التي يجب الإكتفاء بإعتمادها للحرص على عدم وقوع أزمات مائية في القطاعات ذات الإستهلاك الوفير للمياه، بل ينبغي تفعيل المفاهيم الجديدة والتقنيات المتجسدة فيها التي تحفّز عملية ترشيد الإستهلاك على مستوى الأفراد (المستخدمين) والدولة (المخططين وصنّاع القرار) معاً.

أما فرضية البحث فتتص على أنه "ينبغي أن ينصب إهتمام السياسة المائية في العراق على إدارة الطلب المستدام للمياه، والتحوّل من إدارة الأزمة المائية إلى إدارة إقتصادية مثلى، بإعتماد البرامج والمخططات الإقتصادية قصيرة ومتوسطة وطويلة الأمد لمعالجتها، وذلك بتركيز الإهتمام على التقنيات غير التقليدية في إدارة الطلب على المياه".

أما منهجية البحث فيعتمد على الجمع بين المنهج الوصفي الإستقرائي والمنهج التحليلي، وقد تم تقسيم البحث إلى مقدمة وسبعة مباحث تتعلق بالسياسات المائية المستنبطة ذات الصلة بإدارة الطلب على المياه بمستوياتها المختلفة وينتهي البحث بالخاتمة.

### 1. إدارة الطلب على عمليات الري الحقلية:

إن إنعدام عمليات التقييم الدورية يجعل من الصعوبة تشخيص المشكلات في أوقات مبكرة، مما يفاقم من حدتها، وعدم القدرة على إيجاد الحلول المناسبة لها، وبما يؤدي إلى إنخفاض كفاءة الإرواء الحقلية. مما يتطلب ضرورة دعم التطبيقات الهادفة إلى ترشيد إستغلال مياه الري في الزراعة، وتطوير نظم الري عالية الكفاءة، وتنفيذ برامج التدريب والإرشاد الزراعي (أحمد، 2012، ص 12). زد على ذلك، ضرورة إجراء مسح شامل لواقع شبكات الري والبزل وبخاصة في منطقة الفرات الأوسط، ذات الكثافة الزراعية العالية، ودراسة إمكانية تطوير أداء هذه الشبكات، بما يحقق إقلال

الهدر بالمياه، والحفاظ على النوعية من التدهور (وزارة الزراعة، 2002، ص 475). فضلاً عن رفع كفاءة شبكات نقل المياه وتوزيعها، والعمل على تطويرها باستمرار، وإجراء عمليات الصيانة الدورية عليها، وتطوير نظم الري ورفع كفاءتها، وتغيير التركيب المحصولي، وإستنباط سلالات جديدة من المحاصيل، تستهلك كميات أقل من المياه، وتحمل تراكيز أعلى من الملوحة، وتحديث نظم الزراعة، بما يعزز القدرة التنافسية لها في الأسواق الدولية، من خلال تطبيق السياسات المائية الرامية إلى إسترداد تكلفة مياه الري من المستخدمين لها، والذي يعد أحد المدخل الرئيسية التي تقود إلى تحديث نظم الزراعة وتطويرها تقنياً، وبالقدر الذي يكسب منتجها القدرة التنافسية العالية في الأسواق الدولية (المنظمة العربية للتنمية الزراعية، بدون تاريخ، ص 55).

يلعب تحسين الممارسات الزراعية أيضاً دوراً كبيراً في كفاءة إستخدام المياه. وقد ثبت أن إستخدام المواد العضوية و/أو طمر رواسب المحاصيل يسهم في حفظ المياه، ويخفض الجريان السطحي والتبخر التحي. ومع إنخفاض فواقد المياه، تظل التربة رطبة، مما يؤدي إلى تقليل إستخدام مياه الري. ومن الأساليب الأخرى التي يمكن أن تسهم في حفظ المياه أو تُبطئ هدرها المصاطب وممارسات الحرث العمودي مع المنحدرات، وإستخدام الحراثة الزراعية وتحسين البنية التحتية لتوزيع المياه، وهي برمتها تتيح إمكانية تعزيز كفاءة إستخدام المياه (الأمم المتحدة، 2015، ص 74).

ثمّة طريقة جديدة للري كفوءة من حيث إستخدام المياه أُدخلت حديثاً في الإستخدام هي الري بالتنقيط، إذ تخفّض هذه الطريقة نسبة التبخر تحفيضاً كبيراً، إذ تستخدم مياهاً، أقل بنسبة 25% مقارنةً بنظام الرش. وفي هذه الطريقة تظمر الأنايب المثقبة على عمق 60 سم تحت السطح على قماش واقٍ من المياه مغطى بحصى ونصف أنبوب لمنع الإنسداد بالرمل والتربة، وتستخدم هذه الطريقة 2,5 لتر من المياه لري قطعة أرض تتطلب عادةً 10 إلى 12 لتر من المياه (Dakkak, 2015).

## 2. إدارة الطلب على نوعية المياه:

يتأثر العراق كونه دولة المصب لنهري دجلة والفرات بالمشاريع الإروائية التركية والسورية والإيرانية التي أُقيمت وما زالت تقام على النهريين، وقد ترتب على إنجاز هذه المشاريع نقص كبير في كمية المياه الواردة إلى العراق، وفي حالة إكتمال مشروع جنوب شرق الأناضول GAP، سيؤدي إلى خفض إيرادات نهر الفرات بنسبة الثلث أو أقل (وزارة الزراعة، 2002، ص 437). ويرافق ذلك تردي نوعية مياه النهريين، والآثار البيئية الضارة التي تصيب النشاط الزراعي والصناعي، وستوفر خلفية لمشكلات بيئية بسبب تلوث المياه، من جرّاء إستخدام الأسمدة في الزراعة ضمن أراضي أعالي حوضي النهريين التي سترويهها مياه تلك المشاريع خاصة عندما يجري تصريفها بإتجاه مجاري النهريين (وزارة الزراعة، 2002، ص 24).

تتأثر نوعية المياه الواردة إلى العراق بالعوامل الأربعة الرئيسية الآتية (وزارة الزراعة، 2002، ص 101):

- المياه الملوثة الراجعة من الأراضي المروية.
- المخلفات الصناعية والبلدية التي تصب في مجاري النهريين.
- المياه الراجعة إلى النهريين نتيجة إنخفاض التصريفات والمناسيب بعامة.
- التبخر من الخزانات المقامة على السدود في تركيا وسوريا، فضلاً عن كميات التبخر - نتج داخل العراق، كونه يقع في منطقة جافة إلى شبه جافة، بحيث لا يزيد المعدل السنوي للأمطار عن 200 ملم، وأن نصف مساحة العراق تقريباً

منطقة صحراوية، لا يزيد الساقط المطري فيها على 50 ملم/ السنة، وأن معظم ما تبقى من مساحة العراق، يستفيد من تساقط الأمطار بما يتراوح بين 150-450 ملم/ السنة. وأن عمليات التبخر- نتح تفوق كميات الأمطار الساقطة على هذه المناطق، بإستثناء القسم الشمالي والشمالي الشرقي، إذ تفوق كميات الأمطار الساقطة فيهما مقدار التبخر- نتح خلال ستة شهور إبتداء من تشرين الثاني وإنتهاء بنيسان، والتي يصل فيها الساقط المطري نحو 1000 ملم/ السنة (عبدالله، 2012، ص 3).

تشمل منطقة الجفاف الدائم نحو أكثر من 70% من مساحة العراق، وتضم جميع الأراضي الواقعة إلى جنوب خط العجز المائي، وتشمل الجزء الأكبر من السهول الواقعة ما بين النهرين وإمتدادها شرقاً حتى الحدود العراقية- الإيرانية، وتضم غرباً الصحراء حتى الحدود العراقية- الأردنية، والسورية- السعودية (وزارة الزراعة، 2002، ص 471).

إن قلة الأمطار، وإخفاض معدلات الرطوبة النسبية، وإرتفاع معدلات درجات الحرارة، والتبخر في حوضي النهرين داخل العراق، أدت إلى إرتفاع معامل الجفاف ( التبخر/ الأمطار)، وبذلك أسهمت هذه الظروف المناخية في رفع مستويات الملوحة في تربة الحوضين وبخاصة حوض نهر الفرات، وإنعكاسات ذلك سلباً على نوعية المياه ولا سيما الراجعة منها إلى النهر، من خلال زيادة تراكيز الأملاح في هذه المياه (وزارة الزراعة، 2002، ص 435).

إن التلوث الذي أصاب المياه العراقية ناجم هو الآخر عن التراجع الكبير في الإيراد السنوي للأنهار العراقية، مما سيؤدي إلى تفاقم مشكلاته لأن قلة التصريف المائي للنهر سيجعل الأنهار عاجزة عن تنقية مياهها من التلوث. وهذا الأمر جعل قسماً من مياه الأنهار في العراق تتحول إلى بيئات مائية ملوثة، بسبب إخفاض مناسيبها وقلة كمية التصريف المائي، فضلاً عما يُلقى فيها من ملوثات سائلة أو صلبة كما هو جاري حالياً في نهرَي الحلة والديوانية في جنوب العراق، كما أن إنشاء سد جزرة قرب الحدود العراقية مؤخر سد أليسو سيؤدي إلى تدمير إضافي لنوعية المياه الداخلة إلى العراق، إذ أن التصريف المطلقة من نوعية المياه الساكنة في خزان سد أليسو ودخولها إلى خزانٍ آخر (مياه ساكنة أخرى)، يعني هبوط في عملية التهوية وزيادة في تردي نوعية المياه (الطائي، 2011، ص 6). وبالمقارنة مع كمية المياه ونوعيتها التي كانت ترد إلى العراق قبل مشاريع التطوير المائية لتركيا وسوريا وبين كمية المياه ونوعيتها التي تدخل إلى العراق بعد إنجازها، تتضح لنا الحقائق الآتية:

### نهر دجلة عند الحدود:

معدل الإيراد قبل التطوير: 20,90 مليار متر مكعب

معدل الإيراد بعد التطوير: 9,16 مليار متر مكعب

النوعية قبل التطوير: 250 ملغم / لتر

النوعية بعد التطوير: 375 ملغم / لتر

### نهر الفرات عند الحدود:

معدل الإيراد قبل التطوير: 30,3 مليار متر مكعب

معدل الإيراد بعد التطوير: 8,45 مليار متر مكعب

النوعية قبل التطوير: 457 ملغم/لتر

إذا ما علمنا أن إجمالي الاحتياجات المائية المطلوب تأمينها للعراق في مختلف النشاطات ومع إزدياد عدد السكان فيه بشكل مطرد تقدر بأكثر من 74 مليار متر مكعب ابتداءً من عام 2000 ونحو 101 مليار متر مكعب عام 2020 (من دون احتساب فواقد التبخر من الخزانات والمياه السطحية) لأدركنا حجم الكارثة الكبيرة وأبعادها التي تنتظر العراق. لذلك كان لا بد من التوصل سريعاً إلى عقد إتفاقية ثلاثية مع تركيا وسوريا تحدد بشكل واضح وقاطع ونهائي حصة كل طرف في مياه كل من نهرى دجلة والفرات (المؤمن، <http://www.dorar-aliraq.net/threads/72256>).

تطلب الحال هذه ضرورة متابعة الخصائص النوعية لمياه النهرين، بما يضمن وجود دليل نوعي متكامل لضمان ديمومة إستخدام مياه النهرين للأغراض المختلفة. ووضع برنامج طويل الأمد، تشرف عليه جهة مركزية، يضطلع بدراسة إمكانية إستغلال هذه المياه، أي إعادة الإستخدام، ومدى ملائمتها للأغراض المختلفة. وينبغي أن تجري المعالجة ابتداءً بمياه المدن الواقعة قرب مجاري النهرين، وقبل أن تصب فيها، من خلال تحويل تصارييف الصناعات الواقعة على النهرين إلى المبازل، أو إلى مناطق زراعية مجاورة، أو تدويرها، وربط تصارييف مصادر التلوث الأخرى مع مسارات المبازل لتخليص النهرين من تأثيراتها البيئية. والتوسع في إستخدام وحدات المعالجة للمياه المتخلفة عن النشاطات المستخدمة للمياه كافة (الصناعية والزراعية والبلدية)، وتطبيق القوانين والنظم بشكل صارم على المخالفين لضمان الحد أو الإقلال من التلوث في مياه النهرين. فضلاً عن ضرورة معالجة مياه الصرف الصحي (المياه الثقيلة) قبل إطلاقها الى البيئة النهرية، ووضع رقابة بيئية على تراكيز العناصر السامة التي تحتويها هذه المياه، على غرار الرقابة المفروضة على المطروحات الصناعية السائلة ومعالجتها قبل طرحها في النهرين، وتوكيد تنمية تدوير مياه الصرف الصحي والزراعي والصناعي تخفيضاً للضغط على الموارد المائية الطبيعية الشحيحة (أحمد، 2012، ص 23)، والحصول على بيانات دقيقة عن كميات هذه المطروحات الصناعية والبلدية ومياه المبازل والمياه الجوفية ونوعياتها، ناهيك عن الإستمرار في كرى المناطق الضحلة من النهر، وإزالة التجمعات النباتية من مجراه (وزارة الزراعة، 2002، ص ص 475-478).

### 3. إدارة الطلب على عمليات الري للمحاصيل الإقتصادية بالمياه المالحة:

نجحت العديد من التجارب على مستوى الحقل في إستخدام المياه عالية الملوحة في غسل الأراضي المتأثرة بالأملح خلال المراحل الأولى من عملية الغسل، وأن كمية المياه المالحة تكافئ في تأثيرها مياه النهر في إزاحة الأملاح من التربة، مما يعنى إمكانية توفير كميات كبيرة من المياه العذبة. كما تختلف المحاصيل في درجة تحملها للملوحة بدرجة كبيرة، مما يسمح بإستخدام مياه واطئة النوعية في ري محاصيل تتحمل الملوحة (وزارة الزراعة، 2002، ص 481).

تفيد نتائج البحوث التجريبية الحقلية إلى أن "إستخدام تقنيات ري حديثة لإدارة المياه المالحة إعتمدت التعويض الجزئي للمياه العذبة في مجال تقنية الري الدوري للمياه العذبة والمالحة، أو إستخدام خليط من هذه المياه في ري الذرة الصفراء، قد حسن من ظروف الإنتاج، وسبب إختزلاً في الحاصل، وأدى إلى توفير في المياه العذبة بنحو (50%-55%) (وزارة الزراعة، 2002، ص 453).

إن إستخدام المياه المالحة خلال مراحل نمو النبات الأكثر تحملاً للملوحة، وإستبعادها خلال المراحل الحساسة لها، يمثل خياراً جيداً لإستخدام المياه المالحة في الري، من دون أن يؤدي ذلك إلى إختزال معنوي في الحاصل. إذ أن "مرحلة

الإنبات والنمو الخضري أقل تحملاً للملوحة في محصول الذرة الصفراء، يعقبها مرحلة التزهير، كما وجد أن مرحلتى النشوء- النمو الخضري، والتزهير أقل تحملاً للملوحة في محصول الحنطة" (وزارة الزراعة، 2002، ص 453).

كما أبانت البحوث التجريبية الحقلية "إن مرحلة الإزهار هي الأكثر حساسية لمخاض الحنطة والشعير وزهرة الشمس، وأن بالإمكان إستخدام المياه المالحة في غير هذه المرحلة للحصول على إنتاجية جيدة، ومن دون أن يكون هناك تأثير كبير في إنتاجية المحاصيل (فيد التجرية) في التربة، إذ أن السقي بالمياه العذبة في مرحلة الإزهار، يساعد على غسل التربة، وإرجاع ملوحتها إلى ما كانت عليه قبل الزراعة تقريباً" (وزارة الزراعة، 2002، ص 461). وتشير البحوث المستقبلية وعلى مدى منظور العقدين القادمين إلى أن صناعة تحلية المياه التي تعتمد على الطاقة العادية (النفط والغاز الطبيعي والكهرباء)، ستشهد نمواً هائلاً، إذ سيتم إتاحة المجال لمشاركة شركات القطاع الخاص في إقامة محطات تحلية المياه مزدوجة الانتاج (الماء والكهرباء معاً)، في إطار سوق تتيح التنافس في توفير الماء والكهرباء، بحيث تؤدي إلى زيادة الكفاءة الإقتصادية وإستدناء التكلفة. وفي منظور عملية تقويم البدائل المتاحة والقابلة للإستمرار على المدى البعيد، ترجح أن تكون المياه المحلاة المورد الأول لمياه الشرب التي تتطلبها عملية التنمية المستدامة، إذ أن صناعة تحلية المياه، وبإستخدام التقنيات المستقبلية ستعمل على توفير البدائل الناجحة لنقص المياه، وعلى المدى البعيد أيضاً قد تتوفر إمكانية تحلية المياه، بإستخدام مصادر الطاقة المتجددة والجديدة من مثل الطاقة الشمسية، وطاقة الرياح، والطاقة النووية، وهو ما يوفر إمكانات مستدامة لتحلية المياه (أحمد، 2012، ص 19). وتشجع إجراء البحوث الأساسية والتطبيقية الرامية إلى تحسين عمليات تحلية المياه، والتركيز على مجالات تطوير نظم المعالجة الأولية، والإقلال من إستخدام موانع الترسيب، وتطوير المواد الإنشائية المستخدمة في عمليات تحلية المياه، وإستدناء آثار تآكل المعادن والسبائك (أحمد، 2012، ص 22)، وعلى واضعي السياسات المائية في العراق الإهتمام بعمليات تحلية المياه الجوفية في المنطقة الصحراوية الغربية، كونها ملائمة لحفر الآبار وإستخدامها للزراعة والشرب، إذ يوجد 21 منطقة في الصحراء الغربية، وتم تشخيص مواصفات الآبار المحتملة ونوعية الآبار ونوع المكنم المائي لكل منها، ويمكن للجهات المختصة المباشرة بإستثمار هذه المناطق، بموجب ما هو متوفر من معلومات عن كل منها، فضلاً عن نصب معامل تحلية المياه المالحة على إمتداد شط العرب، وساحل الخليج العربي، وبحيرة الرزازة في كربلاء، ناهيك عن نصب وحدات تحلية على العيون والآبار التي تحتوي على مياه مالحة.

#### 4. إدارة الطلب من خلال تسعير المياه المستخدمة في النشاطات الزراعية والصناعية والمنزلية:

إن السياسات المائية لأغلب الدول، تتجه نحو فرض نوع من التسعيرة للمياه وحسب الإستخدامات المختلفة، بسبب العجزات في موازنتها المائية، أو ضعف الإيرادات، أو زيادة الطلب على المياه. ومن الناحية العملية، فإن أهداف فرض تسعيرة للمياه، قد يتعارض، أو قد يكون له تأثيرات مختلفة، أو لا يتناسب مع الأساليب المتعارف عليها في التسعير. وينبغي أن تحدد تسعيرة المياه على أساس عناصر مهمة، تتمثل في توفير تكاليف الخدمة وتحسينها، فضلاً عن تطوير نظم توزيع المياه وإستخدامها، وتحسين نوعية المياه، بغية توفير موارد مالية. وعلى هذا الأساس، يجدر بواضعي السياسة المائية في العراق، إعادة النظر بالتعرفة المخفضة للمياه المستخدمة في النشاطات الصناعية والزراعية، (ذات الأراضي الحدية أو الأقل إنتاجية)، والتركيز على الجوانب الإقتصادية لإنتاج المياه وتوزيعها (أحمد، 2012، ص 20). وعلى سبيل الإبانة، فإن تعرفة إستهلاك المياه المنزلية في العراق تبلغ 0,0034 دولار للمتر المكعب الواحد، وأن الإيرادات من تعرفة المياه المنزلية، لا تسد سوى (2%-5%) من تكاليف التشغيل والصيانة. وأن تعرفة المياه المنزلية في العراق هي الأقل

من بين الدول العربية كافة، وهي أقل ب 12 مرة من تعرفه المياه المنزلية في مصر، ناهيك عن أن معظم مدن العراق لا تتوافر على أجهزة قياس إستهلاك المياه المنزلية، وفي بغداد -على سبيل الإبانة- نحو 90% من أجهزة قياس إستهلاك المياه في المنازل عاطلة (محمد، 2012، ص 73).

تتضمن تسعيرة المياه المقترح تحصيلها من مستخدمي المياه ثلاثة أنواع من التكاليف هي: التكاليف الإستثمارية، وتكاليف إعادة التأهيل والتحديث، والتكاليف التشغيلية والتي تشمل تكاليف الصيانة، والتكاليف الإدارية، والتكاليف البيئية. وثمة طرائق عدة لتسعير المياه أهمها: التسعير حسب كمية المياه المستهلكة، والتسعير التصاعدي حسب الكميات المستهلكة من المياه، والتسعير حسب كمية أو قيمة الإنتاج، والتسعير السوقي للمياه (المنظمة العربية للتنمية الزراعية، بدون تاريخ، ص 10). وهناك مناهج (أساليب) عدة لتقدير تكلفة مياه الري هي: التسعير بالإعتماد على التكاليف الحدية، وإستنباط دالة الإنتاج، وتكلفة الإسترداد، وإنتاجية المياه، والعائد الإقتصادي للمياه، والذي يضم بدوره العائد الصافي للهكتار والقدرة على الدفع. ويُعد منهج تقدير تكلفة إتاحة المياه أفضل المناهج التي يمكن إعتمادها لتسعير مياه الري، كونه يشمل جميع التكاليف الرأسمالية والتشغيلية والبيئية، أي أن التكلفة المقدرة حسب هذا المنهج تضم البنود الآتية:

- التكلفة الرأسمالية لعمليات التطوير والتحديث، على أن يتم تحميل التكاليف السنوية بنصيبها من هذه التكلفة.
- تكلفة التشغيل والصيانة.
- التكلفة الإدارية وتضم المصاريف الإدارية للمؤسسات ذات العلاقة بإدارة المياه وتوزيعها.
- التكلفة البيئية والتي ترتبط بالإستخدام الجائر للمياه، أو تلوث المياه بالدرجة التي تحد من إمكانيات إستخدامها (المنظمة العربية للتنمية الزراعية، بدون تاريخ، ص 14).

## 5. إدارة الطلب على المياه الجوفية وحصاد المياه:

تتوزع الموارد المائية في العراق على النحو الآتي (حسين، 2012، ص ص 77-78):

- مياه الأمطار (بمعدل 230 ملم/السنة)، 100 مليار متر مكعب/ السنة.
- مياه العيون 43 مليار متر مكعب/ السنة.
- المياه الجوفية المستخدمة 2,4 مليار متر مكعب/ السنة، وعلى أساس الكميات المستخدمة من المياه الجوفية، فإن العراق يمتلك خزين لا يستهان به، وبالإمكان تنمية وبشكل مستدام، تنقسم المياه الجوفية في العراق إلى نوعين هما:
  1. المياه الجوفية المتجددة أو تحت السطحية: تكون قريبة من سطح الأرض، وتتغذى من مياه الأمطار أو التسربات الناتجة عن الترشيح وسريان مياه الأنهار والسيول، وأن أحواضها وكمياتها صغيرة.
  2. المياه الجوفية غير المتجددة أو العميقة: يرجع بجميع المياه الجوفية العميقة إلى العصور الجيولوجية القديمة، وهي المصدر الوحيد للمياه في الصحراء الغربية.

وبغية تأمين مكامن المياه الجوفية، فإن إقامة السدود هو حصاد للمياه من خزانات هذه السدود وإن كانت صغيرة.

إن أفضل أسلوب لمعرفة الإستثمار الأمثل للمياه الجوفية هو مراقبة الخزين، وتتم هذه العملية عن طريق نشر شبكة آبار مراقبة الخزين في المكامن الرئيسة (وزارة الزراعة، 2002، ص 485) وبخاصة في الصحراء الغربية، إذ تعتمد هذه المنطقة

بشكل كبير على هذه المياه (حسين، 2012، ص 78). مما يتطلب إعداد خارطة حديثة لمواقع الآبار في المنطقة الغربية، وعدم التوسع في حفر المزيد منها، من دون الحصول على ترخيص أو موافقة أصولية وحسب الحاجة في المنطقة (وزارة الزراعة، 2002، ص 491).

إن كميات الأمطار الساقطة على المنطقة الغربية جُد قليلة، ولا تزيد على 50 ملم/ السنة، وأن كميات التبخر- نتح تفوق بكثير كميات الأمطار الساقطة على هذه المنطقة. وعلى هذا الأساس، لا يمكن الإعتماد عليها في الزراعة الدائمة (عبدالله، 2012، ص 3). بيد أن أهميتها تكمن عند إنسيابها وتجمعها في المنخفضات وأرضية الوديان، وتكوينها السيول التي تغذي مجاري الأنهار وخزانات المياه الجوفية، ويمكن الإستفادة منها من خلال إنشاء السدود التقليدية الصغيرة في المواقع المناسبة على الوديان وخزنها لأغراض الزراعة، وكذلك حقنها في باطن الأرض لإضافتها إلى المياه الجوفية، والحفاظ عليها من التبخر، إذا ما بقيت مكشوفة، ويمكن إستخراجها عند الحاجة (وزارة الزراعة، 2002، ص 491). ولدى مقارنة السدود الترابية الصغيرة والسدود الأرضية الغاطسة لخزن المياه في الأراضي الرسوبية وملحقاتها من آبار ضحلة، مع السدود التقليدية الصغيرة، يتبين ما يأتي (وزارة الزراعة، 2002، ص 473):

- لا تحتاج إلى تخصيصات مالية كبيرة بل طفيفة.
- لا تحتاج إلى معدات ميكانيكية ثقيلة لإنشاء السدود.
- يمكن إعداد التصاميم والإشراف على التنفيذ من لدن السكان المحليين المستفيدين من المياه.
- يمكن إنشاء السدود وصيانتها بالإعتماد على السكان المحليين أنفسهم.
- إن عملية إنشاء مثل هذه السدود تحافظ على التربة من التآكل والإنجراف والتعرية، بسبب تعويق جريان التيارات المائية المعدة للخزن.
- إن السدود الترابية الصغيرة والسدود الأرضية الغاطسة، تخزن الأمطار التي تسقط بمدد قصيرة، على عكس ما هي عليه حال السدود التقليدية الصغيرة الأخرى.
- إن السدود الأرضية الغاطسة تقاوم الضائعات من التبخر، لكون المياه المخزونة، تكون ضمن الطبقات الرسوبية من الرمال.
- المحافظة على المياه من التلوث، بإستخدام الآبار الضحلة، وإستثمار المياه مباشرة من هذه الآبار سواء أكانت في مقدم السد أم مؤخره.

إرتباطاً بما تقدم ذكره آنفاً، يجدر بوضعي السياسات المائية العمل على تنمية مشاريع حصاد المياه harvesting Projects في كل مناطق العراق.

### 7. إدارة الطلب على المياه الافتراضية وتجارها:

تعني المياه الافتراضية Virtual Water أو ما يطلق عليها بالمياه الخفية، كمية المياه المتضمنة في المنتج أو السلعة، والتي تشير إلى المياه اللازمة لإنتاج المنتج أو السلعة، أي المياه الافتراضية المستوردة لدولة ما، وهو ما يعني إستخدام هذه المياه في الدولة المستوردة، وتضاف إلى المياه المتوفرة في الدولة.

تمثل المياه الافتراضية أداة مهمة لحساب الإستهلاك الحقيقي للمياه العذبة، إذ أن:-

إجمالي الإستهلاك المحلي من المياه العذبة = إستهلاك المياه المحلية + إجمالي المياه المُتضمنة من إستيرادات المنتجات والسلع (محاصيل زراعية وثروة حيوانية) (حسيان، 2012، ص 56).

تشير تجارة المياه الافتراضية إلى أن المنتجات أو السلع المستوردة أو المصدرة تتضمن المياه، فعندما تستورد دولة ما طن من القمح، كأنها وفّرت المياه اللازمة لإنتاج هذا الطن من القمح، ويُقدَّر حجم المياه الافتراضية بنحو 2059 م<sup>3</sup>/طن لمنتج القمح، وللشعير 6390 م<sup>3</sup>/طن، وللذرة 2287 م<sup>3</sup>/طن، وللبطاطس 409 م<sup>3</sup>/طن، بحسب تقديرات المنظمة العربية للتنمية الزراعية. وثمة مزيات عدة لتجارة المياه الافتراضية هي:-

- نقل المياه المُتضمنة في المنتجات من مكان الوفرة المائية إلى مكان العجز المائي.
  - تساعد الدول التي تعاني من ندرة المياه في تخفيف الضغط على الموارد المائية المحدودة لديها.
  - تُعد المياه الافتراضية مصدراً بديلاً للمياه، وأداة إضافية لتحقيق الأمن المائي والغذائي.
  - تعمل المياه الافتراضية على إنتاج منتجات كثيفة الإستخدام للمياه في الدول التي تتوافر فيها المياه بكثافة عالية.
  - تُحقّق تجارة المياه الافتراضية وفورات حقيقية للمياه على المستوى الدولي، من دولة ذات إنتاجية مياه مرتفعة نسبياً لدولة ذات إنتاجية مياه منخفضة نسبياً (سلام، 2013، ص 126).
- يتجاوز حجم تدفقات تجارة المياه الافتراضية الدولية 1000 مليار متر مكعب. ويستخدم نحو 13% من المياه الافتراضية في أنحاء العالم لإنتاج المحاصيل الثمانية والثلاثين الأساسية التي تُستهلك في دولة غير الدولة المنتجة لها (الأمم المتحدة، 2015، ص 80).

تستفيد المنطقة العربية، وهي كبرى المناطق المستوردة الصافية للقمح والحبوب في العالم، إستفادة كبيرة من تجارة المياه الافتراضية. ويمثل صافي إستيراد المياه الافتراضية (محاصيل زراعية وثروة حيوانية) للفرد في المنطقة العربية نسبة كبيرة بالمقارنة مع الموارد المائية المتجددة الإجمالية في المنطقة العربية. فالسودان والجمهورية العربية السورية مصدّران صافيان. ولذلك، ينبغي عُدّ تجارة المياه الافتراضية إستراتيجية ذات صلة بالإستفادة من المياه نظراً لشح المياه السائد في المنطقة. والأهم من ذلك، أن المنطقة العربية بحاجة إلى إدراك أن تصدير منتجات زراعية وثروة حيوانية مُنتجة محلياً، هو في الواقع تصدير للمياه الشحيحة (الأمم المتحدة، 2015، ص 80).

عند إعداد الإستراتيجيات والخطط الزراعية، ينبغي الأخذ في الحسبان مفهوم أو مبدأ المياه الافتراضية، من خلال الإستفادة من المياه المتاحة، وذلك بشراء أو تأجير، ومدد زمنية طويلة، أراضي زراعية في بعض دول الوفرة المائية وإستثمارها لإنتاج محاصيل زراعية وتربية الثروة الحيوانية ذات الإستهلاك المفرط للمياه، ومن ثم تسويقها إلى السوق المحلية للدولة المستثمرة، وبالمقابل تتبنى الدولة ذات الندرة المائية نظم إنتاج زراعية أقل إستهلاكاً للمياه.

## 8. إدارة الطلب من خلال تحلية المياه:

تعد تحلية المياه من البحار أو المياه شبه أو متوسطة الملوحة الموجودة في بعض الأحواض الجوفية، مورداً مكماً للموارد المائية التقليدية، وتكتسب أهمية كبيرة مع تزايد الطلب على المياه، وإزداد الضغط على الموارد المائية التقليدية. وتعرّف تقنية تحلية المياه بأنها خفض نسبة الأملاح الموجودة في مياه البحار والمحيطات والآبار. ويجري إستخدام الطاقة التقليدية، أو الطاقة الجديدة والمتجددة في عملية إنتقال الكتلة المائية خلال الأغشية، بغية جعل الماء المالح صالحاً للشرب،

بما يؤدي إلى خفض نسبة الأملاح من 305% إلى 50% أو أقل من ذلك. وقد جرت العادة على إطلاق مصطلح "تحلية المياه" على المياه التي تحتوي على (1000-2500) جزء من المليون من الأملاح الذائبة (مخيمر وحجازي، 1996، ص ص 230-234).

تقتصر عملية تحلية المياه في المناطق التي تشهد إرتفاعاً واضحاً في نسبة الملوحة في مياه البحار والآبار. وتتطلب محطات تحلية المياه استخدام أجهزة ومعدات وطاقة ذات تكاليف مرتفعة نسبياً (زنبوعة، 2007، ص 8)، وينبغي إتاحة المجال لمشاركة شركات القطاع الخاص لإقامة محطات تحلية المياه مزدوجة الإنتاج (الماء العذب والكهرباء معاً)، في إطار سوق تتيح التنافس في توفير الماء العذب والكهرباء، بحيث تؤدي إلى زيادة الكفاءة الإقتصادية، وإستدناء التكاليف. وفي منظور عملية تقويم البدائل المتاحة والقابلة للإستدامة على المدى البعيد، تُرَجَّح أن تكون المياه المحلاة المورد الأول لمياه الشرب. فضلاً عن توافر إمكانية تحلية المياه بإستخدام مصادر الطاقة الجديدة والمتجددة من مثل الطاقة النووية، والطاقة الشمسية، وطاقة الرياح، وهو ما يوفر إمكانيات مستدامة لتحلية المياه، من حيث تطوير البحوث الأساسية والتطبيقية الرامية إلى تحسين عمليات تحلية المياه، وتطوير المواد الإنشائية المستخدمة، وإستدناء آثار تآكل المعادن والسبائك. وإرتباطاً بما تم ذكره آنفاً، يجدر بوضعي السياسة المائية في العراق ضرورة الإهتمام بنصب محطات تحلية المياه المالحة على إمتداد شط العرب وساحل الخليج العربي وبحيرة الرزازة في كربلاء، ناهيك عن نصب وحدات تحلية المياه على العيون والآبار التي تحتوي على مياه مالحة في مناطق عدّة من الصحراء الغربية.

### 9. الخاتمة:

تشير تجارب التنمية المستدامة خلال العقود الثلاثة الماضية إلى أن إدارة الموارد المائية في العراق، قد تركزت حول العرض، أما الطلب على المياه، فلم يجز الإهتمام به إلا حديثاً، بعد إنحسار الموارد المائية المتاحة وتفاقم المشكلة وتحولها إلى أزمة مائية. وترمي إدارة الطلب على الموارد المائية إلى إعتداد آليات تهدف إلى تعظيم العائد الإقتصادي للمياه، وضمان إستخدامها بأقصى فعالية ممكنة، وحماية نوعية المياه بعامة، وتوزيع المياه وتحسينها بخاصة، من أجل الإستجابة للطلب، وتنمية المتاح من الموارد المائية، بإعتداد الطرائق غير التقليدية، بغية زيادة إحتياجات المياه، وبرمجة توزيعه على القطاعات المستفيدة منه وبحسب درجات نوعيته المختلفة.

إن ترشيد إدارة الطلب على المياه، يجري عبر وسائل مختلفة، قد تكون تقنية، أو عن طريق حملات التوعية، أو الحوافز المالية. يُعزى التديني في إدارة الطلب على المياه في كثير من الأحيان، إلى حقيقة التعامل مع الموارد المائية، والنظر إليها كونهما موارد طبيعية متاحة، وهي سلعة مجانية، كما هي حال الهواء، وأن كل إنسان له الحق في الحصول عليها بالكمية التي يريد، ويمكن إتاحتها من دون الإعتراف بالقيمة الإقتصادية لها، كونها أحد حقوق الإنسان الأساسية. إن هذا الوضع ينشأ عادةً في حالة توافر المياه بكميات كبيرة، لكن واقع الحال اليوم يفصح عن أنها غير متاحة بوفرة، لذلك فإن المنافسة على الموارد المائية الشحيحة، لا بد أن تؤدي إلى وضع أولويات للإستخدام، والتوزيع على وفق الإستخدام الأكثر مردودية، وهذا يتطلب تغيير المفاهيم السائدة حول قيمة المياه، والإعتراف بتكلفة الفرص الممكنة. وينبغي أن تكون القيمة الإجتماعية للمياه حاضرة، نظراً لأهمية توفير المياه للشرب، بل تقف على رأس قائمة أولويات إستخدام هذا المورد النادر. وينبغي التشديد عند إعداد دراسات الجدوى الإقتصادية للمشاريع الزراعية والصناعية على عدّ المياه عنصر مهم من

عناصر التكلفة الأساسية، وعلى أساس التكلفة الحدية للمصادر البديلة. ومما يجدر توكيده في هذا المضمون أن فكرة ترشيد إستهلاك المياه من مصادرها التقليدية (السطحية والجوفية)، لم تعد من الحلول المثالية التي ينبغي الإكتفاء بإعتمادها في ظل ندرة المياه وتناميها، مع تعيّر المناخ، وإقلال الإيراد المائي من دول المنبع، بل يجب تفعيل الطرائق الجديدة التي تحفز عملية الترشيد، ومن الضروري تبني مبدأ المياه الافتراضية وعدّه عنصراً مهماً عند تخطيط السياسة المائية في العراق.

## 10. المراجع:

1. الخولي، أسامة. (2002). البيئة وقضايا التنمية والتصنيع: دراسات حول الواقع البيئي في الوطن العربي والدول النامية. سلسلة عالم المعرفة. الكويت. المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب.
2. سلام، محمد أسامة. (2013). البصمة المائية المصرية: مؤشر أمن الماء والغذاء. الطبعة الأولى. القاهرة. المركز القومي لبحوث المياه.
3. محيّم، سالم وحجازي، خالد. (1996). أزمة المياه في المنطقة العربية. سلسلة عالم المعرفة. الكويت. المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب.
4. حسيان، كفاح محمد. (2012). "تقييم الوضع المائي في سوريا من خلال تطبيق مبدأ المياه الافتراضية في القطاع الزراعي". مجلة دمشق للعلوم الهندسية. المجلد 28. العدد الأول. دمشق.
5. زنبوعه، محمد. (2007). "الأمن المائي العربي". مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. المجلد 23. العدد الأول. دمشق.
6. الطائي، نائر محمود. (2011). "التأثيرات الهيدرولوجية لإنشاء سد أليسو في تركيا ومشروع ري دجلة في سوريا على نظام الجريان في العراق". النشرة العلمية. السنة 2. العدد 3. جامعة الموصل. مركز بحوث السدود والموارد المائية.
7. أحمد، قيس زكي. (2012). "الديمومة والإدارة المتكاملة للموارد المائية". ورقة عمل مقدمة إلى الندوة العلمية: الموارد المائية: تحديات الشحة والإستدامة وتغير المناخ. جامعة الموصل. كلية الهندسة. قسم هندسة الموارد المائية.
8. حسين، مسعود محمد. (2012). "البدايل غير التقليدية للموارد المائية لمحطات الإنتاج الكهربائية". ورقة عمل مقدمة إلى الندوة العلمية: الموارد المائية: تحديات الشحة والإستدامة وتغير المناخ. جامعة الموصل. كلية الهندسة. قسم هندسة الموارد المائية.
9. عبدالله، عماد عبدالجبار. (2012). "الواقع المستقبلي للمياه والإدارة المثلى للموارد المائية". ورقة عمل مقدمة إلى الندوة العلمية: الموارد المائية: تحديات الشحة والإستدامة وتغير المناخ. جامعة الموصل. كلية الهندسة. قسم هندسة الموارد المائية.
10. محمد، أحمد يونس. (2012). "أرقام وحقائق عن الموارد المائية في العراق بين الواقع والطموح". ورقة عمل مقدمة إلى الندوة العلمية: الموارد المائية: تحديات الشحة والإستدامة وتغير المناخ. جامعة الموصل. كلية الهندسة. قسم هندسة الموارد المائية.
11. المنظمة العربية للتنمية الزراعية. (بدون تاريخ). "دراسة تطوير أساليب إسترداد تكلفة إتاحة مياه الري على ضوء التطورات المحلية والدولية". متاح على الرابط الآتي: <http://www.aoad.org/ftp/water-irr.pdf>
12. المؤمن، جعفر خزعل جاسم. (بدون تاريخ). "حقوق العراق في نهر دجلة والفرات في ظل المشاريع المائية التركية والسورية". متاح على الرابط الآتي: <http://www.dorar-aliraq.net/threads/72256>
13. Dakkak، Amir. (2015). Irrigation Systems in the United Arab Emirates. ECOMENA. Available from: [http://www.ecomena.org/irrigation\\_systems\\_in\\_uae/](http://www.ecomena.org/irrigation_systems_in_uae/)

14. الأمم المتحدة، اللجنة الإقتصادية والإجتماعية لغربي آسيا (الأسكوا). (2015). تقرير المياه والتنمية السادس: الترابط في أمن المياه والطاقة والغذاء في المنطقة العربية. بيروت. منشورات الأمم المتحدة.
15. وزارة الزراعة. (2002). البرنامج الوطني للإستخدام الأمثل للموارد المائية في حوض الفرات: الكتاب الشامل. جمهورية العراق. بغداد.
16. وزارة التخطيط. (2018). تقرير أهداف التنمية المستدامة 2018. جمهورية العراق. بغداد. الجهاز المركزي للإحصاء. قسم إحصاءات التنمية البشرية.
17. وزارة التخطيط. (2019). التقرير الطوعي الأول حول أهداف التنمية المستدامة 2019 (إنتصار إرادة وطن). جمهورية العراق. بغداد.
18. World Commission on Environment and Development (WCED). (1987). Our Common Future. UN. General Assembly. A/42/427.

## أهمية الاستراتيجية التسويقية السياحية كأداة لتفعيل المنتج السياحي

## Importance of tourism marketing strategy as a tool to activate the tourism product

د. أمال أوسعديت<sup>1</sup>، أ.د. سمير يحياوي<sup>2</sup>

Dr. Amel OUSADIT, Pr. Samir YAHIAOUI

جامعة البويرة (الجزائر)،

تاريخ الاستلام: 2023/10/12؛ تاريخ القبول: 2023/11/15؛ تاريخ النشر: 2023/12/31

## ملخص:

السياحة اليوم لم تعد مجرد نشاط ترفيهي للإنسان، الذي ينحصر على المأكل والمشرب والتنزه فقط، بل أصبحت تمثل صناعة تصديرية قائمة بذاتها، وتلعب دورا هاما ومهم في عملية التنمية الاقتصادية، وبما أن المنتج السياحي هو السلعة الأساسية والمتداولة بين الدول المصدرة للسياحة والدول المصدرة للسائحين فيسوق السياحة العالمية، أي هو الاساس في العملية السياحية فإنه لا بد من صياغة وتنفيذ استراتيجيات تسويقية ترتبط بأسعار المنتج السياحي وطرق توزيعه وأساليب ترويجه. وبناء عليه فإن الهدف من هذه المداخلة هو تسليط الضوء على أهمية مختلف الاستراتيجيات التسويقية المتبناة في المنتج السياحي والتي من شأنها تفعيله ودعمه.

**الكلمات المفتاح:** الاستراتيجية السياحية؛ المنتج السياحي؛ السياحة؛ العرض السياحي؛ التنمية السياحية.

## Abstract:

Today, tourism is no longer just a leisure activity for people, which is limited to food, drink and hiking only. International tourism, i.e. it is the basis of the tourism process, so it is necessary to formulate and implement marketing strategies related to the prices of the tourism product, methods of distribution and methods of promotion.

Accordingly, the aim of this intervention is to highlight the importance of the various marketing strategies adopted in the tourism product, which would activate and support it.

**Key words:** tourism strategy; tourism product; tourism; tourist offer; Tourism development.

## تمهيد:

تمثل السياحة أحد الأنشطة الاقتصادية التي تتمتع بأهمية كبيرة في البلدان التي تتمتع أراضيها بمواقع وأماكن سياحية وأثرية يتم التردد عليها وزيارتها من قبل الأفراد كسياح والجهات ذات العلاقة بأمور السياحة ومشاريعها. لذا فإن وجود استراتيجيات علمية مبنية على أسس تسويقية صحيحة يمثل نقطة البداية لانطلاق ونجاح أي جهد سياحي هادف لاجتذاب المزيد من السياح والمزيد من الإيرادات لموازنة الدولة.

كما تعتبر المنتجات السياحية العنصر الأول والأهم بالنسبة لعناصر المزيج التسويقي السياحي، ذلك أنه لولا وجود الموقع أو الفندق وباقي الجزئيات الفرعية المرتبطة بالمزيج السلعي والخدمي، لما كانت هناك حاجة ماسة وواسعة لوضع وتنفيذ أية استراتيجيات ترتبط بأسعار المنتج السياحي وطرق توزيعه وأساليب ترويجه.

وعلى ضوء ما تقدم تظهر معالم الإشكالية في التساؤل الرئيسي التالي:

فيما تكمن أهمية الاستراتيجية التسويقية السياحية كأداة لدعم وتفعيل المنتج السياحي؟

1 المؤلف المرسل: أمال أوسعديت البريد الإلكتروني: [aminmanga1@hotmail.fr](mailto:aminmanga1@hotmail.fr)

للخوض أكثر في تفاصيل هذا الموضوع ومعالجة وتحليل هذه إشكالية المطروحة تم تقسيم هذه المداخل إلى المحاور التالية:

- المحور الأول: عموميات حول الاستراتيجيات التسويقية السياحية؛
- المحور الثاني: مدخل ماهية المنتج السياحي؛
- المحور الثالث: مختلف الاستراتيجيات التسويقية المتبناة في المنتج السياحي.

## I. عموميات حول الاستراتيجيات التسويقية السياحية:

يستمد التسويق كذلك أهميته الاستراتيجية من خلال الاستراتيجية التسويقية التي تعتبر الأداة الفعالة في مواجهة تحديات بيئة الأعمال، إلى جانب تفعيلها للفرص البيئية المتاحة وإسهامها ضمن الاستراتيجية الكلية أي لا تنفصل الاستراتيجيات التسويقية عن الاستراتيجيات الأخرى في المنظمة، وإنما تنبثق عنها وتكامل معها في تحقيقاً لأهداف المرجوة للمؤسسة.

أولاً: ماهية الاستراتيجية التسويقية:

### أ- مفهومها:

لقد تعددت التعاريف حول استراتيجية التسويق، وكل هذه التعاريف تؤكد على كيفية إحداث نوع من الانسجام بين المؤسسة وبين السوق المستهدفة بغية تحقيق الأهداف المرجوة، أما الاستراتيجية ذات الأصل اليوناني "Strategos" الذي يعني فنون الحرب وإدارة المعارك، فقد عرفها I. Ansoff على أنها "تصور المنظمة عن العلاقة بينها وبين بيئتها بحيث يوضح هذا التصور نوع العمليات التي يجب القيام بها على المدى البعيد، والمدى الذي يجب أن تذهب إليه المنظمة والغايات التي يجب أن تحققها". وعرفها Chandler على أنها "تحديد المنظمة لأغراضها الرئيسية وأهدافها الرئيسية وغاياتها على المدى البعيد وتبني أدوار عمل معينة وتخصيص الموارد المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف والغايات"<sup>(1)</sup>.

بناء على ما تقدم يمكن القول أن الاستراتيجية تمثل الإطار العام الذي يسمح للمؤسسة الاقتصادية بتحديد أهدافها طويلة المدى، منتم العمل على تحقيقها من خلال حشد كافة مواردها الداخلية والخارجية المتاحة.

ضمن هذا الإطار فإن الاستراتيجية التسويقية من حيث أنها استراتيجية وظيفية تعرف حسب (Thompson) على أنها "الطريقة التي من خلالها يتم التوصل إلى الأهداف التسويقية على المدى الطويل والقصير".

أما Proctor فقد عرفها في كتابه (Marketing Management) على أنها تعكس الاستخدام الأمثل لتراكيب مختلفة للمزيج التسويقي لتحقيق أهداف معينة.

كما يمكن أن نعرفها على أنها تتمثل في تحديد الأهداف التسويقية بعيدة المدى واتخاذ السبل وتخصيص الموارد الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف"<sup>(2)</sup>.

وعرفها dibb بأنها: "تحديد أهداف واضحة تشير وتتركز على خط واحد باتجاه أهداف المنظمة الكلية باستهداف الزبائن الحقيقيين بفعالية أكبر مما يفعله المنافسين وتطوير عناصر المزيج التسويقي لإنجاح استراتيجية التسويق"

أما kotler فعرفها بـ: "تحديد المنظمة لأجزاء السوق التي يمكن خدمتها بشكل فعال بدلاً من التنافس في كل مكان".

وتومسن فقد عرفها على أنها: "الطريقة التي من خلالها يتم الوصول إلى الأهداف التسويقية على الأمد الطويل والقصير".

حيث أن استراتيجية التسويق هي بؤرة أو مركز الإدارة الاستراتيجية الحديثة، وهي التي تربط منتجات المنظمة بالأسواق

المستهدفة لتحقيق والمحافظة على تميز تنافسي بهدف الربح"<sup>(3)</sup>.

وتشتمل الاستراتيجيات التسويقية على العديد من الأبعاد منها"<sup>(4)</sup>:

- سوق المنتج (سلعة، خدمة) الذي تتوقع المنظمة أن تنافس منه؛
- مستوى الاستثمارات المطلوب لتحقيق نمو المنظمة وبقائها وسيطرتها على السوق؛
- خطط المنتجات التسعير واستراتيجيات التوزيع المطلوبة للمنافسة في أسواق معينة؛
- الأصول والمهارات التي تمتلك المنظمة فيها ميزة استراتيجية معينة.

# أهمية الاستراتيجية التسويقية السياحية كأداة لتفعيل المنتج السياحي

## ب- أهمية وأهداف الاستراتيجية التسويقية:

### 1- الأهمية:

- تستمد الاستراتيجية التسويقية أهميتها خاصة فيما يتعلق بفرص وتحديات بيئة الأعمال من جملة نقاط أهمها(5):
- كونها الوسيلة التي تتحقق من خلالها الأهداف التسويقية للمؤسسة وبالتالي أهدافها الكلية علما أن التسويق يعتبر في حد ذاته هدفا أساسيا لنشاط المؤسسة؛
- تعتبر الإطار الذي يتم من خلالها لكشف عن الفرص التسويقية ونقاط القوة في المؤسسة وكذا الإدارة التي يتم من خلالها استغلال هذه الفرص وتفعيل تلك النقاط؛
- تساهم بالمقابل في الكشف عن مختلف التحديات والمخاطر في البيئة التسويقية وعن نقاط الضعف وتعمل على تجاوز ومعالجة تلك النقاط؛
- كونها تساعد على انتقاء أفضل الخيارات الاستراتيجية وهذا بالاعتماد على تخطيط شامل وعميق وعلى بحوث تسويقية دقيقة ونظام تسويقي مرن وتجزئة سوقية فعالة،
- تساهم في تفعيل وترشيد القرارات التسويقية للمؤسسة من خلال تحديد برنامج العمل الملائم، وكذا في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة بشكل عام.

### 2- الأهداف:

تهدف الاستراتيجية التسويقية إلى تحقيق العديد من الأهداف كمجموعة متكاملة وفي عدة نواحي نذكر(6):

#### ➤ مواجهة عدم التأكد في بيئة عمل التسويق: ويكمن الهدف هنا في:

- التوصيف والتقييم المنهجي لبيئة عمل ووظيفة التسويق؛
- تطوير إمكانيات المؤسسة للتعرف على الفرص والتهديدات في بيئة النشاط وتحليلها؛
- تدعيم قدرة المؤسسة في تحديد نشاط القوة وأوجه الضعف لديها؛
- توفير المرونة لدى المؤسسة للتكيف مع المتغيرات غير متوقعة في الأسواق وفي اتجاه المنافسين.

#### ➤ تحديد وتوجيه المسارات الاستراتيجية لنشاط التسويق: وتكمن أهداف استراتيجية التسويق في:

- صياغة وتطوير رسالة ووظيفة التسويق وأهدافها؛
- تحديد وتوجيه مسار العمل بشأن وظيفة التسويق؛
- تحديد وتوفير متطلبات تحسين الأداء وتحقيق نمو الحصة السوقية للمؤسسة والمحافظة عليها من خلال المحافظة على ولاء الزبون؛

#### ➤ تحديد وتوجيه قرارات الاستثمار في المؤسسة حسب احتياجات السوق: وتكمن أهداف استراتيجية التسويق في هذه الناحية فيما يأتي:

- التعرف على فرص الاستثمار الجديدة أمام المؤسسة وتحديد سبل ومتطلبات الاستفادة منها؛
- تعميق إحساس أعضاء المؤسسة بأهمية وحتمية دراسات جدوى القرارات والتأكد من فعاليتها؛
- وضع المؤهلات والأسس لتحديد وتنويع مجالات أعمال المؤسسة من خلال تنويع الأنظمة أو الأسواق أو الزبائن أو غيرها.

#### ➤ تطوير وتحسين أداء المؤسسة من خلال إدارة التسويق: وتهدف استراتيجية التسويق إلى:

- تحديد الخصائص الرئيسية لبيئة العمل الداخلية بما يساعدها من تحقيق أهدافها ورسالتها؛
- تدعيم الأداء المرتفع لأفراد إدارة التسويق وغيرهم من جماعات العمل في المؤسسة؛

## د. أمال أوسعديت؛ أ.د. سمير يحيوي.

- توفير متطلبات دعم العلاقات الايجابية والتوصل المستمر بين المؤسسة والأطراف الخارجية ذوي العلاقة بما وخاصة الزبون.

### ج- المشاكل تنفيذ الاستراتيجية التسويقية:

قد تظهر بعض المشاكل في تنفيذ الاستراتيجية التسويقية نورد منها: (07)

- مقاومة التغيير، يلجأ إليه بعض الموظفين والمدراء لذا يجب توعية جميع موظفين المنشأة السياحية عن التغيير، وسبب حدوثه الذي يؤدي إلى النجاح وشرح الفوائد النتيجة عن التغيير؛
- إشراك جميع أقسام المنظمة في التحضير لهذه الاستراتيجية، لذا نجد أن هذه الخطة التسويقية هي امتحان كبير لفريق العمل ككل؛
- الاهتمام بالأهداف قصيرة الأمد للتسويق بالنجاح واغفال الاهداف طويلة الامد لها تؤثر على المنظمة السياحية والبلد؛
- الأهداف والتخطيط والتنفيذ يجب أن تكون مفصلة ويجب تحديد مهمات محددة للموظفين الذين يمكن الاعتماد عليهم.

### ثانيا: الاستراتيجية السياحية:

#### أ- ماهية السياحة:

#### 1- مفهوم السياحة:

تخطى السياحة بأهمية متميزة لما لها من آثار على النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية للمجتمعات والدول، وتزايدت هذه الأهمية مع تطورات التي يشهدها العالم كالتقدم التكنولوجي والعملة وتحرير التجارة الدولية خاصة تجارة الخدمات التي تعد السياحة من أبرزها. كان أول تعريف للسياحة سنة 1905 للألماني Jobert feuler جاء فيه: " السياحة بالمفهوم الحديث هي ظاهرة طبيعية من ظواهر العصر الحديث، والأساس منها الحصول على الاستجمام وتغيير المحيط الذي يعيش فيه الإنسان، الوعي الثقافي المنبثق لتذوق جمال الطبيعة ونشوة الاستمتاع بجمال الطبيعة." (08)

ولقد عرف الألماني Guyer Freuler سنة 1905 السياحة بأنها " ظاهرة من ظواهر عصرنا تنبثق من الحاجة المتزايدة إلى الراحة وإلى تغيير الهواء وإلى مولد ونمو الإحساس بجمال الطبيعة والشعور بالبهجة والمتعة من الإقامة في مناطق لها طبيعتها الخاصة وأيضاً إلى نمو الاتصالات على الأخص بين شعوب مختلفة من الجماعة الانسانية".

وتعرف المنظمة العالمية للسياحة (WTO) السياحة بأنها " نشاط من الأنشطة التي تتعلق بخروج الفرد عن الوسط الذي يقيم فيه ولمدة لا تتجاوز السنة متواصلة، لغرض الترفيه والاستمتاع أو غيرها على ألا تكون مرتبطة بممارسة نشاط بهدف الحصول على دخل" (09)

نستنتج من التعريفين السابقين: أن السياحة تهتم بالجوانب النفسية والاجتماعية للفرد وما تقدمه من راحة وترويح عن النفس، كما تتضمن السياحة تنقل الفرد من الوسط الذي يقيم فيه لفترة معينة، كما أن الهدف منها هو المتعة دون وجود هدف للكسب المادي.

كما أن هناك مجموعة من المصطلحات والتي لها علاقة بالسياحة ومن أهم هذه المصطلحات نذكر: (10)

- الزائر: هو الشخص الذي يسافر إلى مكان خارج إقامته المعتادة لمدة تقل عن 12 شهراً، ولا يكون غرضها الحصول على المال؛

- القادم: كل شخص يدخل البلد المقصود سواء مكث فيه أو غادره في نفس اليوم؛

- السائح: هو ذلك الشخص الذي يقضي ليلة واحدة على الأقل في مسكن خاص أو جماعي في المكان الذي يزوره؛

- غير السائح: هو القادم الذي يهدف إلى الكسب أو الإقامة، كما يشمل الدبلوماسيين؛

- زائر ليوم: كل قادم يقضي فترة تقل عن 24 ساعة في البلد المقصود؛

- الدخل السياحي: كافة الإيرادات بالعملات الأجنبية من السياحة الوافدة، وتشمل إنفاق الزوار الدوليين بما فيها أجور النقل لشركات النقل الوطنية.

#### أ- أهمية السياحة:

أصبحت السياحة من أهم الظواهر المميزة لعصرنا الحاضر نظرا لما تتمتع به من أهمية في جوانب عديدة منها: (11)

➤ **الأهمية الاقتصادية:** يمكن إبراز الأهمية الاقتصادية من خلال النقاط التالية:

- خلق مناصب عمل،
- تدفق رؤوس الأموال الأجنبية؛
- تحسين ميزان المدفوعات.

#### ➤ **الأهمية الاجتماعية والثقافية والسياسية:**

##### ✓ **الناحية الاجتماعية:**

- السياحة مطلب اجتماعي ونفسي هام من أجل استعادة الإنسان لنشاطه وعودته للعمل بكفاءة من جديد؛
- تساهم السياحة في الحد من ظاهرة البطالة، وتحسين المستوى المعيشي للمواطنين.

##### ✓ **من الناحية الثقافية:**

- تعد السياحة أداة للاتصال الفكري وتبادل الثقافة والعادات والتقاليد بين الشعوب، وأداة لإيجاد مناخ مشبع بروح التفاهم والتسامح بينهم، كما تعتبر كذلك أداة للتبادل المعرفي؛
- تعمل السياحة على انتشار ثقافات الشعوب وحضارات الأمم بين أقاليم العالم المختلفة، كما تعمل زيادة معرفة الشعوب ببعضها البعض، وتوطيد العلاقات وتقريب المسافات الثقافية بينهم.

##### ✓ **من الناحية السياسية:**

- تؤدي السياحة إلى تحسين العلاقات بين الدول؛
  - إن النتائج الإيجابية للسياحة على المستوي الاقتصادي والاجتماعي تساهم في حلال كثير من المشكلات السياسية.
- كما تظهر أهمية السياحة من خلال ما تحققه من المنافع للدول والتي يمكن ذكر بعضها كما يلي: (12)

- تعتبر السياحة أحد مصادر الدخل الوطني من خلال مشاركتها في توفير قدر من العملات الأجنبية اللازمة لعمليات التنمية وذلك من خلال مساهمة رؤوس الأموال الأجنبية في الاستثمارات الخاصة بقطاع السياحة المدفوعات التي تحصل عليها الدول مقابل منح تأشيرات الدخول، فروق تحويل العملة للإنفاق اليومي للسياح على السلع والخدمات المتعلقة بقطاع السياحة؛

- تؤدي السياحة من خلال تنمية المناطق السياحية إلى تطوير وتنمية المناطق العمرانية الجديدة الأقل حظا في التنمية مما يحقق قدر من التوازن الإقليمي في التنمية، ويترتب عليه إعادة توزيع الدخل بين المدن السياحية الجديدة والتقليدية؛
- تعمل السياحة على نقل التقنية حيث تساهم السياحة خاص في حالة السماح للشركات الأجنبية بالاستثمار (أو المشاركة) في المشاريع السياحية في نقل التقنية سواء كانت في صور معارف ومهارات أو بصورة الآلات ومعدات، كما تساهم في تطوير طرق العمل الحالية في الأنشطة السياحية وتحسينها وإيجاد نوع جديد من طرق تقديم الخدمات والسلع السياحية وبيعها؛

- تؤدي السياحة دورا مهما في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعد من القطاعات المهمة التي توفر عائدات سريعة للاستثمار مع تكلفة أقل؛

- التأثير على ميزان المدفوعات من خلال الحركة السياحية الصادرة والواردة وتوسع كل الدول لأن تكون هذه الأخيرة أكبر حتى يكون هذا التأثير إيجابيا؛

## د. أمال أوسعديت؛ أ.د. سمير يحياوي.

- تؤدي السياحة إلى تنمية عدد كبير من الخدمات المتكاملة وكثيفة العمالة بمستوياتها وبالتالى القضاء على البطالة وما ينجر عنها من آفات اجتماعية خطيرة.

### ب- أبعاد السياحة حسب المنظمة العالمية للسياحة:

لم تغفل المنظمة العالمية للسياحة البعد الاقتصادي، البشري، الاجتماعي والثقافي للسياحة، عند إعداد القانون العالمي لأخلاقيات السياحة في شهر أكتوبر 1999 بستياغو (الشيلي)، والذي نص على المبادئ العشر التالية: (13)

- مساهمة السياحة في التفاهم بين الإنسان والمجتمع والاحترام المتبادل بينهما؛

- السياحة عامل ازدهار شخصي وجماعي؛

- السياحة عامل تنمية مستدامة؛

- السياحة تشغل التراث الثقافي والبشري وتساهم في إثرائه؛

- السياحة نشاط ذو منفعة للبلد المستقبل؛

- التزامات الفاعل ينفي مجال التنمية السياحية؛

- الحق في السياحة؛

- حقوق العاملين والمستثمرين في الصناعة السياحية؛

- تطبيق مبادئ القانون العالمي لأخلاقيات السياحة.

### 3- الأسباب التي أدت إلى توسع وانتشار السياحة:

هناك مجموعة من العوامل التي شجعت على تطور وانتشار صناعة السياحة نورد منها على وجه الخصوص العوامل

التالية: (14)

- التمدن: الانتقال من الريف إلى المدينة أدى إلى زيادة الطلب على السياحة نظرا لتمييز الحياة في المدينة بالروتين وكثرة الضجيج مما شجع على البحث على أماكن توفر نوع من الراحة والمتعة؛

- تخفيض ساعات العمل نتيجة استعمال الآلات والمعدات الحديثة أدى إلى زيادة أوقات الفراغ وأصبحت فرص السفر والسياحة متوفرة؛

- التمتع بالعطل مدفوعة الاجر بعد ظهور العديد من القوانين والتشريعات الخاصة بتنظيم العمل وسن قانون العطل الاجبارية المدفوعة الاجر؛

- التطور الهائل في وسائل النقل وخاصة بعد الحرب العالمية الثانية، أين تم تحويل الطائرات الحربية إلى طائرات مدنية لنقل المسافرين، مما سهل السفر حيث أصبح الانتقال من دولة إلى أخرى لا يستغرق سوى بضع ساعات بحيث كان يستغرق أيام عديدة أو أشهر؛

- التلوث: التطورات التكنولوجية التي ظهرت بعد الثورة الصناعية صاحبها ظاهرة تتمثل في التلوث وبالأخص في المدن الكبرى، مما أدى إلى هروب الاشخاص خلال فترة من الزمن إلى مناطق أخرى خالية من التلوث؛

- نمو الوعي الثقافي والعلمي والاجتماعي وانتشار المعلومات أدى إلى الرغبة لدى الكثير من الناس لزيادة بلدان أخرى للاطلاع على العادات والثقافات الأخرى؛

- التقدم العلمي في مجالات الطب والادوية ومعالجة الأمراض والقضاء على الأوبئة ساعد على زيادة السفر دون الخوف من الأمراض والتعرض إلى الاصابات.

### 4- السياحة مقوماتها وخصائصها التسويقية:

#### أ- مقومات السياحة:

تعتمد السياحة على مجموعة من المقومات أهمها: (15)

## أهمية الاستراتيجية التسويقية السياحية كأداة لتفعيل المنتج السياحي

- **المقومات الطبيعية:** وهي تشمل كافة الظروف التي تشكل مقصدا للسياح من جمال الطبيعة، والابتعاد عن كل تأثيرات الحياة الحضرية ونجد:
- ✓ **المناخ:** وهو ذلك الجو السائد في بلد معين، إذ يفضل السياح الجو المعتدل الجاف، حيث ينتقل السياح إلى المناطق السياحية الدافئة في فصل الشتاء، والمناطق الجبلية والساحلية في فصل الصيف، وبالتالي يمكن تقسيم المناخ في العالم إلى نمطين هما:
  - **مناخات هادئة:** تتميز بقلة تقلب خصائص عناصرها، كمناخ البحر المتوسط، والمناخات السائدة في المناطق الغابية، والسفوح الجبلية منخفضة المنسوب.
  - **مناخات تتسم بالإثارة:** نظرا لكثرة تقلب خصائصها، كهبوب الرياح وسقوط الأمطار الغزيرة، وكثرة تساقط الثلوج، وهذا النوع من المناخ يؤثر سلبا على السياحة، كتدمير بعض المنشآت السياحية، وغلق الطرق والاتصالات.
  - ✓ **الموقع الجغرافي:** يلعب الموقع الجغرافي دورا مهما في السياحة، من حيث القرب والبعد من مناطق الطلب السياحي، فكلما كان الموقع قريبا من الأسواق ساهم ذلك في زيادة الطلب السياحي.
  - ✓ **أشكال سطح الأرض:** ويبرز من خلال التضاريس والسلاسل الجبلية والمسطحات المائية، هذا يشجع الدول المختلفة على استغلال هذه الإمكانيات الطبيعية، وإقامة عليها منتجعات سياحية، مما يجذب السياح لهذه المناطق.
  - ✓ **حمامات المعدنية:** ويمكن استغلال الحمامات الطبيعية إما من أجل العلاج للمرضى، أو اللجوء إليها للحصول على الراحة والمتعة.
  - ✓ **المناطق الصحراوية:** تلعب المناطق الصحراوية دورا مهما في جلب السياح، نظرا لتوفرها على خصائص تميزها على المناطق الأخرى، كتوفرها على الكثبان الرملية مثلا.
  - ✓ **الإمكانيات التاريخية والأثرية:** تعتبر المقومات التاريخية والأثرية من الإمكانيات السياحية الهامة، وتوجد بالعالم معالم تاريخية هامة كالأهرامات في مصر، حيث يكتسب السائح متعة ذهنية، من خلال التعرف على تطور وتعاقب الحضارات.
  - **المقومات الدينية:** تتمثل المقومات الدينية في الأماكن المقدسة والآثار الدينية، وتعتبر مكة المكرمة من أشهر المواقع الدينية في العالم، من حيث عدد السياح الذين يقصدونها من كل بقاع العالم، وهذا لأجل أداء مناسك الحج والعمرة.
  - **المقومات الثقافية:** وتلعب دورا مهما من خلال رغبة السياح في التعرف على مختلف عادات وتقاليدهم الشعوب وفنونها الشعبية والصناعة التقليدية لهذه الشعوب، والتظاهرات الثقافية والفنية<sup>(16)</sup>
  - **المقومات المادية:** تعتبر الإمكانيات المادية الركيزة الأساسية لقطاع السياحة في أي بلد، وتتمثل في مدى توفر البنى التحتية الأساسية (المطارات والطرق والسكك الحديدية، والبنى الفوقية كالفنادق والاتصالات والنقل... الخ.
- ب- الخصائص التسويقية للسياحة والبيئة العامة لها:**
- تميز السياحة بمجموعة من الخصائص التسويقية منها:<sup>(17)</sup>
  - تعدد العناصر والأجزاء المكونة للمنتج السياحي؛
  - العنصر البشري هو العنصر الهام في إدارة المكان أو الموقع السياحي؛
  - المنتج السياحي الأصلي هو شيء متجدد؛
  - أساس المنتج السياحي هو التطوير والصيانة وتقديم المزيد من الخدمات والتسهيلات السياحية؛
  - عدم اكتمال المنتج السياحي دون اكتمال وتوفير كافة الخدمات والتسهيلات.
- وتكتمل البيئة العامة للتسويق السياحي كما يلي:
- العميل: يعتبر العميل نقطة البداية والنهاية في العملية التسويقية، ولهذا وجب التركيز عليه؛

- التحديد الدقيق للمزيج التسويقي، وهذا من خلال ما يحتويه من سلع وخدمات من سعر ومكان توزيعها والقائمين عليها وعملية الترويج التي تحظى به؛
- الدراسة والتحليل والتخطيط والتنفيذ والرقابة على البرامج والنشاطات التسويقية؛
- البيئة السياحية والتي تضم كل من الموردين والوسطاء والمنافسين والجمهور؛
- البيئة الكلية وتضم العوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية.

## 5- فوائد وعوائد السياحة:

- ينتج عن السياحة مجموعة من الفوائد والعوائد نذكر منها ما يلي: (18)
- توفر السياحة فرص عمل جديدة للشباب؛
- تشجع السياحة المستثمرين المحليين على إنشاء مشاريع سياحية، وهذا بدوره ينعكس على زيادة فرص العمل والدخل والعوائد؛
- السياحة وسيلة اجتماعية لتنمية الثقافات بين الشعوب ومجتمعات الدول السياحية؛
- تعتبر السياحة وسيلة لالتقاء الشعوب مع بعضها البعض، إذ توفر الاحتكاك المباشر بين هذه الشعوب، وبالتالي انفتاح الشعوب على العالم؛
- تعمل السياحة على تطوير وسائل النقل والمواصلات، وإقامة المطارات والموانئ وشق الطرقات؛
- تؤدي السياحة إلى الرفع من المداخل المحققة من الضرائب؛
- تساعد السياحة على ترقية الصناعات التقليدية والتراث الثقافي، وذلك من خلال فتح أسواق جديدة للمنتجات المحلية الزراعية والصناعية؛
- تشجع السياحة المهن بأنواعها وتتيح الفرصة لنشوء صناعات وأنشطة جديدة؛
- تحتاج السياحة إلى بنية تحتية مناسبة كالطرق والمياه والكهرباء والصرف الصحي ووسائل الاتصال، وهي بالنتيجة لمصلحة السياحة، ومن ثم يستفيد منها السكان المحليون من تلك التسهيلات؛
- يكتسب العاملون في السياحة مهارات جديدة كاستخدام التكنولوجيا مما يؤدي إلى تطوير المجتمع بانتشار تلك المهارات إلى الأنشطة والقطاعات الاقتصادية والاجتماعية الأخرى؛
- تسهم السياحة في التوعية البيئية، وخاصة من خلال مشاهدة السكان المحليين طرق تعامل السائح مع عناصر البيئة والتراث والمواقع الطبيعية، وكيفية التعبير عن انطباعاتهم تجاه ما هو موجود؛
- تساعد السياحة على تحقيق التوازن الاقتصادي بين مختلف مناطق الدولة، وذلك بإقامة المشاريع السياحية الجديدة في المناطق الأقل حظا في التنمية كالمناطق الجبلية والصحراوية والزراعية، والتي تمتلك عناصر الجذب السياحي، وكذلك توزيع الدخل بين الريف والمدينة وبين العاملين في القطاعات الأخرى والقطاع السياحي.
- كما أن لسياحة آثار سلبية نذكر منها:
- قد تؤدي السياحة إلى حدوث خلل اجتماعي، من خلال تأثير العادات والتقاليد للمجتمعات الغربية على الدول التي تتميز أسرها بالمحافظة؛
- عادة ما يحدث تمايز الأفكار والاتجاهات ومعارف واللغة، وغياب التفاهم بينهما؛
- تعمل السياحة على زيادة أسعار السلع والخدمات، من خلال زيادة طلب السياح على المنتجات المحلية للبلد المضيف، كما يؤدي ذلك إلى ارتفاع أسعار العقارات؛
- في كثير من الأحيان تؤدي السياحة إلى ترك آثار سلبية على البيئة؛
- تعمل السياحة كذلك على نشر الجريمة، وتشجيع على تخريب الآثار نظرا لارتفاع أثمانها؛

## أهمية الاستراتيجية التسويقية السياحية كأداة لتفعيل المنتج السياحي

- غياب التوازن بين أجور موظفي قطاع السياحة مع أجور موظفي القطاعات الأخرى، ما يشجع على انتقال الإطارات إلى القطاع السياحي، نظرا للامتيازات التي يمنحها القطاع السياحي؛  
- قد تخلق السياحة مشكل للاقتصاد الوطني الذي يعتمد كثيرا على الإيرادات السياحية، بسبب تعرضه للأزمات المختلفة (اقتصادية، أمنية) ... الخ.

ت - **المشاكل التي تواجه السياحة:** تشكوا السياحة من جملة من المشاكل أهمها: (19)

- **نقص المقومات السياحية:** في بعض الحالات قد يعيق نقص الموارد السياحية الطبيعية والتاريخية والثقافية، في بلد ما إمكانية تطوير قطاعه السياحي؛

- **نقص المعرفة والوعي السياحي:** لاتزال بعض البلدان تعاني من نقص الوعي بالأهمية الاقتصادية للسياحة كصناعة من حيث تأثيرها الإيجابي كمصدر للعمالات الاجنبية؛

- **نقص البنى الأساسية للسياحة:** هناك الكثير من بلدان العالم تشتكي من نقص الهياكل الأساسية لإقامة سياحة ناجحة، وقد تكون هذه البنى الأساسية فورية أو تحتية؛

- **غياب الاستثمارات السياحية:** تعاني عدد من الدول من غياب المشاريع الاستثمارية السياحية، وخاصة البلدان النامية منها، فرغم توفر الإمكانيات الطبيعية لدى هذه الدول، إلا أنها لا تستطيع الحصول على التمويل اللازم لمشاريعها السياحية؛  
- **الأمن السياحي:** يعتبر توفير الأمن وسلامة السياح من الأمور الهامة والأساسية، التي لا بد من توفرها في البلد السياحي، إذ أن المشاكل المتعلقة بسلامة السياح تؤثر سلبا على سمعة البلد المضيف؛

ب- **الاستراتيجية السياحية، معناها، أهدافها وأنواعها**

1- **تعريفها (20):**

تعني الاستراتيجية السياحية وجود رؤية وخطة مستقبلية سياحية، توضع بناء على رغبات أو حاجات مطلوبة ووفق المعطيات حقيقية ودراسات واقعية وإحصاءات دقيقة، وعلى تلك التي ستنشئ المشاريع وتوضع المخططات لترجمة تلك الرؤى إلى أهداف محددة، التي تساهم بدورها في التنمية الوطنية، عبر تأمين المصلحة العليا للدولة والموارد المالية والاقتصادية، وفي الحفاظ على القيم والممتلكات الثقافية والبيئية، وخلق فرص عمل للمواطنين تحمى البطالة وتساهم في الدورة الاقتصادية وفي التنمية الوطنية. وهي تمثل مفتاح التحدي للمدراء والقيمين على السياحة، بسبب طبيعة المنتوجات المباعية وتعقيدات البيئة المحيطة بها. أما التخطيط الاستراتيجي السياحي: فهو عملية مستمرة ومنتظمة تتخذ من خلالها القرارات حول النتائج المستقبلية المرجوة، وسبل الوصول إلى الغايات التي يتعين إنجازها، وكيفية قياس نجاحها وتقييمها.

**التخطيط:** هو عصب أو مركز التنمية السياحية لأنه يتناول الجوانب الفكرية والتطبيقية المتعلقة بتنظيم الظروف التي تؤدي إلى التنمية السياحية بالإضافة إلى ذلك فإنه يركز على تحديد الأهداف قصيرة أو طويلة المدى والتنسيق بين مصادر الموارد أو الثروات ووسائل وطرق الاستفادة منها، وللتخطيط السياحي أهداف اقتصادية تتمثل في زيادة الدخل القومي وإيجاد الوظائف الجديدة، وبشكل غير مباشر فإن التخطيط السياحي يؤدي إلى زيادة احتياطي النقد الاجنبي.

كما ان للتخطيط السياحي اهداف غير اقتصادية تتمثل في حماية المصادر الطبيعية والمحافظة عليها، ورفع مستوى المعيشة عن طريق جعل السفر والترفيه في متناول الجميع.

2- **أهداف الاستراتيجية السياحية:**

إنما يعرفه العالم اليوم من تغيرات والتي أثرت في جميع الدول، وصار هم كل هذه الدول، هو تحقيق الربح دون مراعاة الحدود الجغرافية والإقليمية والقانونية، وظهر ما يعرف بالعمولة السياحية وهذا راجع لإدراك هذه الدول لمدى أهمية قطاع السياحة في بعث التنمية الشاملة، خصوصا بعد فتح الحدود بين العديد من الدول وإدماج تقنيات حديثة في العمل السياحي، إذ صارت المصارف المالية العالمية تهتم بهذا القطاع، مما زاد في حركية السياحة العالمية، وعموما تدور أهدافا لاستراتيجية السياحة حول ما يلي: (21)

- تنوع وتعدد وسائل الجذب السياحي؛
  - إخراج المنتج السياحي للأسواق العالمية من خلال العمل على تطويره؛
  - جذب الاستثمارات السياحية المحلية والعالمية؛
  - وضع معايير الجودة وتحديد مواصفاتها؛
  - العمل على خلق التنمية المستدامة وتطويرا لمجتمعات؛
  - تطوير أدوات التسويق والترويج السياحي؛
  - تطوير القطاع الخاص وتشجيعه على الاستثمار في المجال السياحي.
- هذا فيما يخص الأهداف العامة للاستراتيجية السياحية، أما أهداف الاستراتيجية السياحية على مستوى المنشآت السياحية فيمكن ذكرها فيما يلي: (22)

- وضع خطط للحملات الإعلامية المحلية والدولية؛
- العمل على تنشيط الحركة السياحية؛
- الاهتمام بالمشروعات السياحية ومتابعتها؛
- الاهتمام بالعنصر البشري والذي يعد محور أساسي للارتقاء بجودة الخدمات السياحية؛
- العمل على نشر الثقافة السياحية محليا ودوليا ولجميع الشرائح المستهدفة؛
- الإبداع السياحي وخلق أنواع سياحية جديدة وإثراء الموجودة؛
- فتح أسواق سياحية والتعامل مع الأسواق السياحية الأخرى وجذب سواح جدد؛
- تعميق الصلات مع العملاء السياحيين.

### 3- أنواع الاستراتيجية السياحية:

تختلف الاستراتيجية السياحية من بلد لآخر وذلك حسب منتجها السياحي ووضعه، والخطط التنموية، ويمكن ذكر هذه الأنواع في مايلي: (22)

أ- استراتيجية تنوع المنتج السياحي: في هذا النوع تعمل الدولة على تنوع منتجها السياحي، وذلك بخلق أنواع سياحية جديدة، ووضع خطط إعلامية لتحقيق أهدافها، وتمثل هذه الأنواع السياحية فيما يلي:

- السياحة الصحية والعلاجية، كسياحة الحمامات المعدنية؛
- السياحة الرياضية وإقامة دورات محلية ودولية؛
- سياحة الإجازات والعطل: المجتمعات، جولات إلى الصحراء وغيرها؛
- السياحة الأثرية وزيارة الأماكن التاريخية؛
- السياحة الاجتماعية والدينية؛
- سياحة المؤتمرات والندوات؛
- السياحة التسويقية، المعارض والصالونات؛
- السياحة الثقافية.

ب- استراتيجية تنوع الأسواق السياحية: إن تنوع الأسواق السياحية، وذلك بخلق وإعطاء أهمية لأسواق سياحية لم تكن معروفة من قبل، من شأنه أن يعطي دفعا ومنتفسا جديدا للسياحة المحلية والدولية فكم هي كثيرة الأسواق السياحية العذراء التي لم تزل بحاجة إلى اهتمام وعناية.

## أهمية الاستراتيجية التسويقية السياحية كأداة لتفعيل المنتج السياحي

ج- استراتيجية الانتشار: وذلك من خلال إعطاء تسهيلات ومزايا للخدمات السياحية تتلاءم مع جميع الشرائح، كإقامة الفنادق بنجمة واحدة ونجمتين، لاستقطاب ذوي الدخل المتوسطة والضعيفة كالشباب والطلبة.

د- استراتيجية التنشيط السياحي:

تقوم الدولة في هذه الاستراتيجية بعملية الربط بين الجداول والخطط والأحداث السياحية، أي الربط بين الأحداث الهامة الوطنية والأعياد والإجازات وإقامة المناسبات والمهرجانات الخاصة بذلك.

هـ- استراتيجية التركيز على السياحة العلاجية: (23)

في هذه الاستراتيجية يتم التركيز على الموارد الطبيعية كالمياه المعدنية، الجو، مناطق تستخدم فيها مياه البحار والرمال في العلاج، ويكون الهدف هنا هو العلاج والاسترخاء، وهي موجهة خصوصا للمرضى وكبار السن، ويحقق هذا النوع دخلا لا بأس به للدولة المضيفة، وذلك لطول مدة العلاج، واستقطاب شرائح غنية من المجتمع.

و- استراتيجية الحوافز: وهي استراتيجية تسويقية تستخدم لتحفيز العاملين وتنشيط العمل، وتنوع الحوافز كتقديم رحلات مجانية للعاملين، بدلا من المكافآت، وقد أولت الدول الغربية أهمية بالغة لهذا النوع من الاستراتيجيات لما لها من آثار إيجابية على العاملين وعائلاتهم، فأنشئت جمعيات لذلك، وأبرزها الجمعية الأمريكية لمسؤولي الحوافز، ومقرها نيويورك وأنشأت عام 1972، هدفها تشجيع وإعداد التقارير حول هذا النوع من السياحة.

ن- استراتيجية تنمية القوى البشرية: (24) وهي أهم استراتيجية في الميدان السياحي، لذا أنشأت العديد من الدول كليات، ومعاهد متخصصة في الفنادق والسياحة وذلك من أجل:

- توفير القوى البشرية المدربة، لزيادة فعالية الأداء في المنشآت؛
- زيادة الرضى الوظيفي للعاملين في جميع المستويات؛
- تحقيق التنمية الإدارية الشاملة؛
- إكساب العاملين مهارات وخبرات خاصة لوظائف معينة.

ي- استراتيجية المحافظة على البيئة: هناك علاقة وطيدة بين السياحة والبيئة، فهذه الاستراتيجية تسعى لحماية والمحافظة على البيئة جراء إقامة المشروعات السياحية، لما صار للبيئة في عالم اليوم من اهتمام بليغ، فصارت البيئة والمحافظة عليها من أهم القضايا المحلية والدولية فالسياحة تعمل على إبراز المعالم الجمالية لأي بيئة في العالم، كلما كانت البيئة نظيفة وسليمة ازدهرت السياحة.

### I. مدخل لماهية المنتج السياحي:

أولا: مفهوم المنتج السياحي:

يعتبر المنتج السياحي العنصر الأول لعناصر المزيج التسويقي، وبوجوده يمكن وضع وتنفيذ استراتيجيات ترتبط بتسعيه وطرق توزيعه وأساليب ترويجه. فالمقصود بالمنتج السياحي هو مجموع العوامل والمقومات الطبيعية، الثقافية، التاريخية، المادية، مع مختلف الوسائل والإجراءات التي لها القدرة على جذب السائحين إلى مكان معين.

وبعبارة أخرى، المنتج السياحي هو السلعة المتداولة بين الدول المصدرة للسياحة والدول المصدرة للسائحين فيسوق السياحة العالمية. (25)

كما أن هذا النوع من السلع يتميز بخاصية رئيسية تميزه عن باقي السلع الأخرى، هي أنها لا تنتقل للمستهلك وإنما هو من ينتقل إليها، على عكس السلع الأخرى التي تنتقل إلى المستهلك. وقد عرف المنتج السياحي تطورا هائلا من حيث الجودة وحتى ابتكار منتجات سياحية جديدة، تماشيا مع التطورات التي عرفها العالم على جميع الأصعدة.

كما يعرف المنتج السياحي أيضا على أنه: " مجموعة من العناصر الملموسة والعناصر غير الملموسة في البلد المزار التي يمكن أن ترى وتلاحظ من السائح بسعر معين. (26)

## د. أمال أوسعديت؛ أ.د. سمير يحيوي.

ويعرف أيضا على أنه: " عبارة عن مجموعة من العناصر التي تتواجد لدى الدولة فتكون بمثابة مصادر جذب سياحية هامة تعتمد عليها في إثارة الطلب السياحي الخارجي". (27)

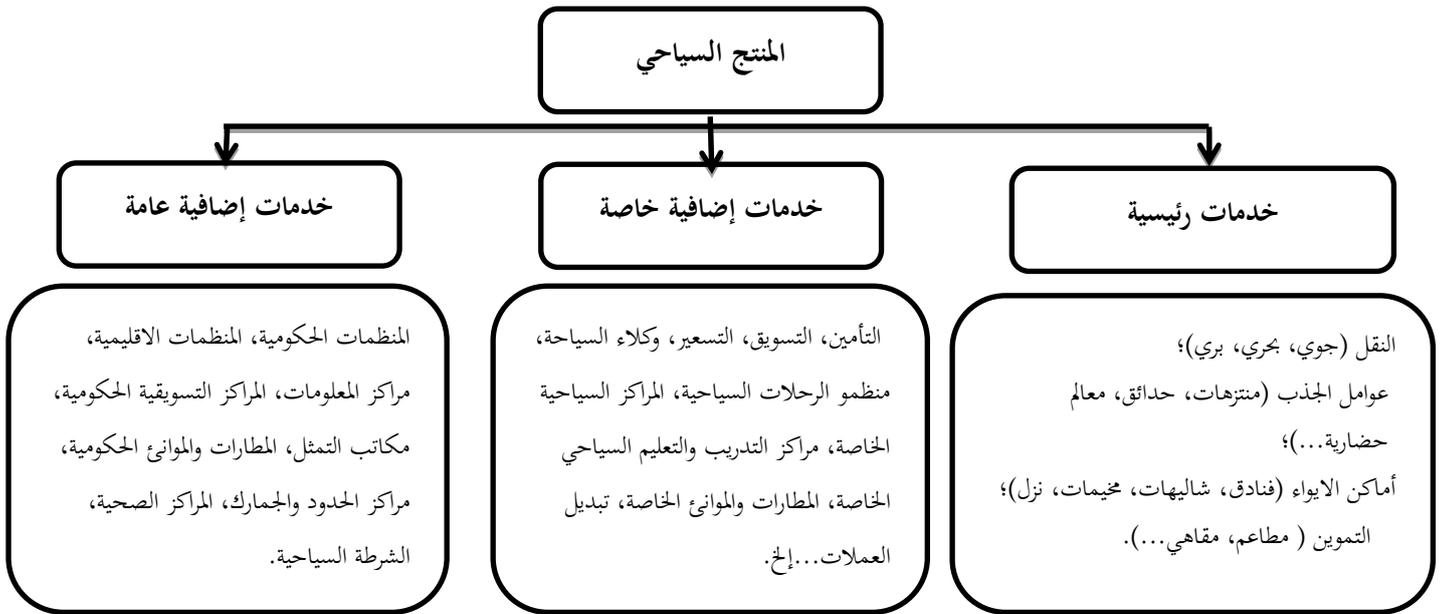
وكما يعرف المنتج السياحي أيضا على أنه (28): " مزيج من العناصر في شكلها المادي وغير المادي المقدمة للسائح، كما أنه يعرف من الناحية الاستهلاكية على أنه كل ما يتم استهلاكه في إطار العملية السياحية في شكل خدمات نقل، سكن، الخ. ومواقع ثقافية وترفيهية، وكذا معطيات طبيعية وجغرافية من الشواطئ والجبال والآثار... غير أن هذه العناصر في شكلها الفردي لا يمكن أن تخلق طلب سياحي، ولذا يسمى المنتج السياحي بالمزيج".

ومما هذا التعريف يمكن استنتاج مكونات المنتج السياحي كما يلي:

- قنوات النقل البرية والجوية والبحرية؛ الداخلية والخارجية؛
- هياكل الإقامة الأساسية كالفنادق والمخيمات وغيرها من الأماكن التي يمكن أن توفر خدمة المبيت للسائح؛
- النشاطات الثقافية كالمعارض، والصناعات التقليدية، والأنشطة الترفيهية كالمهرجانات والحفلات؛
- الإجراءات القانونية والإدارية لدخول وخروج وإقامة السياح وأمنهم وسلامتهم؛
- خدمات الاتصال والخدمات المصرفية من تحويل وصرف للحسابات؛
- المستوى العام للأسعار؛
- جودة استقبال السياح ووضعية العلاقات الداخلية والخارجية وسياسة التعامل مع الخارج؛
- اليد العاملة المؤهلة التي تقدم المنتج السياحي.

كما يعتقد بعض الخبراء أن المنتج السياحي هو بمثابة الخدمة، بينما يدعوها البعض الأخر الخدمة السلعية، وعلى جميع الاحوال فإن المنتج السياحي عبارة عن مزيج متكامل من هذا وتلك. فالمنتج السياحي يشمل مجموعة مترابطة من الخدمات المتكاملة وخدمات النقل اضافة إلى جوانب غير ملموسة. وتدل وجهات نظر العديد من الخبراء أن السياحة سلعة خدمات، وهي عبارة عن مزيج من العناصر الملموسة وغير الملموسة. ويمكن توضيح مفهوم المنتج السياحي من خلال الشكل رقم 02 التالي: (29)

### الشكل رقم (02): مفهوم المنتج السياحي



المصدر: سليم محمد خنفر وآخرون، التسويق والمبيعات السياحية والفندقية، دار جرير للنشر والتوزيع، ط01، عمان، 2011، ص 112.

### ثانيا: خصائص المنتج السياحي

يتميز المنتج السياحي بمجموعة من الخصائص منها: (30)

## أهمية الاستراتيجية التسويقية السياحية كأداة لتفعيل المنتج السياحي

- ارتباطه بالعامل البشري، حيث أن الخدمة السياحية تتم بالعنصر البشري وتؤدي أيضا إلى عنصر البشري، وبالتالي تتأثر جودة المنتج السياحي بالمهارات والتصرفات السلوكية بدرجة كبيرة؛
  - لا يقدم المنتج السياحي بشكل فردي بل في تشكيلة متناسقة من المنتجات أو الخدمات السياحية؛
  - إن جزء كبير من المنتجات السياحية ينتج ويستهلك في نفس المكان والزمان نظرا لطبيعتها غير المادية مثل التظاهرات الثقافية، والخدمات الثقافية؛
  - كما أن المنتج السياحي غير قابل للتخزين أو النقل فلا يمكن مثلا نقل الفنادق والمطارات من منطقة إلى أخرى في حالة السياحة الموسمية وهذا ما يجعل هياكل السياحة ذات تكاليف ثابتة ومرتفعة.
- أما فيما يخص الخصائص التسويقية للمنتج السياحي فيمكن تقديم مختلف هذه الخصائص التسويقية كما يلي: (31)
- تعدد العناصر والأجزاء المكونة للمنتج السياحي؛
  - إن العنصر البشري هو العنصر الهام والحساس في إدارة المكان أو الموقع السياحي وإذا لم يكن لديه الإلمام الكافي بالإدارة التسويقية فلن يستطع أن يكون مؤثرا أو مقنعا أو جذابا سياحيا؛
  - إن المنتج السياحي الأصلي والمقصود هنا المكان أو الموقع كمواقع السياحية الاثرية التي تكون موجودة منذ آلاف السنين لا يمكن وضعه حسب دورة حياة السلعة وانما شيء موجود ومنذ سنين. إلا أن درجة أو جاذبية تسويقه قد تمر بمراحل؛
  - إن التطور والصيانة وتقديم المزيد من الخدمات والتسهيلات السياحية هو الأساس في وصف المنتج السياحي بأنه في مرحلة التقديم أو النمو أو النضج وبالمقارنة بين ما تم إنفاقه عليه من أموال وبين ما يعطيه من إيرادات عاما بعد آخر وصولا للطاقة الأمثل للاستغلال للموارد والكنوز التي يحتويها المكان؛
  - إن المنتج السياحي لا يمكن أن يكتمل دون وجود أو توف كافة الخدمات والتسهيلات من فنادق وقرى سياحية وبيوت ومخيمات مطاعم ووسائل نقل بري أو جوي؛
  - ان المنتج السياحي يمكن ان يكمل من ناحية السلعية والمادية من خلال إيجاد صناعات حرفية ويدوية ماهرة لبيع التحف والهدايا التي تعكس روعة وأهمية وقيمة المكان أو المواقع التاريخية أو الدينية وحتى البيئية.

### ثالثا: سياسة عرض المنتج السياحي: (32)

هذه السياسة وسيلة تقوم بها المؤسسة السياحية لتنشيط الحوار بين المؤسسة السياحية والمستهلك، ويكون المحور الأساسي هو المنتج المعروض. عبر خبراء السياحة على أن المنتج السياحي هو عبارة عن خليط من عناصر غير متجانسة تؤخذ مستقلة عن بعضها البعض لتشكيل العرض السياحي المحلي أو الدولي، وعليه فالمنتج السياحي هو تلك الخدمة التي تحقق رغبات السواح أثناء إقامتهم وجولتهم السياحية، ويتكون من العناصر التالية: الموارد السياحية، النقل والمواصلات، الإيواء، التجهيزات الممكنة، الخدمات الصحية، التسهيلات الإدارية، كفاءة الخدمات المالية والتجارية، الأسفار.

كما تعتبر الحرف والصناعات التقليدية من العناصر المشجعة للسياحة، وللخدمات السياحية ثلاثة عناصر هي: الخدمة السياحية غير ملموسة، الخدمة السياحية غير متمائلة، الخدمة السياحية غير منفصلة.

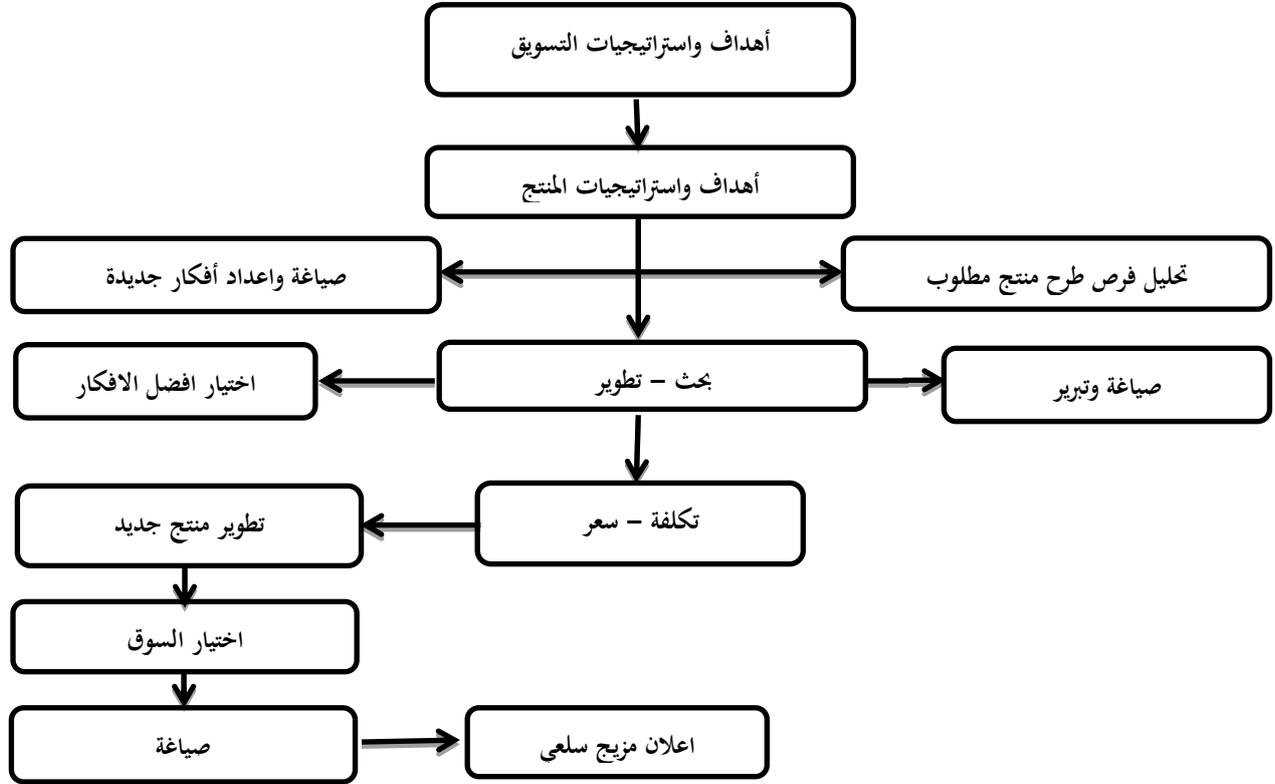
### رابعا: استراتيجية المنتج السياحي:

إن صياغة استراتيجية فعالة للمنتج السياحي يحتاج إلى جهود كبيرة تتناول جميع المستويات وأدق المعلومات لتوفير منتج سياحي يحقق الأهداف المنشودة. وهنا لا بد من: (33)

- أولاً: دراسة حجم الطلب المتوقع على المنتج وفرص نجاحه وقدرته على المنافسة مع المنتجات السياحية الأخرى، وتعتمد هذه على الجهود الترويجية المبذولة وحسن اختيار الوسيلة الترويجية التي تحقق أفضل التأثيرات على ذهن السائح؛
- ثانياً: ملائمة وموازنة العرض السياحي مع توقعات السائحين والأخذ بعين الاعتبار إمكانية المنظمة السياحية البشرية والمادية وكذا المعرفة المسبقة والكاملة لسياسات الدولة والمتعلقة بأمر السائح والمواقع السياحية؛

ثالثاً: الاهتمام بجودة المنتج السياحي والمحافظة على هذا المستوى من الجودة، وذلك بإبراز أهم خصائصه لتترك صورة ذهنية جيدة عند السائح وتحقيق زيادة في الإقبال وشراء أي من المنتجات السياحية التي تطرحها المنظمة السياحية في الأسواق. فإنه عند تميز منتج سياحي بمزايا وخصائص فريدة، فهذا يساعد على المنافسة ويعتبر أيضاً قوة إضافية لجذب السائح. والشكل الموالي يعرض استراتيجية المنتج السياحي.

شكل رقم (03): استراتيجية المنتج السياحي



المصدر: سليم محمد خنفر وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 149.

## II. مختلف الاستراتيجيات التسويقية المتبعة في المنتج السياحي

### أولاً: استراتيجيات تسعير المنتج السياحي:

يعتبر السعر المناسب أداة تسويقية فعالة لتنشيط حركة الطلب السياحي، كما يعكس صورة واضحة عن نوعية الخدمات المقدمة من خلال ربط الأسعار العالية بالجودة العالية للخدمات السياحية<sup>(34)</sup>، كما أن هناك العديد من الاستراتيجيات التسويقية التي يتم إتباعها عند تحديد أسعار المنتجات السياحية ومن هذه الاستراتيجيات ما يلي: <sup>(35)</sup>

1- استراتيجية اختراق السوق: تقوم هذه الاستراتيجية على تقديم أسعار تقل عن المنافسين للاستحواذ على حصة كبيرة من

السوق السياحية، ولكي تنجح هذه الاستراتيجية يجب مراعاة ما يلي:

- أن يكون التخفيض في السعر مهم للعميل؛
- أن التخفيض لا يتم على حساب مستوى جودة الخدمات السياحية؛
- أن يحقق مقدم الخدمات السياحية ربحاً مناسباً بعد التخفيض.

2- استراتيجية كسح السوق: بموجب هذه الاستراتيجية يتم تقديم منتجات وخدمات سياحية بأسعار مرتفعة. وترتبط هذه

الاستراتيجية بالصورة الذهنية والمركز السوقي لمقدم الخدمات السياحية. وتساعد هذه الاستراتيجية السعرية على ربط اسم مقدم الخدمات السياحية بمنتجات محددة ذات مكونات متميزة، مما يساعد على طرحها بأسعار مرتفعة دون تعرضه لاحتمال فقدان العملاء. وتتضمن استراتيجية كسح السوق رفع الأسعار بدرجة ملحوظة خلال فترات الذروة التي يتجه

## أهمية الاستراتيجية التسويقية السياحية كأداة لتفعيل المنتج السياحي

الطلب السياحي فيها إلى الزيادة، كما أن منظمي الرحلات السياحية الذين يطبقون هذه الاستراتيجية يقدمون رحلات بأسعار أكثر ارتفاعاً للمناطق التي يتولد الطلب السياحي خلال فترات محددة أو قصيرة من العام بالمقارنة بتلك المناطق التي تستقبل السائحين طوال العام.

3- **استراتيجية التسعير المتميز:** تنبع هذه الاستراتيجية من كون أن كل سوق سياحية لها خصائصها ولكل عميل قدراته ورغباته ودوافعه وبالتالي فإنه من الصعب تطبيق استراتيجية تسعير على جميع الأسواق والشرائح السوقية والعملاء والوسطاء. ووفقاً لهذه الاستراتيجية فإنه يتم تقديم مجموعة من الخدمات والعروض المتميزة في السعر، تناسب كل سوق، وكل شريحة ووسط ويمكن لمقدمي الخدمات السياحية ومنظمي الرحلات أن يمنحوا أسعاراً مخفضة للأفواج والمجموعات السياحية ذات الأعداد المناسبة، كما يمكنهم أن يقدموا خدمات وعروضاً سياحية متميزة بأسعار مرتفعة لشريحة السائحين الباحثين عن التميز والمستوى العالي من الجودة.

### ثانياً: استراتيجيات ترويج المنتج السياحي:

يقصد بالترويج السياحي بأنه عملية إخبار وإقناع واتصال فيما بين الدولة السياحية والسوق المستهدف بخصوص المنتج السياحي وسعره وفنوات توزيعه للتأثير في سلوك السياح المرتقبين وجذب انتباههم لزيارة الدولة السياحية وشراء المنتج السياحي.<sup>(36)</sup> كما أن الترويج السياحي هو خليط من مجموعة من العناصر التي يساهم كل عنصر منها في تحقيق أهداف الترويج السياحي ألا وهي: الاعلام السياحي، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات ( السفر)، العلاقات العامة والنشر.

تمثل استراتيجية الترويج للمنتجات السياحية الركيزة أو الأداة الفعالة لنقل كافة الأفكار، الشعارات والمنافع والفوائد المنشودة حول المواقع والمناطق والموضوعات السياحية للسواح المستهدفين بالأوضاع والأوقات المناسبة لهم<sup>(37)</sup>. ويمكن التعبير عن الاستراتيجية الترويجية السياحية بأنها كافة الجهود المباشرة وغير المباشرة التي تهدف إلى تحقيق الأهداف المحددة لها في الاستراتيجية التسويقية السياحية العامة، وكما أن الترويج السياحي يعتمد على استراتيجيتين للتأثير على الجمهور المستهدف هما:<sup>(38)</sup>

1- **استراتيجية الجذب:** تهدف هذه الاستراتيجية إلى جذب السائح وإقناعه بزيارة المقصد السياحي بحيث يترتب على ذلك وجود طلب سياحي فعال، وتعتمد هذه الاستراتيجية على الإعلان واسع الانتشار والذي يتم توجيهه إلى السائح المحتمل، كما يترتب على هذه الاستراتيجية زيادة الانفاق الاعلان وخاصة في الوسائل الواسعة الانتشار مثل: القنوات الفضائية.

2- **استراتيجية الدفع:** تعتمد هذه الاستراتيجية على الوسائل الشخصية مثل البيع الشخصي والعلاقات العامة بدرجة كبيرة، وتتبع هذه الاستراتيجية في الترويج للمقاصد السياحية التي لا تتوفر عنها معلومات كافية في السوق المصدر للسائحين، وتتطلب إبراز خصائص ومميزات المقصد السياحي لوسطاء السياحة في الخارج.

كما يتطلب نجاح استراتيجية الترويج السياحي توفر عدد من المعطيات وهي:<sup>(39)</sup>

- وضوح المهام والأهداف المطلوب إنجازها من قبل المسؤولين عن ادارة الاستراتيجية الترويجية؛
- واقعية الأهداف المطلوب إنجازها وعلى ضوء الموارد البشرية والمالية المتاحة فعلاً وبالنظر للأولويات المقررة؛
- قابلية الأهداف للقياس بصورة دورية وباستخدام معايير تتف والمضمون أو المنافع أو الفوائد لطرفي المعادلة السياحية ( المنتج السياحي والخدمات المرتبطة من جهة والسائح وأذواقه وقدراته من جهة أخرى؛
- تكاملية مختلف عناصر المزيج التسويقي السياحي، إذ أن أي تنافس بين عناصر المزيج التسويقي السياحي سينعكس سلباً على مواقف ومشاعر السائح المتردد على هذا الموقع السياحي أو ذاك.

### ثالثاً: استراتيجيات توزيع المنتج السياحي:

يعرف التوزيع على أنه عملية انسياب السلع والخدمات التي تشارك فيها المنظمات والأشخاص وانتقالها من المنتج إلى المستهلك.

## د. أمال أوسعديت؛ أ.د. سمير يحيوي.

وهو عبارة عن كافة الأنشطة التي يتم ممارستها من طرف مختلف الهيئات السياحية لأجل توفير الحجات والرغبات السياحية في الوقت والزمان المناسب. (40)

وأيضاً لتوزيع المنتج السياحي هناك قناتين أو طريقتين هما: (41)

- **طريقة التوزيع المباشر:** وتتم دون الاعتماد على منشآت التوزيع المتاحة في الأسواق، أي الوسطاء، وذلك بالاتصال المباشر مع المستهلكين النهائيين، وتعمل هذه الطريقة على الحد من المصاريف والأعباء الناجمة عن عملية توزيع المنتج السياحي.
- **طريقة التوزيع الغير المباشر:** تعمل على توزيع الأعباء ومصاريف التوزيع على مختلف المتعاملين والوسطاء والمساهمين في عملية توزيع المنتج السياحي، ومن أهم وسائل التوزيع الغير المباشر نذكر:
  - ✓ **المتعاملين السياحيين:** تكمن مهمتهم في كونهم وسطاء لتقريب الإنتاج السياحي من المستهلكين، كما يقومون بتوزيع وتهيئة كل وسائل السفر وطلبات السواح، كإعداد السفريات والرحلات وتوصيل كل متطلبات السائح بطريقة سهلة؛
  - ✓ **وكالات السياحة والأسفار:** تعد وسيلة فعالة لجلب السواح والمستهلكين لمختلف المنتجات والبرامج السياحية، كالرحلات، والسفريات الاستكشافية، فهي تسهل عملية السفر والسياحة؛
  - ✓ **الدواوين السياحية:** تعمل على توزيع المنتج السياحي للمتعاملين السياحيين ومنظمي الرحلات ووكالات السياحة والأسفار؛
  - ✓ **نقاط البيع لوسائل النقل:** تكمل أهميتها في تقريب وسائل النقل في كافة أنحاء الوطن، وتؤدي إلى توزيع السياحة بالتعامل مع الوكالات السياحية والأسفار ومختلف المتعاملين السياحيين ووسائل النقل المتعددة.

ولمنافذ التوزيع للمنتج السياحي استراتيجيات تسويقية تتمثل في الاستراتيجيات التالية: (42)

- 1- **استراتيجية التوزيع المباشر:** تعني هذه الاستراتيجية قيام مقدم المنتج السياحية بالاتصال المباشر بالسائح من مقره الرئيسي أو من خلال فروعه أو مندوبي البيع التابعين له، ويتم إتباع هذه الاستراتيجية التوزيعية عندما تكون السوق السياحية محدودة، وعند اتباع استراتيجية التوزيع المباشر لا بد أن تقوم المنظمة وفروعها بتغطية السوق السياحية بشكل ناجح.
- 2- **استراتيجية التوزيع غير المباشر:** هذه الاستراتيجية تقوم على اختيار عدد من الوسطاء لتوزيع المنتج أو الخدمة السياحية نظراً لاتساع السوق، وتشتت العملاء فيها وبعدهم عن مورد الخدمة السياحية. ومن أهم منافذ التوزيع غير المباشر ما يلي: ( وكيل السياحة بالجملة، منظم الرحلات الشاملة، وكيل السياحة بالجزء، بيوت سياحة الحوافز، منظمو سياحة المؤتمرات، مكاتب التمثيل السياحية).
- 3- **استراتيجية التوزيع غير التقليدي:** إن التغيرات التي طرأت على الطلب السياحي في معظم الدول وخاصة المتقدمة منها قد نتج عنها تطور في منافذ توزيع المنتج السياحي، وظهر أنماط جديدة غير تقليدية تقوم بدور منافذ للتوزيع السياحي، ومن أمثلة هذه المنافذ ما يلي: ( السلاسل التجارية، البنوك وشركات التأمين، دور النشر الكبرى، الاتحادات العمالية والنقابية المهنية، شبكة الاتصالات الدولية...).

كما أن اختيار استراتيجية توزيع ملائمة ومناسبة للمنتج السياحي تخضع للعديد من العوامل المؤثرة التي من شأنها أن تعيق هذه الاختيار ونذكر على سبيل المثال أهمها في ما يلي: (43)

- مواقع نقاط البيع؛
- تكلفة عملية البيع؛
- فاعلية الجهود التسويقية؛
- الصورة الذهنية للمنظمة السياحية؛
- دوافع العملاء لاستخدام المنتج.

لابد للاستراتيجية التسويقية السياحية أن تدرك أهمية الخصائص المكونة للمنتج السياحي من خلال العمل على المحافظة عليها وتطويرها للأفضل وبشكل علمي ومنسق مع باقي الأطراف ذات الصلة وبما أن المنتج السياحي هو العامل الثابت فإن المتغيرات حوله يجب ان تتطور لخدمته وصولا الى زيادة القيمة المضافة عاما بعد عام.

كما أن توسع المنتجات السياحية المقدمة يجب ان لا يكون على حساب تنافسية الاسعار وفعالية الادارة لذلك فمن الضروري صياغة استراتيجية تتفق ونوعية ما يقدم من سلع أو منتجات سياحية، ولذلك لابد للاستراتيجية السياحية أن تبدأ بتحليل بيئة المشروع، خصائص العرض والطلب، جدول الاوقات، التحكم والتكاليف، كما يجب لهذه الاستراتيجية أن تكون مرنة وقابلة للتكيف مع التغيرات الحاصلة في رغبات المستهلكين.

ومن خلال هذه المداخله تم التوصل إلى جملة من الاستنتاجات والتوصيات والتي نعرضها كما يلي:

- ان تصميم المنتج السياحي بجودة من شأنه أن يعمل على تقوية الموقف التنافسي السياحي، والذي بدوره سيلعب دورا هاما في تخطيط استراتيجية تسويقية سياحية فعالة؛
- تكمن صعوبة تسويق المنتج السياحي في كون هذا الاخير يعرض ويقدم خدمات غير ملموسة حيث يشبه بيع الاجازات بيع الاحلام؛
- يجب على رجل التسويق السياحي أن يقوم بالمزج بين مزيج من العناصر الملموسة وأخرى غير ملموسة من أجل صناعة سياحية سليمة، والتي بدورها تقوم بالعمل على إشباع حاجات وأذواق السياح الحاليين وتحويل السياح المحتملين إلى سياح فعليين والمحافظة على السياحة المتكررة باستمرار والاستجابة للتغير والتعقيد؛
- على الادارة التسويقية دائما العمل على اثبات فعالية وربحية منتجها السياحي من خلال تقديم استراتيجية متميزة، ذلك من منطلق ان لكل منتج سياحي سوق مستهدف وجب عليها الزاما وضع وتوفير استراتيجية تسويقية تلائم وتوازن مزايا وفوائد المنتج السياحي مع احتياجات السوق المستهدف.

### المراجع والهوامش:

- 1- سالم محمد عبودة، أثر استراتيجية التسويق الالكتروني في نشاط التأمين في العراق، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 27، العراق، 2011، ص 222.
- 2- أحمد بلالي، الأهمية الاستراتيجية للتسويق في ظل تحديات بيئة الأعمال الراهنة، مجلة الباحث، العدد 06، ورقلة، 2008، ص 101.
- 3- نزار عبد الحميد البرواري، استراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر، الأردن، 2004، ص 139.
- 4- إبراهيم إسماعيل الحديد، إدارة التسويق السياحي، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2010، ص 239.
- 5- أحمد بلالي، مرجع سبق ذكره، ص 101.
- 6- عبد الحفيظ محمد الأمين، دور إدارة التسويق في كسب الزبون، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2008-2009، ص 19-20.
- 7- عمر جوايرة الملكاوي، مبادئ التسويق السياحي والفندقي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط01، عمان، 2008، ص 114.
- 8- بوفليح نبيل، تقرورت محمد، مداخله بعنوان: دراسة مقارنة لواقع قطاع السياحة في دول شمال إفريقيا، حالة الجزائر، تونس، المغرب، الملتقى الوطني الأول حول: السياحة في الجزائر - الواقع والآفاق - يومي: 11-12 ماي 2010، جامعة البويرة، ص 03.
- 9- هاني نوال، تنافسية القطاع السياحي في الدول العربية، مجلة الباحث، العدد 10، 2013، ص 73.

- 10- عوينان عبد القادر، السياحة في الجزائر الإمكانيات والمعوقات (2000-2025) في ظل الاستراتيجية السياحية الجديدة للمخطط التوجيهي لتهيئة السياحة SDAT 2025، أطروحة دكتوراه، العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2013/2012، ص ص 11-12.
- 11- عيسى مراقة، محمد الشريف شخشاخ، التنمية المستدامة في الجزائر " دراسة اداء وفعالية مؤسسات القطاع السياحي الجزائري"، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي حول: اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، يومي 09-10 مارس 2010، جامعة خيضر، بسكرة، ص ص 04-06.
- 12- هاني نوال، مرجع سبق ذكره، ص 74.
- 13- تومي مولود، خريف نادية، دور التسويق الالكتروني للسياحة في تنشيط صناعة السياحة، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي: اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، ص 04.
- 14- خالد كواش، السياحة (مفهومها، أركانها، أنواعها)، دار التنوير للنشر والتوزيع، ط01، الجزائر، 2007، ص ص 50-52.
- 15- عوينان عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص ص 29-31.
- 16- Alain Mespeler et pierre bloc duraffour, **le tourisme dans le monde**, 4<sup>ème</sup> édition, breal, France, 2000, p70.
- 17- عوينان عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص ص 36-37.
- 18- أحمد أديب أحمد، تحليل الأنشطة السياحية في سوريا باستخدام النماذج القياسية، بحث أعد لنيل درجة الماجستير في الاحصاء والبرمجة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا، 2006/2005، ص ص 38-40. (بالصرف).
- 19- نبيل دبور، مشاكل وأفاق التنمية السياحية المستدامة في البلدان الأعضاء بمنظمة المؤتمر الاسلامي مع إشارة خاصة إلى السياحة البيئية، مجلة التعاون الاقتصادي بين الدول الاسلامية، 2004، ص ص 14-16. (بالصرف)
- 20- كمال شكيب حامد، استراتيجية السياحة الناجحة، الدورة التدريبية: رفع كفاءة العاملين في القطاع السياحي، أيام 10-14/09/2011، نقلا عن الرابط التالي:
- [http://www.nauss.edu.sa/Ar/CollegesAndCenters/TrainingCollege/Trainingactivities/TruningCourses002/act\\_10092011/Documents/7.pdf](http://www.nauss.edu.sa/Ar/CollegesAndCenters/TrainingCollege/Trainingactivities/TruningCourses002/act_10092011/Documents/7.pdf)
- 21- هدير عبد القادر، واقع السياحة في الجزائر وآفاق تطورها، ماجستير تخصص: مالية نقود وبنوك، جامعة الجزائر، ص ص 105-106.
- 22- هدير عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص ص 107-111.
- 23- أحمد الجلاد، طور الاتجاهات الحديثة للسياحة، عالم الكتاب، القاهرة، 2001، ص 109.
- 24- فؤاد عبد المنعم البكري، التنمية السياحية، عالم الكتاب، ط01، 2004، ص 112.
- 25- بوفليح نبيل، مرجع سبق ذكره، ص 04.
- 26- فراح رشيد، دور التسويق السياحي في دعم التنمية السياحية والحد من أزمات القطاع، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 12 ديسمبر 2012، ص 108.
- 27- إبراهيم إسماعيل الحديد، مرجع سبق ذكره، ص 92.
- 28- نصبة مسعودة، كردودي صبرينة، عنوان المداخلة: التسويق السياحي في الجزائر دراسة حالة وكالة تيمقاد للسياحة والسفر - باتنة، الملتقى الوطني اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 05.

- 29- سليم محمد خنفر وآخرون، التسويق والمبيعات السياحية والفندقية، دار جرير للنشر والتوزيع، ط01، عمان، 2011، ص ص 111-112.
- 30- نضبة مسعودة، مرجع سبق ذكره، ص 05.
- 31- عبيدات محمد، التسويق السياحي (مدخل سلوكي)، دار وائل للنشر، طبعة الثالثة، الأردن، 2008، ص 72.
- 32- نضبة مسعودة، مرجع سبق ذكره، ص 07.
- 33- مقابلة خالد، التسويق السياحي الحديث، دار وائل للنشر والتوزيع، طبعة 01، عمان، 2001، ص 172.
- 34- القعيد عايد مرزوق وآخرون، مبادئ السياحة، إثراء للنشر والتوزيع، ط01، عمان، 2011، ص 116.
- 35- طه أحمد عبيد، مشكلات التسويق السياحي (دراسة ميدانية)، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2010، ص 82-85، (بالتصرف).
- 36- القعيد عايد، مرجع سبق ذكره، ص 167.
- 37- عبيدات محمد، مرجع سبق ذكره، ص 119.
- 38- طه أحمد عبيد، مرجع سبق ذكره، ص ص 87-88. (بالتصرف)
- 39- عبيدات محمد، مرجع سبق ذكره، ص 124.
- 40- دماذ نوال، استراتيجية الترويجية وإسهاماتها في تسويق السياحة الداخلية -دراسة حالة الديوان الوطني للسياحة وعلوم التسيير، جامعة دالي ابراهيم، الجزائر، 2010، ص 51.
- 41- نضبة مسعودة، مرجع سبق ذكره، ص 08.
- 42- طه أحمد عبيد، مرجع سبق ذكره، 102-109. (بالتصرف)
- 43- مقابلة خالد، مرجع سبق ذكره، ص 200.

التنوع الاقتصادي من خلال الاستثمار في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر  
Economic diversification through investment in the small and medium enterprises sector in Algeria

د. جامع زهرة<sup>1</sup>

Dr. DJAMA Zahra

جامعة البويرة (الجزائر)،

تاريخ الاستلام: 2023/10/01؛ تاريخ القبول: 2023/11/02؛ تاريخ النشر: 2023/12/31

ملخص:

لا يمكن إنكار أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تحتل مكانة فريدة في الاقتصاديات، فهي تولد قدرًا كبيرًا من الاستثمار والإنتاج والوظائف، ومن ناحية أخرى، تتمتع بقدرة كبيرة على الابتكار والإبداع. لأنها تشكل دعماً للنمو الاقتصادي. ففي الجزائر، ظهر الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أوائل التسعينيات نتيجة للإصلاحات الاقتصادية الليبرالية. إذ أن إصدار قانون العملة والائتمان لعام 1990 والرفع التدريجي لاحتكار الدولة للتجارة الخارجية قد جمعا الظروف الموضوعية المؤدية إلى تنمية الاستثمار والشركات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في الجزائر. حيث برز الاتجاه نحو الشركات الصغيرة والمتوسطة كواحد من القطاعات المهمة التي تعتمد عليها الاقتصاديات، وكذلك كبديل استراتيجي للاقتصاديات الريعية التي تعتمد على صادرات النفط كما هو الحال في الجزائر، إذ ستناول في هذه الورقة البحثية كل من واقع قطاع المحروقات وكذا واقع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الجزائر ومدى مساهمة كل منهما في الناتج الداخلي الخام.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، المحروقات، التنوع الاقتصادي، الناتج الداخلي الخام، الجزائر.

Abstract:

It is undeniable that SMEs occupy a unique position in economies, as they generate a large amount of investment, production and jobs, and on the other hand, they have a great capacity for innovation and creativity. Because it supports economic growth. In Algeria, interest in small and medium enterprises emerged in the early 1990s as a result of liberal economic reforms. The issuance of the Currency and Credit Law of 1990 and the gradual lifting of the state monopoly on foreign trade have brought together objective conditions conducive to the development of investment and private SMEs in Algeria. The trend towards small and medium-sized companies has emerged as one of the important sectors on which economies depend, as well as a strategic alternative to rentier economies that depend on oil exports, as is the case in Algeria. In this research paper, we will address both the reality of the hydrocarbons sector as well as the reality of the small and medium-sized enterprises sector. In Algeria and the extent of their contribution to the gross domestic product.

**Key words:** Small and medium-sized enterprises, fuels, economic diversification, gross domestic product, Algeria.

تمهيد:

في ضوء ما تشهده الساحة الاقتصادية العالمية من تغيراتٍ على أكثر من صعيد، احتلت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دوراً ريادياً في عملية التنمية الاقتصادية، إذ تعد من أهم روافد التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول بشكل عام، والدول النامية بشكل خاص، وذلك باعتبارها منطلقاً أساسياً لزيادة الطاقة الإنتاجية من ناحية، والمساهمة في معالجة مشكلتي الفقر والبطالة من ناحية أخرى. ولذلك أولت دول كثيرة هذه المشاريع اهتماماً متزايداً، وقدمت لها العون والمساعدة بمختلف السبل وفقاً للإمكانيات المتاحة.

<sup>1</sup> المؤلف المرسل: جامع زهرة البريد الإلكتروني: [djamaa24zahra@gmail.com](mailto:djamaa24zahra@gmail.com)

## التنوع الاقتصادي من خلال الاستثمار في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

وبالنظر إلى أهمية الشركات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الاقتصادية، فمن الضروري إيلائها جزءاً من الاهتمام، فقطاع المحروقات يستحوذ على النصيب الأكبر من الاهتمام، وبسبب استمرار العجز في الميزان التجاري طيلة الفترة الأخيرة نظراً لانخفاض أسعار النفط، وهو الأمر الذي بات من الضروري التفكير في كيفية معالجته وذلك من خلال إعطاء لقطاعات مهمشة نصيب من الاهتمام ترقباً لأي تغييرات مستقبلية في الجزائر. وفي إطار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الجزائر ظهر الاهتمام بهذه الأخيرة من قبل الحكومة الجزائرية لأنها أدركت أهمية ومكانة النهوض بهذا القطاع في اقتصادها من خلال الإصلاحات الليبرالية والتحويلات حتى تكفل لها بيئة عمل مواتية، وتوجهها قدماً نحو بلوغ الأهداف التنموية.

- الإشكالية:

من خلال الطرح السابق يمكن وضع الإشكالية التالية: كيف يمكن النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم PME كبديل استراتيجي للتنوع الاقتصادي خارج المحروقات في الجزائر؟

المحور الأول: واقع قطاع النفط في الجزائر

أولاً: تطور التاريخي لأسعار النفط في الجزائر

يحتل قطاع المحروقات أهمية كبرى في الاقتصاد الجزائري باعتباره مادة استراتيجية تحقق عوائد مالية ضخمة للجزائر وتشكل المصدر الأساسي لتوفير العملة الصعبة، وبالتالي يمثل قطاع المحروقات المصدر الفعال الذي تعتمد عليه التنمية في شتى المجالات فهو يمثل 40% من الناتج الوطني المحلي ويساهم بـ 97% من إيرادات الصادرات الجزائرية.<sup>1</sup> وإذا أخذنا الفترة منذ سنة 2000 نلاحظ أن أسعار النفط شهدت تحسناً كبيراً حيث ارتفع متوسط سعر برميل النفط من 28.77 دولار خلال تلك السنة إلى 98.96 دولار سنة 2008 (الشكل رقم 01). وهذه الارتفاعات كانت نتيجة لأسباب اقتصادية، جيوسياسية، ومضاربية نذكر منها:<sup>2</sup>

- أسباب اقتصادية: ارتفاع الطلب العالمي على النفط عندما تجاوز الاستهلاك العالمي 80 مليون برميل في اليوم سنة 2004، استجابة للتطورات الإيجابية لمعدلات نمو الاقتصاد العالمي خاصة في عدد من الدول النامية، وفي ظل ازدهار وتجدد الصناعة البترولية، وكذا نتيجة لانخفاض قيمة الدولار العملة التي يسعر بها النفط.

- أسباب جيوسياسية: من أهمها المخاوف المتزايدة في حدوث نقص الإمدادات النفطية نتيجة التوتر في منطقة الشرق الأوسط بسبب الغزو الأمريكي للعراق سنة 2003 والحرب اللبنانية الإسرائيلية والاحتقان الإيراني -الغربي بسبب برنامج إيران النووي.

- أسباب مضاربية: السبب الرئيسي لارتفاع أسعار النفط اشتداد المضاربة جراء زيادة تدفق الأموال المضاربة إلى أسواق النفط المستقبلية بعد أن أصبحت ملاذاً لاستقبال الاستثمارات المتزايدة من صناديق التقاعد والمؤسسات المالية نتيجة تطلع المستثمرين لتحقيق عائدات أعلى من تلك الممكن تحقيقها في سوق الأسهم والسندات. أما في سنة 2009 فقد سجلت أسعار النفط انخفاضاً وصل إلى 62,35 دولار للبرميل كمتوسط وذلك نتيجة لأزمة الرهن العقاري الأمريكية والتي كان لها تأثير كبير على الاقتصاد العالمي، لكن سرعان ما عاودت الإرتفاع ليبلغ متوسط سعر البرميل 80,35 دولار في سنة 2010 ليتجاوز بعد ذلك عتبة 100 دولار حيث بلغ 112,92 دولار، 111,49 دولار و 109,38 دولار كمتوسطات سنوية لسنوات 2011، 2012 و 2013 على التوالي.

الشكل رقم (01): تطور أسعار النفط الجزائري الفورية (صحاري بلند) دولار/برميل



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى:

- معطيات من سنة 2000 إلى سنة 2010: OPEC Annual Statistical Bulletin 2010/2011.  
 - معطيات من سنة 2011 إلى سنة 2013: OPEC Annual Statistical Bulletin 2015.  
 أما في سنة 2014 فقد سجلت أسعار النفط انخفاً كبيراً وصل إلى 62,35 دولار للبرميل في شهر ديسمبر ليصل الانخفاض إلى أن بلغ 52.79 دولار للبرميل سنة 2015.

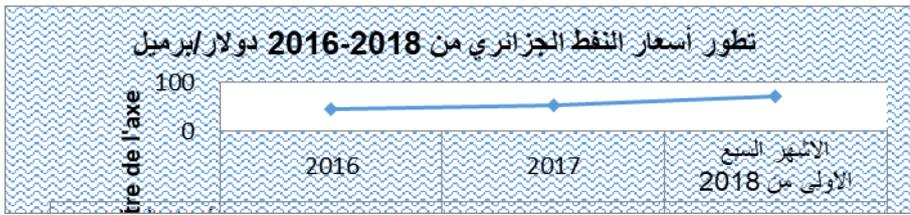
الشكل رقم (02): تطور اسعار النفط خلال سنتي 2014-2015



المصدر: OPEC Annual Statistical Bulletin 2016

واستمر الانخفاض سنة 2016 فقد سجلت أسعار النفط 45 دولار للبرميل كمتوسط، لكن سرعان ما عاودت الارتفاع ليلعب متوسط سعر البرميل 54 دولار في سنة 2017 و71.18 دولار خلال السبع أشهر الأولى من 2018.

الشكل رقم (03): تطور اسعار النفط من 2016-جويلية 2018.



المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على: بالنسبة لـ2016-2017: تقارير بنك الجزائر 2017؛ بالنسبة لـ2018: تقارير بنك الجزائر لـ2018.

ثانيا: مساهمة قطاع المحروقات في مؤشرات الاقتصاد الوطني

1- مساهمة قطاع النفط في الناتج الداخلي الخام

الجدول رقم (01): توزيع الناتج الداخلي الخام على مختلف القطاعات 2015-2019

السنوات	2015	2016	2017	2018	الثلاثي الاول 2019
الناتج الداخلي الخام	16712.7	17514.6	18594.1	20189.6	5068.3
المحروقات بالقيمة	3134.2	3025.6	3660	4348.7	982
بالنسبة %	18.8	17.3	19.7	21.5	19.4
قطاعات أخرى	12224.7	13093.4	13478.2	14366.7	3749.1
بالنسبة %	73.1	74.8	72.5	71.2	74

المصدر: تقرير بنك الجزائر 2019

## التنوع الاقتصادي من خلال الاستثمار في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

الجدول رقم (02): يوضح التغير السنوي بالنسبة المئوية %

السنوات	اجمالي الناتج الداخلي	المحروقات	قطاعات أخرى
2015	-3%	-32.7%	7.9%
2016	4.8%	-3.5%	7.1%
2017	6.2%	21.0%	2.9%
2018	8.6%	18.8%	6.6%

المصدر: تقرير بنك الجزائر 2019

يتضح من الجدول رقم (02) العلاقة القوية بين أسعار البترول وإجمالي الناتج الداخلي حيث أدى الارتفاع المتواصل في أسعار البترول إلى ارتفاع الناتج الداخلي الإجمالي.

2- مساهمة قطاع النفط في الصادرات: قبل التطرق لعرض تطور الصادرات النفطية نتطرق أولا لتطور الصادرات في الجزائر.

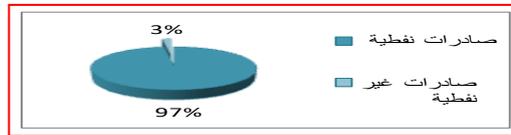
الجدول رقم (03): تطور الصادرات في الجزائر (2005-2018) الحجم بالمليار دولار

السنوات	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2012	2013	2014	2015	2017	2018
الصادرات	46.3	54.7	60.5	78.5	45.1	57.0	71.74	64.43	59.9	18.9	35.19	41.1
ت	3	4	9	9	8	9			9	1		6

المصدر: بتصرف بالاعتماد على إحصائيات بنك الجزائر وعلى المركز الوطني لمعلومة إحصائيات الجمارك.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الصادرات الجزائرية عرفت فائضا سنة 2008 بقيمة 78.59 مليار دولار، ولقد كانت لصادرات المحروقات فرصة الأسد أين وصلت إلى 77.19 مليار دولار بنسبة 98.70 % وذلك راجع لارتفاع سعر البرميل إلى 98.96 دولار للبرميل، كما عرفت الصادرات الجزائرية انخفاضا وصل إلى 45.18 مليار دولار في سنة 2009 وذلك نتيجة انخفاض صادرات المحروقات حيث كانت قيمتها 44.41 مليار دولار واستمر هذا الانخفاض بين الصعود والنزول إلى أن وصل إلى 18.91 سنة 2015، وذلك لانخفاض سوق النفط، وهنا يمكن القول أن صادرات الجزائر تسيطر عليها صادرات المحروقات بنسبة تفوق 97%، بينما الصادرات خارج المحروقات فقد كانت مساهمتها بسيطة لا تتعدى 3% طيلة الفترة المدروسة. وفيما يلي نتطرق إلى مساهمة قطاع النفط في الصادرات. وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (04): حجم الصادرات النفطية بالنسبة للصادرات الكلية



المصدر: بتصرف بالاعتماد على إحصائيات بنك الجزائر وعلى المركز الوطني لمعلومة إحصائيات الجمارك.

ونتيجة لارتفاع أسعار النفط، ارتفعت معه قيمة الصادرات من المحروقات. فإذا أخذنا السنوات القليلة الماضية السابقة للأزمة النفطية نجد أن قيمة الصادرات من المحروقات ارتفعت من 44128 مليار دينار سنة 2009 إلى 69804 مليار دينار سنة 2012 كما يبينه الجدول رقم 05، لتشهد بعد ذلك قيمة صادرات المحروقات انخفاضا إلى 62960 مليار دينار سنة 2013 ثم إلى 60304 مليار دينار سنة 2014 لتعرف بعدها انخفاضا حادا وصل إلى 33081 مليار دينار سنة 2015 و27917 مليار دينار سنة 2016، ويرجع هذا الانخفاض لازمة النفطية التي عرفت الجزائر نهاية سنة 2014 والتي كانت نتيجة لعدة أسباب<sup>3</sup>:

فعلى جانب العرض اكتسبت ثلاثة من العوامل أهمية خاصة:

## د. جامع زهرة.

- **الزيادة المفاجئة في إنتاج النفط داخل منظمة البلدان المصدرة للنفط (أوبك):** ويرجع أحد أسباب هذه الزيادات إلى تعافي إنتاج النفط بوتيرة أسرع من المتوقع في بعض البلدان أعضاء أوبك، بما فيها العراق، وكذلك ليبيا في بعض الأحيان، بعد انقطاعها وتراجعها في وقت سابق.

- **زيادة الإنتاج خارج منظمة أوبك:** برغم اتساق هذه الزيادات إلى حد كبير من التوقعات في النصف الثاني من 2014، فقد فاقت التوقعات في 2013 ومطلع 2014، وبوجه عام ارتفع الإنتاج خارج أوبك بنحو 1,3 مليون برميل يوميا في 2013 وبما يزيد على 2 مليون برميل يوميا في 2014، وترجع معظم الزيادات في العرض إلى تزايد الإنتاج في أمريكا الشمالية بتصدره إنتاج النفط الصخري في الولايات المتحدة الأمريكية.

- **تحول غير متوقع في دالة العرض داخل أوبك:** قررت البلدان أعضاء أوبك في نوفمبر 2014 ألا تخفض الإنتاج استجابة لبدء توافر عرض موجب من التدفقات الصافية (الفرق بين الإنتاج العالمي والاستهلاك العالمي). وبدلا من ذلك، قررت الحفاظ على المستوى المستهدف من إنتاجها الجماعي وهو 30 مليون برميل يوميا برغم تزايد مخزون النفط (المقترن بالعرض الموجب من التدفقات الصافية).

**وعلى جانب الطلب:** تباطأ نمو استهلاك النفط على مستوى العالم كثيرا خلال عام 2014 إلى نحو 0.7 مليون برميل (بزيادة مقدارها 0.75% من عام 2013) أي حوالي نصف النمو الذي تحقق في 2012-2013. ويرجع هذا التباطؤ في الأساس إلى تراجع الاستهلاك من جديد في بلدان منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (بصفة رئيسية في أوروبا والمحيط الهادي) بعد زيادة الاستهلاك بصورة غير عادية في 2013 (أخذ الطلب على النفط في بلدان منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي يتراجع بوجه عام منذ 2005). وظل نمو استهلاك النفط في اقتصاديات الأسواق الصاعدة منخفضا فبلغ نحو 1.1 مليون برميل يوميا (بزيادة مقدارها 2.5% عن العام السابق) لكنه وفر صافي نمو الاستهلاك بأكمله.

### الجدول رقم (04): تطور قيمة صادرات المحروقات في الجزائر من سنة 2009 إلى 2018

السنوات	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
صادرات المحروقات	44128	55527	71427	69804	62960	60304	33081	27917	33203	38953

**المصدر:** بتصرف بالاعتماد على النشرة الإحصائية رقم 30، جوان 2015، ص 27، والنشرة الإحصائية الثلاثية، رقم 46، جوان 2019، ص 28، لبنك الجزائر.

**3- مساهمة قطاع النفط في الميزان التجاري:** عرف الميزان التجاري والذي يُمثل الفرق بين الصادرات والواردات تراجعاً في قيمته خلال السنوات الأخيرة إلى أن وصل للعجز في سنة 2015 وهذا ما يمكن ملاحظته في الجدول الموالي<sup>4</sup>:

### الجدول رقم (05): تطور الميزان التجاري في الجزائر (2005-2018)

النجم بالمليون دولار

القيمة بالمليون دولار	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018*
الصادرات خارج مجال المحروقات	1099	1158	1332	1937	1066	1526	2062	2062	2165	2582	2063	1780	1930	2830
صادرات المحروقات	43937	53456	58831	77361	44128	55527	71427	69804	63752	60304	35724	28246	33261	38338
مجموع الصادرات	45036	54613	60163	79298	45194	57053	73489	71866	65917	62886	37787	30026	35191	41168
الواردات	20048	21456	27631	39479	39294	40473	47247	50376	54852	58580	51501	47089	46059	46197
الميزان التجاري	24989	33157	32532	39819	5900	16580	26242	21490	11065	4306	-3714	-7063	-10868	-5029

المصدر: المركز الوطني لمعلومة إحصائيات الجمارك، نتائج مؤقتة

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن الميزان التجاري خلال السنوات الأولى من الدراسة كان في تدبب بين الارتفاع والانخفاض بنسب متفاوتة، إلى أن بدأ في الانهيار في سنة 2014، ووصل إلى تسجيله لعجز سنة 2015، وهذا يتزامن مع انهيار

## التنوع الاقتصادي من خلال الاستثمار في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

أسعار النفط مما أدى إلى تراجع إيرادات الصادرات لهذه الأخيرة. وهذا أيضا انعكس بالسلب على ميزان المدفوعات وهذا ما سنوضحه في العرض التالي:

**4- مساهمة قطاع النفط في ميزان المدفوعات:** يعتبر قطاع النفط أحد أهم مصادر العملات الصعبة في ميزان المدفوعات وتقاس الأهمية الاقتصادية لهذا القطاع من خلال تأثيرها على ميزان المدفوعات داخل الدولة من خلال حوصلة الإيرادات النفطية.

### الجدول رقم (06): يوضح ميزان مدفوعات الجزائر

توقعات		تقديري	فعلي	
**2020	**2019	*2018	2017	
-14.1	-14.6	-15.0	-16.5	الميزان التجاري
38.0	37.2	36.5	34.0	الصادرات
-52.1	-51.8	-51.5	-50.5	الواردات
-9.4	-9.2	-9.0	-8.8	ميزان الخدمات والدخل
3.4	3.3	3.2	3.0	صافي التحويلات
-20.1	-20.5	-20.8	-22.3	الميزان الجاري
-6.8	-7.3	-8.0	-9.7	نسبة الميزان التجاري الى الناتج المحلي الاجمالي
-9.7	-10.2	-11.0	-13.1	نسبة الميزان الجاري الى الناتج المحلي الاجمالي

**المصدر:** تقرير آفاق الاقتصاد العربي، تقرير يصدر عن صندوق النقد العربي، الإصدار التاسع، أبريل 2019.

يتضح من خلال الجدول أعلاه استمرار العجز في ميزان المدفوعات في الجزائر وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى استمرار العجز المسجل في الميزان التجاري الذي كنا وضحناه في الجدول السابق. كما يتضح من خلال الجدول أن الميزان الجاري سجل عجزا في سنة 2017 إذ سجل قيم سالبة من إجمالي الناتج المحلي الإجمالي مؤديا إلى انخفاض قوي لإيرادات صادرات المحروقات (الجدول رقم 06) 2015 بنسبة 33080.6 وهذا يعود لانهيار أسعار النفط، في وقت سجلت فيه الواردات ارتفاعا طفيفا (4%)، وكذا يتضح من خلال الجدول تراجع طفيف في عجز الخدمات، أما بالنسبة لصافي التحويلات الجارية فكانت مستقرة نوعا ما.

### الجدول رقم (07): يوضح تطور الإيرادات من صادرات المحروقات في الجزائر للفترة 2015-2019

2019			2018	2017	2016	2015	السنة
الثلاثي الثالث	الثلاثي الثاني	الثلاثي الأول					
2762.5	3522.3	2548.2	38952.6	33202.8	27917.5	33080.6	

**المصدر:** تقرير بنك الجزائر 2019

### ثالثا: عواقب اعتماد الاقتصاد الجزائري على المحروقات:

رغم كل الجهود التي بذلتها الجزائر لخروج من دائرة الاقتصاديات الربعية إلا أن المحروقات ظلت تشكل المصدر الأساسي الذي تعتمد عليه الجزائر لتلبية حاجياتها، الأمر الذي جعل الاقتصاد الجزائري مرهونا بتقلبات أسعار المحروقات وأزماتها، ورغم تعدد التقلبات التي تشهدها أسعار المحروقات إلا أن أهم أزمة شهدتها هذه المادة وكان لها أثر كبير على الاقتصاد الجزائري هي أزمة 1986، حيث نتج عنها تحولات اقتصادية جوهرية نتيجة العجز الذي شهدته الميزانية العامة الذي لم تقتصر اثره على الجانب الاقتصادي والمتمثلة في اللجوء إلى المديونية اثر الأزمة العالمية التي ضربت الأسواق النفطية عام 1986 وانهايار سعر البرميل الواحد ووصله أقل من 13 دولار للبرميل مما أدى إلى انخفاض العوائد 6589.45 مليون دينار خلال نفس السنة، أما ميزان المدفوعات فقد سجل هو الآخر عجزا قدره 15 مليار دج، بعد التعافي الطفيف الذي شهدته الأسواق العالمية، عاودت بوادر الأزمة للظهور مطلع 1998 حيث انخفضت الأسعار إلى ما دون 13 دولار للبرميل مما أدى إلى هبوط كبير في الإيرادات العامة يقدر بـ 2.871 مليون دولار حيث سجلت الميزانية العامة عجزا قدر بـ 1.849 مليون دولار. فقد أدى الانخفاض المستمر في إنتاج النفط الخام بشكل عام وذلك نتيجة الاستنزاف الهائل لهذه الثروة غير المتجددة، إذ تتراوح كميات الإنتاج خلال سنة 2008 إلى غاية منتصف 2009 ما يقارب 1400 ألف برميل ليشهد هذا الإنتاج انخفاضا مستمرا مع مطلع الألفية يقارب 1150 ألف برميل سنة 2016 ورغم أن ارتفاع الأسعار في السوق الدولية خلال تلك المرحلة قد غطى على نقص الإنتاج إلى أن تفاقم بمجرد أن بدأ انهيار الأسعار بداية 2014<sup>5</sup>، وتستدعي هذه الوضعية إيجاد بدائل لمصادر الدخل تقربا لانهيارات أسعار البترول

المحور الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أولاً: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تفرد كل دولة بتعريف خاص للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتماشى مع حجم نموها الاقتصادي والمعايير المعتمدة من قبل خبراءها، كما يوجد أكثر من تعريف في الدولة الواحدة، ولقد تبنت الدول معايير مختلفة لتعرفها ومن أهم هذه المعايير: معيار العمالة، معيار رأس المال، معيار الحصة السوقية، معيار الإنتاج معيار التقنية المستخدمة، معيار استهلاك الطاقة، ولكن أكثر المعايير شيوعاً هو عدد العاملين بها، وفيما يلي سوف نتطرق إلى بعض التجارب الدولية لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

1 - في الدول العربية:

الدولة	حجم المؤسسة	عدد العمالة	معايير أخرى
الأردن	مؤسسات صغيرة. مؤسسات متوسطة. مؤسسات كبيرة.	ما بين (1-4) عاملاً. ما بين (5-9) عاملاً. أكثر من 50 عاملاً.	-
سلطنة عمان	مؤسسات صغيرة. مؤسسات متوسطة. مؤسسات كبيرة.	ما بين 10-100 عاملاً. أقل من 10 عاملاً. ما بين 10-99 عاملاً.	لا تتجاوز مبيعاتها السنوية 25 ألف ريال عماني. مبيعاتها السنوية ما بين 25 ألف إلى 250 ألف ريال عماني. مبيعاتها السنوية 250 ألف - 1 مليون و 500 ألف ريال عماني.
مصر	مؤسسات صغيرة.	أقل من 50 عاملاً.	رأس المال ما بين 50 ألف جنيه إلى مليون جنيه مصري.
السعودية	مؤسسات صغيرة. مؤسسات متوسطة.	ما بين 1-20 عاملاً. ما بين 21-100 عاملاً.	لا يزيد رأس المال المستثمر على 20 مليون ريال.

المصدر: غربي حمزة، قمان مصطفى، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من البطالة في الدول العربية، الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، أبريل 2012، نقلاً عن منظمة العمل العربي، المشروعات الصغيرة والمتوسطة كخيار للحد من البطالة وتشغيل الشباب في الدول العربية، مؤتمر العمل العربي، الدورة الخامسة والثلاثون، شرم الشيخ، جمهورية مصر العربية، 23 فيفري-1 مارس 2008، ص ص: 13-15.

2- في بعض الدول الأوروبية:

الدول	نوع المؤسسة	عدد العمال	معايير أخرى
الو.م.أ.	مؤسسة مصغرة. مؤسسة صغيرة. مؤسسة متوسطة. مؤسسة كبيرة.	ما بين 01-09 عاملاً. ما 10-199 عاملاً. من 200 إلى 499 عاملاً. من 500 عاملاً فأكثر.	من 1 إلى 5 مليون دولار أمريكي كمبيعات سنوية من 5 إلى 15 مليون دولار أمريكي كمبيعات سنوية
اليابان	المؤسسات المنجمية والتحويلية والنقل وباقي الفروع النشاط الاقتصادي. مؤسسات التجارة بالجملة. مؤسسات البيع بالتجزئة والخدمات.	300 عاملاً أو أقل 100 عاملاً أو أقل. 5 عاملاً أو أقل	معايير راس مال المستثمر: مليونين أو أقل 30 مليونين أو أقل. 10 مليونين أو أقل.
فرنسا	مؤسسات صغيرة. مؤسسات متوسطة. مؤسسات كبيرة.	من 20 إلى 49 عاملاً وكذلك من 1 إلى 49 عاملاً. من 50 إلى 249 عاملاً. من 1 إلى 249 عاملاً.	-

المصدر: شريف غياط، سهام بوفلفل، اسهامات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مكافحة الفقر مع الاشارة لتجارب بعض الدول، ملتقى صفاقس الدولي حول المالية الاسلامية، 2013، جامعة صفاقس.

3- في الجزائر:

لقد تم الاعتماد في تعريف هذا النوع من المؤسسات في التشريع الجزائري على معياري عدد العمال والجانب المالي، حيث أشارت الجريدة الرسمية:

المادة الخامسة: أشارت إلى تصنيف المؤسسة المتوسطة بأنها تلك التي تشغل ما بين 25-200 عاملاً ورقم أعمالها بين مليون و 02 مليار دينار أو الميزانية العامة السنوية تتراوح بين 100-500 مليون دينار.

## التنوع الاقتصادي من خلال الاستثمار في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

**المادة السادسة:** تصنف المؤسسات الصغيرة بأنها تلك التي تشغل بين 10 و40 عامل ورقم أعمالها لا يتجاوز 200 مليون دينار أو الميزانية العامة السنوية لا تتجاوز 100 مليون دينار. تستوفي معايير الاستقلالية، أي لا تملك مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

**المادة السابعة:** تصنف المؤسسات المتناهية الصغر أو الصغرى إلى تلك التي تشغل ما بين 01 و09 عمال، تحقق رقم أعمال أقل من 20 مليون دينار، أو الميزانية العامة السنوية لا تتجاوز 10 مليون دينار<sup>6</sup>.

**الجدول رقم (08): يوضح حدود تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب المشرع الجزائري**

نوع المؤسسة		عدد العمال		رقم الأعمال		مجموع للحصيلة السنوية	
حدود دنيا	حدود قصوى	حدود دنيا	حدود قصوى	حدود دنيا	حدود قصوى	حدود دنيا	حدود قصوى
صغيرة	01	09	01 مليون دج	20 مليون دج	1 مليون دج	10 ملايين دج	
صغيرة	09	49	20 مليون دج	200 مليون دج	10 ملايين دج	100 مليون دج	
متوسطة	50	250	200 مليون دج	02 مليار دج	100 مليون دج	500 مليون دج	

**المصدر:** القانون رقم 10-18 المؤرخ في 12-2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية، العدد 77، ص: 06.

**ثانيا: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية<sup>7</sup>**

أ- **مساهمة المؤسسات الصغيرة في توفير مناصب الشغل:** تتيح المؤسسات الصغيرة العديد من فرص العمل وتستقطب العمالة ممن لم يتلقوا التدريب والتكوين المناسبين، والتخفيف من حدة مشكلة البطالة التي تعاني منها معظم الدول، وذلك بتكلفة منخفضة نسبيا مقارنة بتكلفة خلق فرص العمل بالصناعات الكبرى، وهذا ما يخفف من العبء على ميزانيات الدول. وقد أشارت دراسات الجدوى لهذا النوع من المؤسسات إلى انخفاض تكلفة فرص العمل في هذه الصناعات مما يعني قدرة تلك المؤسسات على إتاحة فرص عمل أكثر من غيرها. كما أنها تستخدم فونونا إنتاجية أكثر تكتيفا للعمل ومن هنا تتميز بارتفاع نسبة العمل إلى رأس المال. كما أنها لا تحتاج إلا إلى تدريب بسيط وسريع للعامل العادي.

ب- **مساهمة المؤسسات الصغيرة في تعبئة المدخرات:** تقوم المؤسسات الصغيرة باستقطاب فوائد الأموال والمدخرات الصغيرة كون تكاليف إنشاء هذه المؤسسات لا تحتاج لرؤوس أموال ضخمة من جهة وانخفاض درجة المخاطرة في الاستثمارات الصغيرة من جهة أخرى.

ت- **مساهمة المؤسسات الصغيرة في تنمية الصادرات:** تساهم المؤسسات الصغيرة باستخدام أفضل أنواع الفنون الإنتاجية في التصدير مباشرة وذلك بإنتاج السلع التي تتجه للتصدير. وتنوع هيكل الصادرات عن طريق دعم وتشجيع هذه المؤسسات وتوفير المساعدات الفنية والتنظيمية لها ومدتها بالمعلومات عن احتياجات الأسواق الخارجية.

ث- **مساهمة المؤسسات الصغيرة في تحقيق التنمية الصناعية المتكاملة:** تؤدي المؤسسات الصغيرة دورا هاما في نجاح المؤسسات الكبيرة حيث تمدّها باحتياجاتها وتغذي خطوط التجميع فيها وتقوم بدور الموزع والمورد لهذه المؤسسات فهي تعتبر كمؤسسات مغذية للمؤسسات الكبيرة. وعندما يكون الطلب محدودا على إحدى المنتجات يصبح من الضروري أن يتم الإنتاج على نطاق صغير، وبالتالي يصبح من الضروري وجود المؤسسات الصغيرة، محدودة الحجم بجوار الصناعات الكبيرة من أجل تنويع الهيكل الصناعي. حيث إن إقامة تجمعات تضم المؤسسات الصغيرة تؤدي إلى التكامل الأفقي والرأسي سواء في المجالات الفنية أو الإنتاجية أو التسويقية. ففي اليابان مثلا تتبع الشركات الكبيرة العملاقة نظاما يعرف باسم نظام الشركات التابعة satellite

## د. جامع زهرة.

system حيث تخطط الشركة الأم نفسها بعدد من المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة، تقوم بمدّها بكل مستلزماتها من المواد والأجزاء المصنعة وغيرها من مستلزمات الإنتاج، وفق مواصفات وإجراءات محددة، وجداول زمنية غاية في الدقة والانضباط.

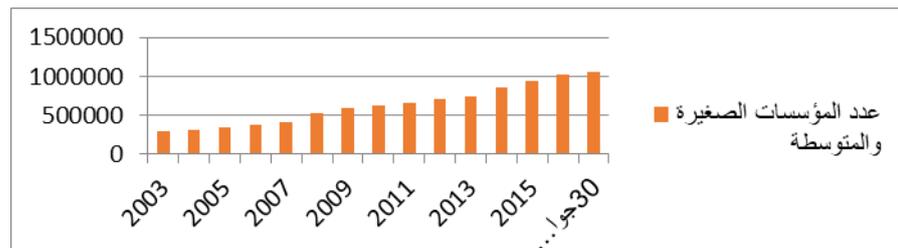
ج- **مساهمة المؤسسات الصغيرة في تحقيق التنمية الإقليمية:** تحقيق التوازن الجغرافي لعملية التنمية، حيث تتسم المؤسسات الصغيرة خاصة الصناعات التقليدية والحرف بالمرونة في التوطن والتنقل بين مختلف المناطق والأقاليم، الأمر الذي يساهم في خلق مجتمعات إنتاجية جديدة في المناطق النائية والريفية، وإعادة التوزيع السكاني، والحد من الهجرة إلى المدن الكبرى. إن المؤسسات الصغيرة بما تتميز به من ندرة على التوطن والانتشار الجغرافي يمكن أن تلعب دورا كبيرا في التنمية الإقليمية وجعلها تتمتع بمرونة أكبر من غيرها في اختيار أماكن توطنها. فهي تتطلب القليل من البنية الأساسية وخاصة الصناعات التقليدية منها، وهي قادرة على تصريف منتجاتها في الأسواق الصغيرة المتجاورة ومتطلباتها حتى تكون عادة محدودة، فضلا عن أنها قادرة على الاستفادة من المناطق التي تتركز فيها كميات محدودة من المواد الخام والمستلزمات الإنتاجية الأخرى ومن الضروري أن نؤكد على أن دور المؤسسات الصغيرة في التنمية يجب أن يحدد في الإطار العام لدور القطاع الصناعي في التنمية وليس في معزل عنه<sup>8</sup>.

وتجدر بنا الإشارة إلى الدور الذي تؤديه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني، حيث يعتبر هذا الأخير من أهم روافد التنمية الاقتصادية فهو يساهم في تطوير الاقتصاد الوطني، وفيما يلي جانب من مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني، أثبتت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة بعد أخرى نجاحها وفعاليتها خاصة في مواجهة مشكلة البطالة، مما جعل الحكومة الجزائرية تتأكد من ضرورة التوسع في تطبيق هذا الإجراء وتوفير له مختلف الإمكانيات والتسهيلات اللازمة. تشير إحصائيات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNAC) أنه سنة 2003 بلغ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تم إنشائها حوالي 190000 والتي ساعدت على توظيف حوالي 538000 عامل، وبعدها سنة 2006 وصل إلى 376767 مؤسسة تشغل ما يزيد عن 1.252.707 عامل<sup>9</sup>. كما تفيد الأرقام المسجلة خلال سنة 2010 أنه تم إنشاء حوالي 31578 مؤسسة صغيرة ومتوسطة، وبهذا ارتفع عددها الإجمالي إلى 619072 مؤسسة مقابل 587494 مؤسسة سنة 2009، حيث تقدر نسبة الزيادة السنوية 2010/2009 ب 5.38%، وقد سمحت هذه الزيادة بخلق حوالي 79102 منصب شغل جديد، وبذلك أصبح عدد المناصب 1625686 مقابل 1546584 منصب شغل لسنة 2009<sup>10</sup>. أما سنة 2017 فقد وصل عدد العمال الموظفين لـ 2601958 عامل سنة 2017، كما يساهم في الصادرات بحوالي 23 مليون دولار والواردات بحوالي 18 مليون دولار.

### ثالثا: واقع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

تعد الجزائر من الدول التي انتهجت خيار الاستثمار في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من أجل دعم الاقتصاد الجزائري وتنويع مصادر الدخل والحد من البطالة، خاصة وأن المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الجزائر عرفت تطور ملحوظ خلال السنوات الأخيرة وهذا ما يلخصه الجدول التالي:

### الشكل رقم (05): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2003-30 جوان 2017.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نشرات المعلومات الإحصائية التابعة لوزارة الصناعة.

## التنوع الاقتصادي من خلال الاستثمار في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

يتضح من خلال قراءتنا للشكل رقم 05 أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في تزايد مستمر، حيث ارتفع حجم هذه الأخيرة من 288587 مؤسسة سنة 2003 ليصل الى 1060289 مؤسسة خلال نهاية السداسي الاول من سنة 2017.

ويمكن إرجاع هذه الزيادة المستمرة في تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى السياسة الاقتصادية التي تبنتها الدولة بهدف ترقية وتطوير هذا القطاع في الساحة الاقتصادية، من خلال مختلف الاجراءات التحفيزية التي تهدف إلى تنمية هذا النوع من المؤسسات وتفعيل دورها في الاقتصاد الوطني<sup>11</sup> من جهة ومن جهة أخرى الى الدور الذي لعبته مختلف أجهزة دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي نذكر منها ما يلي:<sup>12</sup>

1-وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (1994) حاليا تم دمجها مع وزارة الصناعة والمناجم، 2-الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC)؛ 3-الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب(ANSEJ)؛ 4-الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار(ANDI)؛ 5-صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة(FGAR)؛ 6-الوكالة الوطنية للقرض المصغر(ENGEM).

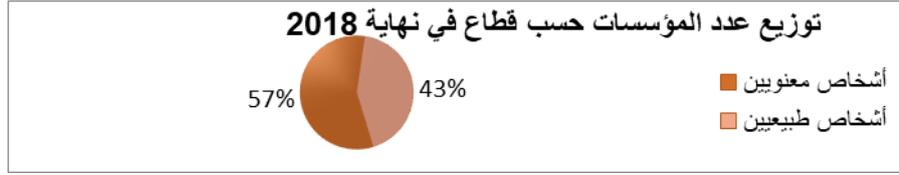
### الجدول رقم (09): توزيع عدد المؤسسات حسب القطاع في نهاية 2018

النسبة %	عدد م.ص.م	نوع المؤسسة	
PME الخاصة			1
57.47	628219	الأشخاص المعنويين	
42.55	46469	الأشخاص الاعتباريين	
20.42	223195	1. المهن الحرة	
22.09	241494	2. الأنشطة الحرفية	
99.98	1092908	المجموع 1	
PME العمومية			2
0.02	262	الأشخاص المعنويين	
0.02	262	المجموع 2	
100.00	1093170	المجموع الكلي	

source : République Algérienne Démocratique et Populaire, Ministère de l'Industrie et des Mines, Direction Générale de la Veille Stratégique, des Etudes et des Systèmes d'Information, Les données 1er Septembre 2018, p : 07.

في نهاية 2018 بلغ إجمالي عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم 1093170، والشيء الملاحظ من خلال الجدول السابق بأن المؤسسات الخاصة تستحوذ على النصيب الأكبر إذ تمثل 99.98 % من عدد المؤسسات، أما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم التابعة للقطاع العام فقد بلغت 262 مؤسسة بنسبة 0.02 فقط من العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم وهذا ما سنوضحه في الشكل التالي:

الشكل رقم (06): توزيع عدد المؤسسات حسب القطاع في نهاية 2018



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات الجدول السابق.

الجدول رقم (10): توزيع عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم حسب الحجم

النسبة %	عدد PME	نوع PME
97.7	1068027	مؤسسات مصغرة (تشغل أقل من 10 موظفين)
2.00	21863	مؤسسات صغيرة (تشغل بين 10 و 4 موظف)
0.30	3280	مؤسسات متوسطة (تشغل بين 50 و 249 موظفًا)
100	1093170	المجموع

source : République Algérienne Démocratique et Populaire, Ministère de l'Industrie et des Mines, Direction Générale de la Veille Stratégique, des Etudes et des Systèmes d'Information, Les données 1<sup>er</sup> Septembre 2018, p : 08.

يوضح الجدول أعلاه توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، والشيء الملاحظ أن المؤسسات المصغرة (TPE) تستحوذ على النسيج الاقتصادي الوطني بنسبة 97.7% في نهاية سنة 2018، وهذا ما يدل على ان معظم المؤسسات الجزائرية هي مؤسسات ناشئة، لتليها في المرتبة الثانية المؤسسات الصغيرة (PE) بنسبة 2%، وأخيرا المؤسسات المتوسطة (ME) بنسبة 0.30%. وهذا ما سنوضحه في الشكل التالي:

الشكل رقم (07): توزيع عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم حسب الحجم



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الجدول السابق.

خاتمة:

من خلال دراستنا نخلص إلى استمرار تبعية الاقتصاد الوطني الكاملة لقطاع المحروقات، وأن الصادرات خارج قطاع المحروقات إلى وقتنا الراهن لم تتجاوز 3%، وهو الأمر الذي يحذر منه الخبراء الاقتصاديون ويؤكدون على ضرورة تنويع مصادر الدخل العام لتجاوزه. حيث تشكل الثروة النفطية المصدر الرئيسي سواء من الناحية الطاقوية أو من الناحية المالية بالنسبة للاقتصاد الجزائري، وهذا ما جعل الاقتصاد الجزائري يفقد توازنه لصالح قطاع المحروقات، لذا وجب إتاحة فرص لباقي القطاعات الاقتصادية الأخرى، من خلال دراستنا هذه نستنتج أن العمل على تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم يمكن أن يكون كبديل حقيقي لتنويع الاقتصادي خارج المحروقات، وخلصنا في ختام الدراسة بان الجزائر قطعت شوطا مهما في هذا الخيار

## التنوع الاقتصادي من خلال الاستثمار في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

الاستراتيجي وبرز هذا من خلال المساهمة المعتبرة لهذا الأخير في التنمية الاقتصادية، لذا بات من الضروري على الدولة الاهتمام بهذا القطاع كقطاع نابض وذلك من خلال دعم الشباب وتحفيزهم نحو الاستثمار وتجسيد أفكارهم على أرض الواقع. الهوامش والإحالات:

- 1 - زغبي نبيل: أثر السياسات الطاقوية في الاتحاد الأوروبي على قطاع المحروقات في الاقتصاد الجزائري، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2012، ص 46.
- 2 - عيه عبد الرحمن: دور عوائد صادرات النفط في تحديد معالم السياسة الاقتصادية الجزائرية 2000-2011، مجلة دفاتر السياسة والقانون، العدد 5، جوان 2011، جامعة ورقلة، ص ص 210-211.
- 3 - صندوق النقد الدولي: أفاق الاقتصاد العالمي: نمو غير متوازن: عوامل قصيرة الأجل وطويلة الأجل، أبريل 2015، ص 28. ([www.imf.org](http://www.imf.org))
- 4 - [http://www.bank-of-algeria.dz/html/bulletin\\_statistique.htm](http://www.bank-of-algeria.dz/html/bulletin_statistique.htm)
- 5 - سفيان بوقطاية وآخرون، أثر انهيار أسعار البترول على الاقتصاد الجزائري - التداخيات والحلول -، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE، المركز الجامعي ميله، الجزائر، العدد 6، جوان 2018، ص ص 354-355.
- 6 - أحلام منصور، آسيا بن عمر، واقع المؤسسات في الجزائر ووسائل دعمها، ملتقى وطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، ديسمبر 2017. ص ص 4 و 5.
- 7 - مفيد عبداللاوي، ناجية صالح، دور مؤسسات "الصناعات التقليدية والحرف" في التنمية الاقتصادية والاجتماعية - حالة الجزائر، مداخلة تدرج ضمن الملتقى الوطني حول: استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يومي 18 و 19 أبريل 2012، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ص ص: 6-7.
- 8 - فتحي السيد عبده أبو السيد أحمد، الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية، مرجع سابق، ص 75.
- 9 - التقرير السنوي لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسنة 2006.
- 10 [www.mipi.dz](http://www.mipi.dz).consulté le 08/07/2011
- 11 - ياسر عبد الرحمان، براشن عماد الدين: قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد الثالث: جوان 2018، ص 225.
- 12 - نفس المرجع السابق، ص 229.

## تجارب الدولية حول آليات الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل

International experiences on partnership mechanisms between higher education institutions and the labor market

عيسات فطيمة الزهرة<sup>1</sup>، كرمية توفيق<sup>2</sup>

Dr. Aissat Fatima zohra , Dr. Kermia TOUFIK

جامعة البويرة (الجزائر)،

تاريخ الاستلام: 2023/10/3 ؛ تاريخ القبول: 2023/11/4 ؛ تاريخ النشر: 2023/12/31

## ملخص :

تسعى هذه الدراسة إلى معرفة تجارب دولية حول آليات الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل، بحيث عرفت الشراكة بين الجامعة ومؤسسات سوق العمل تطورا سريعا وهذا للفائدة الكبيرة التي أصبح يجدها كل طرف في شراكته مع الطرف الآخر، في ظل عولمة الاقتصاد الدولي، واشتداد المنافسة والحاجة الكبيرة إلى التحكم في التكنولوجيا المتطورة بسرعة، هذا ولقد تعددت منهجيات الشراكة وتنوعت آلياتها ومن بين الدول التي قامت بتلك الشراكة كتجربة الولايات المتحدة الأمريكية، السويد، ألمانيا، واليابان، ومن بين أهم نتائج الدراسة أن الدول المتقدمة تعطي أهمية كبيرة للشراكة بين الجامعة ومؤسسات سوق العمل وقد ساهم ذلك بشكل كبير في الحد من البطالة وتكوين باحثين مؤهلين، وتوصي الدراسة بضرورة التعاون والتنسيق بين مسؤولي الجامعة و مسؤولي مؤسسات سوق فالعمل في وضع برامج التكوين، وصياغة المناهج الدراسية و تنفيذها في الميدان.

الكلمات المفتاحية : التعليم، الشراكة، مؤسسات التعليم العالي، سوق العمل.

## Abstract:

This study seeks to know international experiences about the mechanisms of partnership between higher education institutions and the labor market, so that the partnership between the university and the labor market institutions has developed rapidly and this is for the great benefit that each party finds in its partnership with the other party, in light of the globalization of the international economy, and the intensification of competition and need There are many approaches to the partnership and its mechanisms, and among the countries that have undertaken that partnership, such as the experience of the United States of America, Sweden, Germany, and Japan, and among the most important results of the study are that developed countries give great importance to the partnership between the university and labor market institutions This has greatly contributed to reducing unemployment and training qualified researchers. The study recommends the necessity of cooperation and coordination between university officials and officials of labor market institutions in setting up training programs, formulating academic curricula and implementing them in the field.

**Key words:** Education, Partnership, Higher education institutions, Labor market.

## 1. مقدمة:

التعليم له أهمية كبيرة في حياة الفرد وتطوره، وتعتبر مرحلة التعليم العالي من أهم المراحل التي يمر بها الفرد قبل أن يتوجه للحياة العملية، فمؤسسات التعليم العالي تضطلع بمسؤولياتها ومهامها المتعددة في مجال إعداد الكفاءات المتخصصة لإيجاد الحلول العلمية للمشكلات التي يواجهها المجتمع، بالإضافة إلى دورها الفعال في نشر وتنمية المعرفة بفروع العلم المختلفة، هذه الأخيرة تستند على كفاءة المورد البشري الذي يعد أهم مخرجات مؤسسات التعليم العالي، ما يتطلب ضرورة التركيز على جودة مخرجاته والتي تعكس جودة العملية التعليمية.

1 المؤلف المرسل: عيسات فطيمة الزهرة البريد الإلكتروني: [f.aisat@univ-bouira.dz](mailto:f.aisat@univ-bouira.dz)

## تجارب الدولية حول آليات الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل

وضمن هذا السياق عرفت الشراكة بين الجامعة ومؤسسات سوق العمل تطورا سريعا وهذا للفائدة الكبيرة التي أصبح يجدها كل طرف في شراكته مع الطرف الآخر، في ظل عوامة الاقتصاد الدولي، وامتداد المنافسة والحاجة الكبيرة إلى التحكم في التكنولوجيا المتطورة بسرعة، وهذا ما أدى إلى تعدد منهجيات الشراكة وتنوع آلياتها، ومما سبق تتضح لنا معالم الإشكالية الآتية:

- ما هي أبرز التجارب الدولية حول آليات الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل؟

وتتفرع هذه الإشكالية إلى الأسئلة التالية:

- ما لمقصود بالشراكة بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل؟
- ما هي منافع الشراكة بين الجامعة ومؤسسات سوق العمل؟
- كيف يمكن الاستفادة الجزائر من التجارب الدولية في هذا المجال؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تعالجه، بحث تعتبر آليات الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل، مهما جدا لخريجي الجامعات، والنهوض بمستوى جامعات الدول النامية إلى مصاف جامعات الدول المتقدمة، والعمل على تلبية الحاجات التعليم بين متطلبات سوق العمل.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- وضع إطار نظري للشراكة بين الجامعة وسوق العمل؛
- التعرف على منافع الشراكة بين الجامعة ومؤسسات سوق العمل؛
- التعرف على مختلف التجارب الدولية حول آليات الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل؛
- تقديم جملة من التوصيات من أجل تسوية لاستفادة الجزائر من التجارب الدولية حول آليات الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل.

## 2. الأسس النظري للشراكة بين الجامعة وسوق العمل:

مصطلح الشراكة طبقاً للموسوعة الأمريكية يعني "اتحاد شخصين أو أكثر من أجل تنفيذ عمل ربحي، وهي أيضاً نتاج اتفاقية تعاقدية بين الشركاء وليس شرطاً أن تكون هذه الاتفاقية في صورة مكتوبة لتصبح فعالة (الأحمد، 2015).

كما تعرف على أنها إمكانية طلب من إحدى الأطراف (مؤسسات، جمعيات، أشخاص... إلخ)، الاشتراك والتعاون في تحقيق أهداف معينة، وخلال فترة زمنية محددة (دناقة، 2015).

والشراكة بين الجامعة وسوق العمل تعتمد على إقامة نوع من الترتيبات التنظيمية (دائمة كانت أم مؤقتة) ما بين الجامعة وواحدة أو أكثر من المؤسسات الإنتاجية-اقتصادية كانت أو غير اقتصادية، حكومية كانت أو خاصة، وتقوم الجامعة من خلال هذه الشراكة بتقديم خبراتها العلمية المختلفة للمؤسسات الشريكة، كما تقدم المؤسسات الشريكة الدعم المالي اللازم لتقديم هذه الخبرات، مما يساهم في تحقيق كل طرف لأهدافه، كما هناك من يعرفها على أنها تمثل الشراكة على وجود علاقة تعاونية إلزامية بين شريكين أو أكثر بهدف تجميع القدرات والموارد للشركاء وتوحيد مميزات كل شريك واستفادة كل شريك من مميزات الشريك الآخر وذلك في ضوء الأهداف المتفق عليها من خلال الإيمان بقيمة العمل الجماعي وتفوقه على العمل الفردي (الأحمد، 2015).

أما الجامعة فتأتي في قمة الهرم التعليمي، فهو آخر مرحلة من مراحل التعليم التي يمر بها الفرد وأرقاها، والتي تكسبه مؤهلات ومهارات عالية، تساعده فيما بعد في الحصول على وظيفة، كما تمنحه أيضاً مكانة اجتماعية مرموقة (نور، 2012). ومن

## د. عيسات فطيمة الزهرة ؛ د. كرمية توفيق.

الأهداف التي تسعى لها إلى إرساء التعليم لأجل الاستقلالية ولأجل تحقيق الكفاءات العالية في الأداء والاستجابة لمتطلبات العصر، ويظهر ذلك فيما يلي (الريبي، 2007):

- يقوم التعليم العالي على تلبية حاجات المجتمع؛
- تمكين المتعلم من المساهمة في تحقيق التنمية المتكاملة لشخصيته و التنمية المستدامة لمجتمعه؛
- المساهمة في تطوير و إنتاج المعرفة و نشرها؛
- تهيئة الطالب على الإبداع و الابتكار؛
- حماية التراث الإنساني و الحفاظ على إنتاج الفكر البشري؛
- تمكين الطالب من توفير التقنيات الحديثة و تطويرها؛
- تفسير و تبسيط نتائج البحوث العلمية؛
- تهيئة المتعلم لتطبيقات المعرفة و توظيفها في حياته اليومية و العملية؛
- بناء أجيال جديدة متسلحة للعلم و المعرفة و متشربة بالمبادئ أو القيم السامية و قوة فاعلة و مؤثرة في المجتمع؛
- القيام بالبحوث العلمية النظرية و التطبيقية التي تساهم في رقي المجتمع و تقدمه و تساعد على حل مشاكله الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية، و القيام بالاختبارات و التجارب العلمية المبتكرة؛
- تزويد المجتمع بالخبراء و الفنيين و كوادري في مختلف المجالات يساعد على معرفة معوقات التطور و مراكز الخلل في المجتمع و العمل على إصلاحه.

ويمكن الإشارة إلى مفهوم سوق العمل إلى ذلك المكان الذي تتوفر فيه فرص العمل للشخص الذي يبحث عن العمل ولصاحب العمل الذي يطلب العمالة، فسوق العمل يتكون من عنصرين مهمين، هما: الباحث عن العمل، وعروض العمل، وعندما تفوق فرص العمل المتاحة عدد الباحثين عن العمل يطلق على سوق العمل مصطلح سوق العمل المحكم، وإذا كان العكس أي عدد الباحثين عن العمل يفوق الفرص المتاحة يسمى ذلك بسوق العمل (العبادي، 2018).

كما يعرفه "كودمان" man good : "تعريفًا عمليًا لسوق العمل المحلي على أنه عبارة عن المنطقة التي تفتش فيها المؤسسات عن العمال و التي فيها يشتغل معظم القاطنين" (غربي، 2014-2013).

انطلاقًا من التعريفين السابقين لسوق العمل يمكن القول على أن سوق العمل يعبر على أنه المكان الذي تتفاعل فيه متطلبات العرض والطلب، حيث يشكل سوق الشغل مركز التحليل الأساسي لموضوعي البطالة و التشغيل، إذ يلتقي فيه الطالب و العارض للعمل، فالطالبين يتمثلون في كل الأفراد النشطين الذين لا يملكون عملاً و يتطلعون إلى فرصة عمل، أما عارضيه المتمثلة في المؤسسات و الهيئات العمومية و الخاصة التي توفر منصب عمل.

### 3. الشراكة بين الجامعة و سوق العمل:

سنتعرف في هذا العنصر إلى التوجهات العامة التي أخذتها علاقة الشراكة بين الجامعة بما فيها الجامعات و مؤسسات سوق العمل على المستوى العالمي، كما سنعرض بعض التجارب الدولية متقدمة حول آليات الشراكة بين الجامعة و سوق العمل.

لقد عرفت الشراكة بين الجامعة و مؤسسات سوق العمل تطوراً سريعاً و متنامياً خلال عصرنا هذا، وهذا للفائدة الكبيرة التي أصبح يجدها كل طرف في شراكته مع الطرف الآخر، في ظل عولمة الاقتصاد الدولي، واشتداد المنافسة والحاجة الكبيرة إلى التحكم

## تجارب الدولية حول آليات الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل

في التكنولوجيا المتطورة بسرعة، هذا ولقد تعددت منهجيات الشراكة و تنوعت آلياتها، ومن خلال هذا العنصر سنتعرف لمناخ الشراكة ولأهم منهجيتها وآلياتها (سلمى، 2010).

### 1.3 منافع الشراكة بين الجامعة و مؤسسات سوق العمل:

في دراسة أصدرتها منظمة اليونسكو عام 1997 حول آليات و أوجه الشراكة بين الجامعة و مؤسسات سوق العمل، استخلصت من 49 تقريراً أعدتها مجموعة من الدول إلى ما يمكن أن يساهم به و يجنيه كل طرف.

فما يمكن أن تقدمه مؤسسات سوق العمل من تعاون و مساهمات إلى مؤسسات التعليم و التكوين ما يأتي:

- توفير التجهيزات و المعدات في موقع العمل لصالح الجامعة.
- المساهمة في تجهيز الجامعة بالتجهيزات و المعدات المتطورة و العالية الثمن.
- توفير المشورة الفنية و الخبرات الميدانية، و المساهمة في وضع محتوى المناهج الدراسية و البرامج التكوينية، و تكييفها مع احتياجات سوق العمل.
- مشاركة الإطارات و المختصين من مؤسسات سوق العمل في عملية تكوين و تأطير طلبة مؤسسات التعليم و التكوين.
- و أما أهم ما يمكن أن تحصل عليه مؤسسات سوق العمل من خلال التعاون مع الجامعة يمكن توضيحها على النحو الآتي:
- الاستفادة من الفضاءات المتاحة في الجامعة، والتي تكون مجهزة و مكيفة لمهمة التكوين، إضافة إلى الاستفادة من برامج التكوين المتخصصة لرفع كفاءة العاملين في مؤسسات سوق العمل من خلال أنماط التكوين قصيرة الأجل و التكوين حسب الطلب.
- الاستفادة من الخبرات العلمية لإطارات الجامعة، و ذلك من خلال إنجاز بحوث مشتركة لصالح مؤسسات سوق العمل، تمكنها من إعادة تأهيل نشاطها و التأقلم مع التطور التكنولوجي الحاصل، كما تساعدها في تطوير منتجاتها و هذا ما يرفع من قدرتها التنافسية.

و لتحقيق هذه الشراكة و التعاون ما بين مؤسسات سوق العمل و الجامعة يجب اعتماد منهجيات واضحة و سهلة التطبيق.

### 2.3 منهجيات الشراكة بين الجامعة و مؤسسات سوق العمل:

تعاني الدول العربية - كغيرها من الدول النامية- من وجود حالة انفصام و مؤطرين من مؤسسات سوق العمل المالكة لهذه المعدات، ونجاح مثل هذه المنهجية يتوقف على رغبة و اندفاع مؤسسات سوق العمل للتعاون مع الجامعة، و على مدى التحفيزات التي تتلقاها من طرف الدولة.

استغلال الإطارات الموجودة في مؤسسات سوق العمل، لاستخدامها في التدريس و التكوين في الجامعة، مع إشراكها في وضع برامج التدريس، وبهذا يضمن التوافق بين مخرجات الجامعة واحتياجات مؤسسات سوق العمل، وهذه المنهجية واسعة الانتشار في الدول المتقدمة، إلا أنها قليلة الاستخدام في الدول العربية والنامية عموماً؛

تشجيع و إلزام الدولة لمؤسسات سوق العمل كي تسمح لطلبة الجامعة لإجراء تربصات ميدانية و أعمال تطبيقية في ورشاتها، و المساهمة في تأطيرهم من طرف عمالها و إطاراتها المختلفة؛

مساهمة الجامعة في تأهيل عمال مؤسسات سوق العمل، بتطوير مهاراتهم الفنية والإدارية خاصة في الجانب النظري؛

قيام مؤسسات سوق العمل بتوفير المعطيات حول الاحتياجات المستقبلية لسوق العمل و تزويد الجامعة بها، حتى تكيف تكوينها مع هذه الاحتياجات المستقبلية.

## د. عيسات فطيمة الزهرة ؛ د. كرمية توفيق.

هذه أهم المنهجيات التي من شأنها تحقيقي الترابط و التكامل بين الجامعة من جهة و مؤسسات سوق العمل من جهة أخرى، لكن لتطبيق هذه المنهجية في الميدان لا بد لها من آليات مناسبة حتى يسهل تنفيذها.

### 3.3 آليات الشراكة بين الجامعة و مؤسسات سوق العمل:

إن تنفيذ منهجيات الشراكة بين الجامعة و مؤسسات سوق العمل يتم عبر آليات متعددة، تأخذ بعين الاعتبار العوامل الاقتصادية و الاجتماعية المتوفرة و التشريعات المطبقة، و من هذه الآليات ما يأتي (سلمى، 2010):

**1.3.3 مجالس إدارة مؤسسات التعليم و التكوين:** و ذلك بإشراك ممثلين من مؤسسات سوق العمل في مجالس إدارة مؤسسات التعليم و التكوين، و من الآليات الفعالة التي تمكن مؤسسات سوق العمل من رسم سياسة التعليم و التكوين، و المساهمة في وضع محتوى البرامج، و تحليل احتياجات سوق العمل من حيث المهن و التخصصات و المهارات، كما يمكن إشراك ممثلين عن مؤسسات التعليم و التكوين في مجالس إدارة مؤسسات سوق العمل، حتى يقوموا بنقل الخبرات و احتياجات هذه المؤسسات إلى مؤسساتهم التكوينية.

**2.3.3 اللجان الاستشارية:** وذلك من خلال إشراك الإطارات المختصة العاملة في مؤسسات سوق العمل في اللجان الاستشارية للجامعة التي تهتم بتطوير المناهج الدراسية، البرامج التكوينية، المواد التعليمية و خطط التعاون المشتركة و بهذا فهي تساهم في وضع السياسات و الاستراتيجيات لهذه الجامعة.

**3.3.3 فرق العمل الوطنية:** وتسمى أيضا فرق العمل القطاعية، و هي فرق أو لجان تكون على مستوى الدولة، تدير قطاعا معينا للتعليم و التكوين، و تمثل فيها مؤسسات سوق العمل ذات العلاقة بالقطاع، و في هذه الآلية تكون الشراكة و التنسيق أكثر شمولية، و يتم من خلالها وضع السياسات العامة للتكوين في القطاع المعني، بوضع سياسات المناهج و البرامج و طرائق التعليم، و تبادل الأفكار و الخبرات بما يحقق ارتباط التكوين باحتياجات سوق العمل.

**4.3.3 التوأمة بين الجامعة و مؤسسات سوق العمل:** و هي آلية التعاون و التشاور العمق في مختلف المجالات بين الجامعة و مؤسسات سوق العمل الموقعة على عقد التوأمة، و هذا من أجل تحقيق ما يأتي:

- تحسين نوعية التكوين بما يلاءم حاجات سوق العمل؛
- استغلال الإمكانيات المادية و البشرية الموجودة في مؤسسات سوق العمل من طرف مؤسسات التعليم و التكوين لإجراء التربصات الميدانية لطلبتها في مواقع العمل؛
- إطلاع المكونين في الجامعة على المستجدات في المجال العلمي و التكنولوجي الموجودة في مؤسسات سوق العمل قصد نقلها إلى المتكونين؛
- تحسين كفاءة العاملين في مؤسسات سوق العمل من خلال تأهيلهم في الجامعة؛
- مساهمة مؤسسات سوق العمل في تكاليف التكوين الذي تقوم به الجامعة؛
- مشاركة مؤسسات التعليم و التكوين في إيجاد الحلول التي تواجهها مؤسسات سوق العمل.

**5.3.3 لجان أو فرق متابعة الخريجين في مواقع العمل:** وهي لجان أو فرق عمل مشتركة ما بين الجامعة و مؤسسات سوق العمل تتولى متابعة خريجي الجامعة المندمجين حديثا في سوق العمل، لتحديد النقائص الموجودة في التكوين الذي تلقوه لتحسينه وجعله أكثر ملائمة مع احتياجات السوق.

## تجارب الدولية حول آليات الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل

**6.3.3 آلية المشاركة في الأبحاث و الدراسات:** وتظهر أهمية هذا الآلية في حالة امتلاك مؤسسات سوق العمل لوحدها البحث و التطوير، و التي يمكن أن تكون حلقة وصل بينها وبين الجامعة التي تملك قدرات بحثية مثل الجامعات ومراكز البحث، فهناك عدة صناعات نشأت داخل هذه الأخيرة كصناعة البرمجيات والصناعات الصيدلانية وغيرها، وبموجب هذه الآلية يمكن تشكيل فرق بحث مشتركة بين الطرفين لإقامة مشاريع بحث يستفيد منها الاثنان معا.

**7.3.3 جامعة المؤسسة:** وتعتبر أرقى أنواع الشراكة و أحدثها، و هي أكثر انتشارا في الولايات المتحدة الأمريكية التي توجد بها حوالي 1600 جامعة ( أو أكاديمية معهد، مدرسة تسيير...) مؤسسة، حيث قامت المؤسسات الاقتصادية الكبيرة بإنشاء مؤسسات تكوين خاصة بها و هذا لأن التكوين لديها أصبح عملية متواصلة تقوم بها على مدار السنة لعمالها و إطاراتها، وهذا ما يكلفها أموالا كبيرة إذا ما تم في مؤسسات خارجية، و بالتالي فهي تحفض من هذه التكلفة من خلال إنشاء مؤسسة تكوين خاصة بها، إضافة إلى أن هذا يمكنها من تزويد عمالها بثقافتها الخاصة بها أثناء عملية التكوين الشيء الذي يزيد من ولائهم لها ويجعلهم يستقرون للعمل فيها.

و في هذا الواقع فإن هذه المنهجيات و الآليات واقعية، و هي مطبقة في كثير من الدول المتقدمة، وهذا لأهميتها في إحداث الشراكة، وفيما يلي سنتعرف على تجارب بعض الدول المتقدمة في هذا المجال.

### 2.3. بعض التجارب العالمية حول منهجيات و آليات الشراكة بين الجامعة و مؤسسات سوق العمل:

من المهم التطرق إلى بعض تجارب الدول المتقدمة فيما يتعلق بمنهجيات و آليات الشراكة بين الجامعة ومؤسسات سوق العمل، والتي تجسد واقعية الارتباط المطلق ما بين مخرجات الجامعة ومدخلات سوق العمل اللين، إذ كلاهما يعتمدان على ما تفرضه خصائص المجتمع المعرفي و نقلته النوعية المؤثرة على طلبات الوظائف و هندستها وستتقدم بعضا من التجارب الرائدة في مجال ذلك الارتباط المطلق وفقا لها فيما يأتي (سلمى، 2010):

#### 1.2.3 تجربة الولايات المتحدة الأمريكية:

توجد في الولايات المتحدة الأمريكية عدة آليات و منهجيات تضمن الشراكة بين الجامعة ومؤسسات سوق العمل ويمكن تلخيص أهم هذه الآليات فيما يأتي:

- قيام مؤسسات سوق العمل بتوفير فرص تربص لطلبة الجامعة و المشاركة في تأطيرهم في مواقع العمل.
- التعاون و التنسيق بين مسؤولي الجامعة و مسؤولي مؤسسات سوق العمل في وضع برامج التكوين، و صياغة المناهج الدراسية و تنفيذها في الميدان و غالبا ما يتم ذلك من خلال " اتفاقيات الشراكة" بين الطرفين.
- الشراكة الفاعلة في تخطيط و تنفيذ برامج " التلمذة الصناعية للشباب" خاصة في الصناعات التي تعاني من نقص كبير في القوة العاملة ذات المهارة الفاعلة.
- مشاركة مؤسسات سوق العمل في تمويل برامج التكوين التي تقدمها الجامعة إضافة إلى المساهمة في إعادة معايير محددة للمهارات و الكفاءات في هذه المؤسسات.

#### 2.2.3 تجربة ألمانيا:

تتميز العلاقة بين الجامعة ومؤسسات سوق العمل في ألمانيا بعمق الشراكة بينهما، وتتمثل أهم منهجيات وآليات هذه الشراكة فيما يأتي:

- الشراكة في وضع سياسة التعليم و التكوين، ووضع البرامج و تنفيذها.

## د. عيسات فطيمة الزهرة ؛ د. كرمية توفيق.

- قيام مؤسسات سوق العمل بتوفير المعلومات الكمية و النوعية حول احتياجاتها من العمالة، لتستغلها مؤسسات التعليم و التكوين في وضع خططها المستقبلية.
- تتولى مؤسسات سوق العمل مهمة التكوين الميداني للمتكونين من مؤسسات التعليم و التكوين، و يتم تنظيم هذه العملية وفق ضوابط و تعليمات رسمية تضعها الدولة و تسهر على تطبيقها.
- تتولى مؤسسات سوق العمل تمويل التكوين الميداني الذي يتم داخل ورشاتها و هذا من خلال " صندوق التمويل " الذي تساهم فيه الدولة و هذه المؤسسات.

### 3.2.3 تجربة السويد:

هناك عدة آليات و منهجيات لتفعيل الشراكة بين الجامعة ومؤسسات سوق العمل في السويد، فقد قامت " جمعية أرباب العمل الوطنية" والنقابات المهنية والحرفية بإنشاء مجالس حرفية وطنية تهدف إلى تطوير التعليم والتكوين، وتملك هذه المجالس ممثلين محليين يعملون في الجامعة المحلية، لتفعيل الشراكة فيما بينها في إطار مراكز وورشات فنية محلية تنظم فيها مشاورات و مناقشات حول تطوير التعاون و توثيقه و لقد قامت مؤسسات صناعية عديدة بإقامة شراكة وتعاون مع المؤسسات التعليمية و التكوينية من خلال صيغ متنوعة، وهذا لتطوير قطاع التكوين و كمثل على هذه الشراكة تعاون مؤسسة " Volvo " لصناعة السيارات مع كلية جامعة محلية و مدرسة ثانوية مهنية في إنشاء "مركز لهندسة المركبات" كما تشارك في برامج تكوينية مع مؤسسات التعليم والتكوين المهني، إضافة إلى هذا قامت عدة شركات صناعية بالتعاون مع مؤسسات التعليم و التكوين من أجل معالجة ظاهرة نفور الشباب من المهن الصناعية.

و عموما فإن الشراكة و التعاون بين الجامعة و مؤسسات سوق العمل في الآتي:

- توفير مواقع تكوين في مؤسسات صناعية لصالح طلبة مؤسسات التعليم و التكوين.
- تقديم برامج تأهيل لصالح المتكونين في الجامعة، و هذا من طرف إدارات و خبراء المؤسسات الصناعية ذات التكنولوجيا المتقدمة، لإدخال هذه التكنولوجيا و المعرفة إلى الجامعة، و ليستفيد منها المتكونين.
- تنظيم دورات تكوينية صيفية مشتركة بين الجامعة و مؤسسات سوق العمل لفائدة الشباب و هذا لتشجيعهم على التسجيل في الجامعة و اختيار مهنة المستقبل.

### 5.3.3 تجربة اليابان:

تقوم العلاقة بين الجامعة و المؤسسات الصناعية في اليابان على آلية الشراكة و تتمثل هذه الآلية في إبرام اتفاقية طويلة المدى فيما بينهما، و على أساسها تلتزم مؤسسات سوق العمل بما يلي:

- توفير التجهيزات و المعدات اللازمة للجامعة للقيام بدورها على أكمل وجه؛
- استخدام مهارات و خبرات إدارات مؤسسات سوق العمل لتطوير مناهج و برامج التكوين في الجامعة و المساهمة في تنفيذها؛
- توفير فرص التكوين الميداني في المؤسسات الصناعية لصالح طلبة الجامعة؛
- منح تحفيزات مادية ومعنوية للطلبة المتكونين، من خلال اختيار المتميزين والمتفوقين منهم لتوظيفهم في المؤسسات الصناعية التي تربصوا فيها خلال تكوينهم؛

## تجارب الدولية حول آليات الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل

وبناء على ما سبق يتجلى لنا بأن الدول المتقدمة تعطي أهمية كبيرة للشراكة بين الجامعة و مؤسسات سوق العمل لأنها أساس تقدمها، لكن كيف هو الواقع بين سياسة التكوين الجامعي و سياسة التنمية الاقتصادية في الجزائر؟ هذا ما سوف يتم التركيز على تحليله لاحقاً.

### 6.3.3 تجربة كوريا الجنوبية:

لقد تأسس هذا النجاح على رؤية تنموية استراتيجية بدأتها كوريا قبل ستين سنة تقريبا، و أدى النظام التربوي فيها الدور المحوري في الاستراتيجية التنموية، و ما يهمننا هذا هو جانب ربط التعليم بدنيا العمل، ويتجلى ذلك في الاهتمام المعطى خلال كل مراحل التعليم لاكتساب المهارات و تعزيز القدرات الأساسية في العلوم الحديثة و التركيز على تكوين الإنسان الواعي و المبدع و الملتزم بالعمل و الأخلاق و القدرة على التكيف و التعليم الذات، و تتمثل جوانب الارتقاء بنوعية التعليم الكوري فيما يلي:

- الصرامة في اختيار المعلمين و المديرين، و مدى استمرارهم و ضرورة نموهم المستمر؛
- الإرشاد و التوجيه أساسي في جميع مراحل الدراسة؛
- التقييم المستمر المركز على نتاج النظام التربوي و ليس على الطلاب؛
- تركز كوريا منذ بداية نهضتها على أهمية التعليم و التدريب المهني و تطويره و تغيير مجالاته حسب طبيعة الأعمال الصغيرة.
- و يظهر أهمية التعليم الفني و التدريب المهني في كوريا ما وصل إليه التوسع في التعليم الجامعي حيث عرف خريجو هذه المرحلة مشكلة البطالة، حيث لجأت كوريا إلى تطوير مؤسسات الإنتاج، و رفع مستوى و نوعية فرص العمل الإنتاجية بحيث تتلاءم مع قدرات خريجي التعليم العالي المطور حسب الاحتياجات، و بما يرضي طموح هؤلاء الخريجون و تحقيق أهدافهم.

### 4. نتائج وتوصيات الدراسة:

#### 1.4 نتائج الدراسة:

من أهم النتائج التي توصلت لها دراستنا هذه ما يلي:

- الدول المتقدمة تعطي أهمية كبيرة للشراكة بين الجامعة و مؤسسات سوق العمل لأنها أساس تقدمها؛
- كما يوجد عدم تلاءم بين متطلبات المنصب و المستوى التأهيلي الذي لدى طالب العمل؛
- عدم تطبيق الجامعة الجزائرية بين التدريس النظري و التطبيقي (سوق العمل)؛
- عدم تطبيق الجامعة الجزائرية للشراكة بين الجامعة و مؤسسات سوق العمل، فبسبب ديمقراطية التعليم العالي إذ أصبح في متناول جميع الفئات الاجتماعية، بالإضافة إلى ذلك مجانية التعليم وهذا ما لا تجده في البلدان الغربية، و حتى في الكثير من البلدان العربية؛
- عدم التوازن بين مخرجات التعليم و سوق العمل يزيد من ارتفاع البطالة؛
- مجانية التعليم العالي و إهمال النوعية بسبب نقص الموارد التمويلية و المؤطرين و الهياكل.

#### 2.4 توصيات الدراسة:

- على إثر النتائج المتوصل لها من خلال هذه الدراسة يمكن تقديم جملة من التوصيات بغرض استفادة الجزائر من التجارب الدولية في مجال الشراكة بين الجامعة و سوق العمل:
- اعتماد تفعيل الشراكة في تمويله على الاستفادة من مختلف الإمكانيات مادية أو بشرية لمؤسسات الشراكة من الجامعات و المؤسسات؛

## د. عيسات فطيمة الزهرة ؛ د. كرمية توفيق.

- تقديم برامج تدريبية تأهيلية لرفع المستوى المهني والشخصي للعاملين، بما يمكنهم من مواكبة مساهمة العصر ومتغيرات سوق العمل؛
- ضرورة تبني برامج للاهتمام وتدعيم المبدعين ذوي الأفكار وبراءات الاختراع، وجميع المشاريع التي لها مردود اقتصادي كبير، وتكون نواة لمشاريع كبيرة، وكذلك تقديم برامج لتشجيع الأبحاث العلمية التي تسهم في تطوير وتحديث المؤسسات الأبحاث العلمية التي تسهم في تطوير وتحديث المؤسسات؛
- تكوين تنظيم الإداري من مجلس إدارة في المؤسسات، وأيضاً في مؤسسات التعليم العالي مكون من أعضاء هيئة التدريس والباحثين للقيام والاهتمام بمجال الشراكة؛
- على مؤسسات التعليم العالي في الجزائر تحقيق التوازن بين مخرجات التعليم وسوق العمل للحد من ظاهرة البطالة في المجتمع الجزائري .

### 5. قائمة المراجع:

- 1- أحمد دناقة. (2015). واقع الشراكة بين الجامعة ومحيطها السوسيواقتصادي: تحليل السوسولوجي. مجلة الساورة للدراسات الإنسانية والاجتماعية ، 115.
- 2- العبادي. (2018). مفهوم سوق العمل. تم الاسترداد من: [https://mawdoo3.com/%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85\\_%D8%B3%D9%88%D9%82\\_%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84](https://mawdoo3.com/%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85_%D8%B3%D9%88%D9%82_%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84)
- 3- سلمى. (2010). الفصل الرابع الجامعة وسوق العمل. (جامعة الجلفة) تم الاسترداد من <http://dspace.univ-djelfa.dz:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1344/6-%20%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B5%D9%84%20%D8%A7%D9%84%D8%isAllowed=y&B1%D8%A7%D8%A8%D8%B9.doc?sequence=6>
- 4- نوال نمور. (2012). كفاءة هيئة أعضاء التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي. 9. قسنطينة، تخصص إدارة الموارد البشرية، الجزائر: جامعة قسنطينة.
- 5- هند محمد عبد الله الأحمد. (2015). تفعيل الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر الخبراء. مجلة العلوم التربوية (4)، 442-443.

## أبعاد جودة التعليم العالي

## The dimensions of the quality of higher education

حمودي رابح<sup>1</sup>، جامعة الشلف (الجزائر)فضالة خالد<sup>2</sup>، جامعة البويرة (الجزائر)Dr. Hammoudi Rabe<sup>1</sup>, Chlef University (Algeria)Dr. Feddala Khaled<sup>2</sup>, Bouira University (Algeria).

تاريخ الاستلام: 2023/10/10؛ تاريخ القبول: 2023/11/11؛ تاريخ النشر: 2023/12/31

## ملخص:

شهد قطاع التعليم العالي والبحث العلمي تطوراً كبيراً في السنوات الأخيرة سواء من الناحية العلمية أو الكمية، فلقد تعددت ميادين التكوين فيه بتخصصاتها المختلفة من جهة ومن جهة أخرى تضاعف عدد الطلبة والأساتذة والإداريين، ورغم ذلك يشهد قطاع التعليم العالي تحديات كبيرة أدت إلى تدني جودة مخرجاته وعدم ملائمتها لحاجات سوق العمل... كل هذا يحتم على مؤسسات التعليم العالي السعي الجاد للرفع من جودة وكفاءة أداؤها.

ومن هذا المدخل تهدف هذه المداخلة إلى وضع إطار عام نظري لأبعاد جودة التعليم العالي، كمسعى إلى تأطير أساليب تقييم أداء قطاع التعليم العالي والتي تعد وسيلة مهمة لتطويره وتحقيق الجودة الشاملة فيه بما يساعد على بناء السياسات والاستراتيجيات الكفيلة بزيادة كفاءة وفعالية القطاع.

الكلمات المفتاحية: التعليم العالي، نظام الجودة، جودة التعليم، أبعاد الجودة.

## Abstract:

The higher education sector has witnessed a great development in terms of science and quantity, as there have been many fields of training in it, and the number of students and professors has multiplied, and despite this, the higher education sector is witnessing great challenges that have led to a decrease in its quality, all of this necessitates that higher education institutions strive to raise their quality.

This intervention aims to develop a theoretical framework for the dimensions of higher education quality as a means to develop it and achieve its comprehensive quality.

**Key words:** Higher education, Quality system, Education quality, Quality dimensions.

## 1. مقدمة:

تعد مؤسسات التعليم العالي بمياكلها المختلفة مركز بحث وتقدم علمي لبناء المجتمع والحضارات، وهي تسعى إلى تنمية المجتمع بقطاعاته المختلفة سواء الاقتصادية أو الاجتماعية، العلمية والثقافية، التربوية والسياسية... فهذه الأهمية دعت الدول إلى الاهتمام بقطاع التعليم العالي ودفعت بها إلى تبني استراتيجيات موجهة لإحداث تطور نوعي في أداء هذا القطاع بما يتلاءم مع المستجدات التعليمية والتطورات العلمية والتنظيمية لتحقيق أفضل النتائج على مستوى المستفيدين من مخرجات هذا النظام.

<sup>1</sup> المؤلف المرسل: حمودي رابح البريد الإلكتروني: [rabahhamoudi@mail.com](mailto:rabahhamoudi@mail.com)

تسعى مؤسسة التعليم العالي وبشكل مستمر لضمان جودة مخرجاتها بالشكل الذي يتلاءم ويلبي متطلبات سوق العمل، فهذا المطلب يتحقق بتحسين جودة المنتج التعليمي ورفع كفاءة هيئة التدريس والطقم الإداري، وبعبارة أخرى تسعى مؤسسة التعليم العالي إلى الاهتمام بالعنصر البشري بجذب الكفاءات المهنية الفعالة.

### 1.1 الإشكالية

- ما هي الأسس والأبعاد التي تقيم على أساسها جودة أداء مؤسسة التعليم العالي؟

#### 2.1 أهمية الدراسة

تحتل هذه الدراسة بأهمية نابعة من أهمية الموضوع الذي تناولته، فجودة التعليم العالي تسهم في تحقيق جودة قطاعات عديدة في المجتمع وبالتالي هذا يؤدي إلى تطور ورفي المجتمع ككل.

#### 3.1 أهداف الدراسة

بيان أهمية تحقيق الجودة في التعليم العالي مع تحديد الأبعاد الأساسية التي تقوم عليها عملية تقييم أداء مؤسسات التعليم العالي لمعرفة مدى ملائمتها لمتطلبات واحتياجات السوق.

### 2. مفهوم التعليم العالي

يعتبر التعليم العالي مرحلة هامة في العملية التعليمية للإنسان بحيث تمثل قمة الهرم التعليمي، فهو يعد نسقا فرعيا للتعليم.

#### 1.2 تعريف التعليم

التعليم يقصد به الترتيب المتعمد للظروف التعليمية لتعزيز بلوغ الأهداف المطلوبة، ويساعد التعليم في اكتساب الخبرات المطلوبة لإحداث تغيير مطلوب وبالتالي يحدث التعلم (تيموثي: 26).

#### 2.2 تعريف التعليم العالي

يعرفه اليونسكو (UNESCO, 1998) على أنه برامج الدراسة والتدريب على البحوث بعد المرحلة الثانوية، توفرها الجامعات والمؤسسات التعليمية الأخرى المعترف بها بصفتها مؤسسات التعليم العالي من قبل السلطات الرسمية للدولة. كما يعرف أيضا على أنه تلك الهيكلية التي تشتمل عليها المرحلة الثالثة من التعليم، حيث يحتل موقعا فريدا في قمة المنظومة التعليمية، بمعنى أن التعليم العالي بمعاهده وكلياته وجامعاته وسائر مؤسساته يمثل معنى التعمق في الفكر والاستزادة الراقية منه في تجلياته النظرية والعلمية (النعاس، 2017: 03).

### 3. مفهوم الجودة

#### 1.3 تعريف الجودة

الجودة لغةً: من "أَجَادَ" أي "يَأْتِي بِالْفِعْلِ الْجَيِّدِ مِنْ قَوْلٍ أَوْ فِعْلٍ" وأجاد بالشيء: صَيَّرَهُ جَيِّدًا، والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء بمعنى صارَ جَيِّدًا (مصطفى، 1960: 146).

جاءت كلمة الجودة في القرآن الكريم بمعنى كلمة أتقن إذ قال عز وجل شأنه في سورة النمل من الآية الثامنة وثمانون: "صُنِعَ اللَّهُ الَّذِي أَنْتَقَنَ كُلَّ شَيْءٍ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ" (سورة النمل: الآية 88)، ويدل معنى قوله: "أتقن كل شيء" أي "أتقن كل ما خلق، وأودع فيه ما أودع" (الحافظ: 217)، بمعنى أن الله سبحانه وتعالى أحكم إتقانه في خلقه وخلقه بصفة جيدة، وليس كمثله شيء. وقد روي عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه" (حديث شريف، رواه البيهقي)، يتضح من الحديث أن الجودة أوردت في كلمة الإتقان.

وفي قاموس petit Larousse تعرف الجودة على أنها: "الخصائص التي تجعل طبيعة الشيء أكثر تميزاً، بمعنى جيد أو سيء إلى ما هو متوقع" (Dictionary frenchlarousse).

ويرجع أصل الكلمة الإنجليزية Quality إلى الكلمة اللاتينية Qualitas التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة صلابته، والتي كانت تعني قدماً الدقة والإتقان خلال قيامهم بتصنيع الآثار التاريخية من تماثيل وقلاع وقصور لأغراض التفاخر بها أو استخدامها لأغراض الحماية (الدراركة، 2008: 16).

الجودة تعني: "التحرر من العيوب أو الخطأ وأوجه القصور التي تتطلب القيام بأعمال أكثر من مرة واحدة، وتؤدي إلى الفشل الميداني الذي يسبب إستياء العملاء، وهذا المعنى موجه لتخفيض التكاليف، أي جودة أعلى خطأ أقل، رضا أكبر وتكلفة أقل" (Joseph, 1998: 2.1).

يتضح من خلال التعريفين أن "جوران" يربط الجودة بمدى رضا العملاء بالخصائص التي تحملها المنتجات وهذا يعني ملائمة الاستخدام مع ما يتوقعه العميل كما كان قد أشار في تعريف آخر له أن الجودة هي "ملائمة الاستخدام" (Kenneth, 2008)، وأكد على أن زيادة التكاليف مفهوم خاطئ في الجودة فليس بالضرورة الجودة العالية تعني تكلفة عالية فقد فسر ذلك بتجنب الخسائر الناتجة عن الوحدات المعيبة التي تؤدي إلى الفشل في العمل الذي ينجر عنه تكاليف تصحيحية، والخسائر الناتجة عن استياء العميل، فهذا ما يجعل الجودة لا تصاحب مصطلح التكلفة المرتفعة.

تعريف ديمينغ Deming: "الجودة هي أي شيء يقوله العميل" (دوينز لويد، 2008: 30)، يتضح من تعريف ديمينغ أنه يشير إلى أن الجودة مرتبطة بالمستهلك ولا يمكن تحديدها في كل الأحوال، لكن تبقى نظرتهم للجودة من شقين أساسيين هما: المواصفات التي يحملها المنتج، ونظرة المستهلك إليها، أي لا بد أن تتوفر جملة من الخصائص التي تحقق رضا المستهلك حتى نقول أنه هناك جودة.

يعرف فليب كروسبي "Philip crosby's" الجودة على أنها: "المطابقة للمتطلبات" ويشير الكاتب باري دايل "Barrie dale" إلى أن كروسبي أتى بحجة أن إرتفاع الجودة يقلل التكاليف ويرفع الأرباح (Barrie, 2003: 50-51). كما ركز كروسبي في تعريفه للجودة على أنها مطابقة خصائص المنتج مع المتطلبات المحددة التي ترضي العميل وتحقيق أقل التكاليف عن طريق الوقاية من الوقوع في الأخطاء.

يشير هذا التعريف أن للجودة بعد أكبر من المطابقة للمواصفات فقط الذي كان قد أشار إليه "فليب كروسبي" إذ يؤكد على أن الجودة تعبر عن مجمل الجهود التي تهدف إلى تحقيق رضا المستهلك بشكل كامل أي تحقيق رضاه عند أدنى التكاليف. تعريف الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة: "الجودة هي مجمل السمات والخصائص لمنتج أو خدمة تحمل القدرة على تلبية احتياجات العميل المعلنة أو الضمنية" (Philip Kotler: 129).

أضاف هذا التعريف أن الجودة تلي احتياجات العميل المعلنة ذات البعد الفيزيولوجي والضمنية ذات البعد النفسي كطمأنينة والأمان.

تعريف المنظمة العالمية للتقييس حسب معيار ISO9000 version 2000: "الجودة تمثل مجموعة الخصائص المتعلقة بالمنتج أو بالنظام، أو بالعملية الإنتاجية والتي تلي رغبات العملاء والأطراف الخاصة الأخرى" (Les projets de ) (ISO9000 version 2000:Norme, 2000: 10).

نلتمس من كلا التعريفين أنهما يركزان على مبدأ تحقيق رضا العميل من خلال الجودة التي يشيدان إليها أنها تتمثل في السمات والخصائص المرصية للزبون، إلا أن المنظمة العالمية للتقييس أضافت في تعريفها بعداً آخر للجودة عن تعريف الجمعية الأمريكية ألا وهو: أن الجودة تتجسد أيضاً في العملية الإنتاجية والنظام الإنتاجي ككل، وأن هذه الجودة هدفها تحقيق مصلحة

المؤسسة أيضا، رغم أنها كانت أصدرت تعريفا للجودة في معيار ISO8402 version 1994 يركز على رضا العميل (Comie M.Borrer, 2009: 8).

تعريف بعض الكتاب الآخرين:

الجودة هي: "درجة أو مستوى من التميز، أو المزايا والخصائص الكلية للسلعة أو الخدمة والتي تشمل على قدرتها في تلبية الاحتياجات" (النعيمي، 2008: 16).

إنَّ هذا التعريف هام جداً في عملية الربط بين العميل والمفاضلة لديه بين البدائل المتاحة في السوق، فمنه يمكن التعبير عن درجة المفاضلة لدى العميل بين البدائل عن طريق مستوى الجودة التي توفره هذه المنتجات أو العلامات ومقدار ما يدركه العميل لها. تعريف John.L Ashford: "الجودة هي محصلة الخصائص التي تجعل من منتج ما مقبول في السوق، سواء كان هذا المنتج سلعة أو خدمة كالسياحة والتجارة، أو ممارسة الطب" (John, 2003: 3).

الجودة هي: "مدخل شامل يهدف إلى التحسين المستمر على مستويات ووظائف المؤسسات ويعتمد على التخطيط، التنظيم والتحليل لكل أنشطة المؤسسات ويعتمد على مشاركة ومساندة كل المستويات متتابعة" (لعويسات، 2003: 14). نظر المؤلف في هذا التعريف للجودة من زاوية المؤسسة فقط، فإذا ما عمدت المؤسسة على إنتاج منتج وتقديمه وفق ما يريد العميل ويتوقع، فهي بذلك تسعى لتحقيق النجاح الذي تعتبر الجودة معياراً لقياسه.

تعريف David Hoyle: الجودة هي درجة من التميز تلازمها مجموعة من الخصائص التي تفي بحاجة متوقعة ولها معاني أخرى كثيرة سطرها في النقاط التالية (David Hoyle, 2007: 10):

- وجود درجة من التميز؛
- المطابقة مع المتطلبات؛
- مجمل الخصائص التي لها القدرة على تلبية الاحتياجات المعلنة والضمنية للعميل؛
- سهولة الاستخدام؛
- التحرر من العيوب؛
- إسعادها العملاء.

### 2.3 مداخل الجودة

اختلفت تعاريف الكتاب والمفكرين لمفهوم الجودة، لذلك قام الباحث "David Garvin" بجمع كل المفاهيم المتعلقة بالجودة وحددها بخمسة مداخل أساسية قدمها في كتابه "Managing Quality" في عام 1988 وتمثل هذه المداخل فيما يلي (علوان، 2005: 21):

#### 1.2.3 مدخل التفوق

ويقصد بالجودة وفق هذا المدخل بأنها ملائمة المنتج، أي قدرة أداء المنتج للاستخدام وفقاً للمواصفات التي تحقق رضا المستهلك من خلال تقديم أداء أفضل وأدق صفات تشبع رغبات المستهلك، وهذا المدخل يتفق مع تعريف "Feigenbaum" للجودة على أنها تحقيق رغبة المستهلك.

#### 2.2.3 مدخل المنتج

ضمن هذا المدخل ينظر للجودة على أنها الدقة والقدرة على قياس الخصائص المطلوبة في المنتج التي من شأنها أن تحقق رغبات المستهلك، ومن هذا فإن الجودة هي قياس لإشباع الحاجات المستهلك.

لكن يبقى هذا التعريف محدود الاعتمادية لأنه في أغلب الأحيان تقاس المواصفات والخصائص حسب التفضيل الشخصي للمستهلك التي تكون مضللة في عملية القياس.

### 3.2.3 مدخل المستخدم

تتمثل الجودة ضمن هذا المدخل في قدرة المنتج في التفوق على توقعات العميل، لذلك فهي عبارة عن مفهوم شخصي ذاتي تتغير فيه ردود الفعل تبعاً للعديد من العوامل كالمستوى الاجتماعي والثقافي ومستوى الإشباع، عكس المفهوم السابق الذي يعتبر مفهوم موضوعي، لذلك فالجودة هنا هي: الملائمة بين خصائص السلعة أو الخدمة مع توقعات المستهلك. حيث أكد "إدوارد ديمينغ" على ذلك من خلال تعريفه للجودة على أنها: درجة التوافق والاعتمادية التي تتناسب مع السوق ومع التكلفة، بمعنى المطابقة للاحتياجات على رغم أهمية المدخل إلا أنه يجعل من المؤسسة غير قادرة على المطابقة بين الجودة في الخصائص ورضا المستهلك لتعدد حاجات هذا الأخير وفي ظل هذا يمكن للمؤسسة المفاضلة بين استراتيجيتين هي: استراتيجية تقسيم السوق، أو السوق الكلي.

### 4.2.3 مدخل الإنتاج

تعني الجودة وفق هذا المدخل إنتاج منتجات خالية من النسب المعيبة من خلال مطابقتها لمواصفات التصميم المطلوبة وهذا يتفق مع مفاهيم الجودة في اليابان "عمل الشيء الصحيح من أول مرة"، ويمتاز هذا المدخل بتحقيق معايير قياس الجودة المستخدمة بأقل تكاليف الجودة المطلوبة.

فمواصفات التصميم يمكن تحديدها بالاعتماد على حاجات العملاء التي تترجم إلى خصائص تبني عليها عملية تصنيع المنتج ولتحقيق الجودة في المنتج يجب الأخذ بعين الاعتبار أربعة جوانب أساسية:

- تحقيق الجودة في تحديد احتياجات العميل؛
- تحقيق مطابقة مع التصميم أو ما يعرف بجودة الإنتاج؛
- تحقيق الجودة في التصميم؛
- تحقيق الجودة في الأداء وتظهر للمستهلك النهائي عند الاستعمال الفعلي للمنتج.

يتضح مما سبق أن هناك علاقة وثيقة بين المواصفات والاحتياجات لدى العملاء، إذ لا يمكن أن تتواجد مواصفات دون تواجد احتياجات تقاس عليها، فهما يشكلان عنصراً أساسيين للجودة.

### 5.2.3 مدخل القيمة

يهدف هذا المدخل إلى تحديد عناصر السعر، أي مدى إدراك المستهلك لقيمة المنتج الذي يرغب في الحصول عليه من خلال مقارنة خصائص المنتج ومدى وملاءمتها لحاجته مع سعر شرائه، ومتى تحقق ذلك للمستهلك، فإن المنتج يصبح بنظره ذو قيمة عالية، فالجودة يعبر عنها بدرجة التمايز بالسعر المقبول وتحقيق السيطرة على متغيراتها بالتكلفة المقبولة.

من خلال ما سبق من تعاريف بأساليب متباينة ومداخل مختلفة يمكن استخلاص تعريف شامل للجودة، على أنها: "جملة السمات والخصائص المكونة للمنتج سواء كان سلعة أو خدمة، والتي تتحقق بتضافر الجهود الخاصة بالعملية الإنتاجية في المؤسسة بطريقة منظمة ومخطط لها، بهدف تلبية احتياجات المستهلك وفق توقعاته، والتي تعود بالإيجاب على المؤسسة".

## 4. الجودة في التعليم العالي

تختلف طبيعة العمل في المؤسسات التعليمية عن المؤسسات الإنتاجية للسلع والخدمات السوقية، الأمر الذي يقتضي اختلافاً في المفاهيم والأبعاد المرتبطة بالجودة وآليات تحقيقها.

### 1.4 تعريف جودة التعليم العالي

ليس من السهل تحديد مفهوم الجودة في التعليم لأن التعليم ليس سوقا ولا مصنعا للسلع، وهو متعدد الأغراض لذا فكرة الجودة في التعليم فيها شيء من التعقيد وقد ذهبت سالي براون إلى أن الجودة في التعليم تمثل كل ما يؤدي إلى تطوير القدرات الفكرية والحسية لدى الطلاب، وكل ما يؤدي إلى تحسين مستوى الفهم والاستيعاب، ويزيد من قدراتهم على حل القضايا، والمشكلات التي تواجههم، ويزيد من قدراتهم على توصيل المعلومات بشكل فعال واستثمارها عند التصرف مع الأمور التي تواجههم، وفيما يدرسون ويتعلمون (عطية، 2009: 103).

#### 2.4 مبادئ جودة التعليم العالي

هناك عدة مبادئ أساسية لضمان جودة التعليم العالي، نورد منها ما يلي (الديك، 2012: 253):

- الاهتمام بالمستفيد الأساسي (الطالب) والعناية به والحرص على تحقيق مستويات عالية من رضاه من خلال تحقيق احتياجاته ورغباته وتوقعاته.
- القيادة والحوكمة الموجهة بالفكر والتخطيط الاستراتيجي والموضوعية والشفافية والعدالة.
- نمط الإدارة الديمقراطية، التي تعتمد على المشاركة الفعالة لكافة الأطراف ذات المصلحة، وتستخدم التفويض والتمكين في سلطات اتخاذ القرارات وتتقبل النقد.
- الابتكار والابداع، بغرض التغيير الهادف والتحسين والتطوير المستمر.
- الاستقلالية بما يضمن احترام المؤسسة التعليمية ومسؤوليتها في إدارة عملياتها وأنشطتها الأكاديمية والإدارية.
- الالتزام وعدم التحلي عن المسؤولية والواجبات التي تحددها الأدوار الخاصة بالمؤسسات أو الأفراد.
- التعلم المستمر من جانب المؤسسة التعليمية من طلاب وأعضاء هيئة التدريس ومعاونينهم وعاملين والأطراف المجتمعية.
- الاهتمام بالعمليات التشغيلية والفنية في المؤسسة، التي تقوم بإنتاج الخدمات التعليمية والبحثية والمجتمعية.
- الاهتمام بالتغذية المرتدة، والحرص على جمع المعلومات وتوثيقها لتفهم ردود الأفعال والاستفادة منها، لتحسين وتطوير مخرجات النظام المؤسسي.

#### 3.4 أهمية الجودة في التعليم

إن الاهتمام بجودة الخدمات التعليمية قد تفوق على الاهتمام بالسلع في كثير من بلدان العالم، وتنبع أهمية تطبيق الجودة ومبادئها ومتطلباتها في ميدان التعليم العالي وتأثيره الكبير على مختلف القطاعات الأخرى، فمخرجات التعليم العالي (الخرجين) هي مدخلات للمنظمات الأخرى، والدراسات والبحوث التي يقدمها الباحثون في التعليم العالي هي أهم أدوات التطوير لعمل عديد من القطاعات العامة والخاصة، فضلا عن الاستشارات العلمية والفنية لحل المشكلات التي تواجهها القطاعات الأخرى، ومن تلك الأهمية وللدور الكبير للجامعات في بناء مجتمع متسلح بالعلم والمعرفة والمساهمة الفاعلة لرفع المستوى العلمي للمجتمع، فالجامعات تتسابق لزيادة عدد المتعلمين لوصف المجتمع بالمتعلم الذي يكون أغلب أبناءه من حملة المؤهلات العلمية؛ هناك أدلة واضحة على أهمية جودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي وفقا للكثيرين، إذ تتلقى مفاهيم ونماذج التقييم في قطاع التعليم العالي اهتماما كبيرا في السنوات الأخيرة، لذا تعتبر الجودة في التعليم كمنهج إداري يتضمن التغيير الشامل والمستمر في مختلف النشاطات في مؤسسة التعليم العالي، وهو يقوم أساسا على مجموعة المبادئ، ويعتبر العنصر البشري احد ابرز هذه المبادئ فينبغي الاهتمام به وتلبية متطلباته واحتياجاته، ولكي تدار العمليات بنجاح فعلى المدير أن ينظر إلى وظيفة إدارة الجودة على أساس احتياجات المؤسسة، فان ذلك سيؤدي إلى إيجاد مناخ عملي أفضل وتنمية مهارات العاملين فضلا عن تنمية الالتزام التنظيمي لديهم (بصير، 2019: 479).

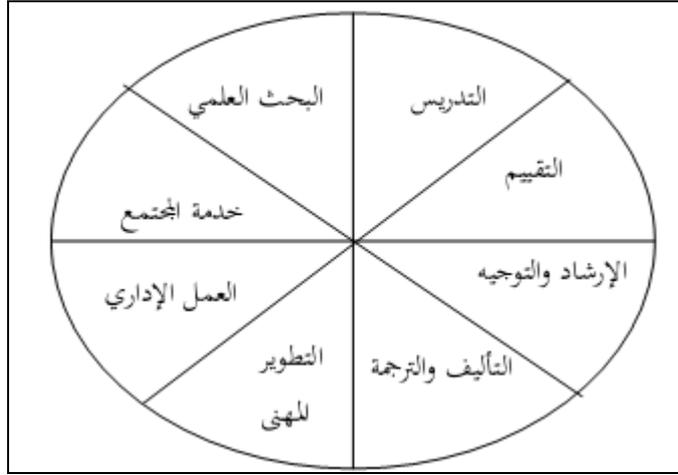
### 5. أبعاد جودة التعليم العالي

يمكن تلخيص أهم المحاور التي ترتبط بها جودة التعليم العالي في العناصر والأبعاد التالية (يعقوبي: 274):

#### 1.5 جودة عضو هيئة التدريس

يحتل عضو هيئة التدريس المركز الأول من حيث الأهمية في نجاح العملية التعليمية، فمهما بلغت البرامج في جودتها فإنها لا تحقق الفائدة المرجوة منها إذا لم ينفذها أساتذة أكفاء، مدربون ومؤهلون، ولتحقيق ذلك يجب توفر عدد من السمات لدى عضو هيئة التدريس منها السمات الشخصية، الكفاءات المهنية، الخبرات الموقفية، الكفاءات العلمية، الكفاءات التربوية، الكفاءات الاتصالية، الرغبة في التعليم، ويمكن توضيح دور عضو هيئة التدريس من خلال الشكل التالي:

#### الشكل رقم (01): دور عضو هيئة التدريس



**المصدر:** يعقوبي خليفة، بليّة محمد، معايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي - وجهة نظر محور العملية التعليمية-، مجلة الإدارة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 3، العدد 5، جامعة ابن باديس، مستغانم، الجزائر، ص 274

يشير الشكل إلى أن أدوار عضو هيئة التدريس مختلفة الاتجاهات، فمنها: أدوار تجاه الطلبة، وأدوار تجاه الكلية، وأدوار تجاه المجتمع المحيط به، وأخرى تجاه نفسه.

#### 2.5 جودة الطالب

يعتبر الطالب محور العملية التعليمية ولتحقيق جودته لا بد أن تتوفر لديه الاستجابة والالتزام بالنظام الجامعي المعمول به، كما عليه أن يخضع نفسه لعملية التقييم والتقييم الذاتي، بالإضافة إلى وجوب شمولية التقييم والتقييم الذي يخضع له الطالب من قبل عضو هيئة التدريس أو الإدارة لكافة الجوانب وألا يقتصر على الجانب المعرفي فقط.

تواجه المؤسسات الجامعية عموماً والجامعات العربية خاصة تحديات خلال القرن الواحد والعشرين منها قضية تكافؤ الفرص التعليمية لجميع الطلاب، من خلال استخدام سلسلة من معايير القبول وليس الاقتصار على درجات اختيار مقننة، الطلبة من كبار السن، قضية تمويل التعليم العالي وجعله ميسوراً للجميع...

#### 3.5 جودة المناهج

يتم تطوير المناهج من خلال مجموعة من الخطوات، نذكر منها:

- تحديد استراتيجية التعليم، والتي ينبغي مراعاة خاصيتين في إعدادها:
  - وجوب التركيز على العلاقات بين الأشياء؛
  - وجوب التركيز على التجديد.

- دراسة الواقع الحالي في ضوء الاستراتيجية المرسومة، لتتضمن طرق ووسائل التدريس، أساليب التقويم، إعداد الأستاذ وتدريبه.
- التخطيط باتخاذ مجموعة من القرارات للوصول إلى أهداف محددة وعلى مراحل معينة، وخلال فترة زمنية معينة.

#### 4.5 جودة الإدارة التعليمية

إن قيادة إدارة الجودة تعتبر أمراً حتمياً، وجودة الإدارة للمؤسسة التعليمية تتوقف إلى حد كبير على القائد، وذلك من خلال تبني التخطيط الاستراتيجي ومتابعة الأنشطة التي تقود إلى خلق ثقافة إدارة الجودة الشاملة. يعد القسم العلمي والوحدة الأكاديمية القاعدية في الهرم الجامعي الأكاديمي، وعليه فإن فاعلية دوره وقدرته على ممارسة مهامه العلمية مؤشر على فاعلية الكلية والجامعة بالضرورة.

تتسم القيادات الإدارية والأكاديمية في المؤسسة الجامعية ممثلة بكلياتها وأقسامها ومراكزها البحثية ووحدتها الإدارية السائدة بخصائص وسمات تجعلها تختلف كلياً عن القيادات لمؤسسات إنتاجية أو خدمية، الأمر الذي يظهر تأثيره على معايير وآليات تعيين واختيار تلك القيادات، إن القائد عموماً هو الذي يملك القدرة على التأثير في سلوك الأفراد، ولذلك فإن عبد الكلية هو القائد الأكاديمي، ما يتطلب امتلاكه لمجموعة المهارات الفنية والإنسانية والإدراكية.

وتؤكد مواصفات ISO 9001-2000 في مبدئها الثالث "إشراك العاملين"، أن العاملين على كل المستويات هم وقود "جوهر" المنظمة، ومشاركتهم الفعالة تمكنهم من إظهار قدراتهم ومواهبهم واستخدامها لصالح المنظمة.

#### 6. الخاتمة

إن تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي يعد ضرورة حتمية تفرضها بيئة العمل المعاصرة، فالجودة أصبحت واقعا عمليا لا بد من تطبيقه بجدية ومتابعة مستمرة.

كما أن تطبيق الجودة في قطاع التعليم العالي وتقييمها يقوم على تطبيق وتقييم أبعادها الأساسية المرتبطة بجودة هيئة التدريس، وجودة الطالب والبرامج التعليمية، بالإضافة إلى جودة الإدارة التعليمية، وهذا حتى تكون مؤسسة التعليم العالي قادرة على تلبية متطلبات سوق العمل واحتياجات القطاعات الأخرى في المجتمع. فبناء على ما سبق نقدم بعض الاقتراحات التي من شأنها أتعزز جودة أداء مؤسسة التعليم العالي بأبعادها المختلفة، وذلك من خلال:

- تحديد مؤشرات قياس جودة الأداء الجامعي من خلال تحديد مقاييس لمختلف أبعاد جودة التعليم العالي المتمثلة في جودة هيئة التدريس وجودة الطالب والمناهج التعليمية، وجودة الإدارة التنظيمية.
- تعزيز تشاركية ومبادرة عناصر العملية التعليمية التعلمية في البيئة الجامعية من طلبة وهيئات التدريس وإدارة تنظيمية، وحتى الهيئات والمؤسسات التي تستفيد من مخرجات التعليم العالي.
- ضرورة وعي القيادات الإدارية على مستوى المؤسسات التعليمية بأهمية تقييم جودة أداء قطاع التعليم العالي بالاعتماد على أبعاد مختلفة.
- تبني استراتيجيات تطويرية لنظم التعليم الجامعية ترتبط بالعناصر الأساسية للعملية التعليمية التعلمية على المستوى الكلي والجزئي.
- إنشاء هيئة وطنية لمتابعة وضبط جودة مؤسسة التعليم العالي في الجزائر.

### 7. المراجع

#### 7-1 المؤلفات العربية:

1. مصطفى إبراهيم و آخرون، (1960)، المعجم الوسيط، الجزء الأول، مصر، مجمع اللغة العربية.
2. الحافظ أبي الفراء إسماعيل القرشي الدمشقي، (دون تاريخ)، تفسير القرآن العظيم، تحقيق محمد بن سلامة، الجزء السادس، السعودية ، دار طيبة.
3. الدراكة مؤمن، (2008)، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، الطبعة الأولى، عمان ، دار صفاء للنشر و التوزيع.
4. دوينز لويد (2008)، الجودة الشاملة-التطور الاقتصادي وإدارة الجودة الشاملة- ترجمة حسين عبد الواحد، مصر ، دار الكتاب الحديث.
5. محمد عبد العالي النعيمي، (2008)، راتب جليل صويص، SIX Ssigma تحقيق الدقة في الإنتاج-مفاهيم وتطبيقات، الأردن، مكتبة الجامعة.
6. جمال الدين لعويسات، (2003)، إدارة الجودة الشاملة، الجزائر ، دار هومه.
7. قاسم نايف علوان، (2005)، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الإيزو 2000.9001 ، الطبعة الأولى، عمان ، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
8. عطية محسن علي، (2009)، الجودة الشاملة والجديد في التدريس، عمان ، دار صفاء للنشر والتوزيع.
9. تيموثي نيوباوي، دونالد ستبتش، جيمس ليتمان، جيمس راسل، آن أوتينبريت ليفتويتش، (دون تاريخ)، التقنية التعليمية للتعليم والتعلم، ترجمة سارة بن ابراهيم، السعودية، دار جامعة الملك سعود.

#### 7-2 المقالات:

10. يعقوبي خليفة، بلبية محمد، (دون تاريخ)، معايير تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بالجزائر، وجهة نظر محور العملية التعليمية، مجلة الإدارة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 3، العدد 5.
11. بصير خلف خزعل، (2019 مارس)، واقع تطبيق أبعاد جودة خدمة التعليم العالي وأثرها في تنمية الالتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية لعينة من تدريسي جامعة كركوك، مقال بمجلة اقتصاد المال والأعمال JFBE، المجلد 3، العدد 1.

#### 7-3 المداخلات:

12. الديك محمد يوسف، (2-3 سبتمبر 2012)، سياسات ضمان الجودة، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر السنوي الرابع للمنظمة العربية لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، القاهرة، مصر.
13. النعاس حسام مراجع مؤمن، (3-4 ديسمبر 2017)، أثر الاختلاف في التخصصات الأكاديمية على تطبيق معايير ضمان الجودة- دراسة ميدانية في جامعة طبرق، ليبيا، المؤتمر السنوي السابع للمنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، حول ضمان الجودة والاعتماد: تحديات وآفاق، القاهرة، مصر.

#### 7-4 مواقع الانترنت:

- Dictionary french larousse (2020)  
[www.larousse.com/en/dictionaries/french/qualité/65477#64734](http://www.larousse.com/en/dictionaries/french/qualité/65477#64734), le 05/03/2020 à 8heures et 13minuts.

5-7 المؤلفات الأجنبية:

- Joseph M, Juran A, Blanton godfrey(1998),Juran's Quality Handbook, Fifth edition library of congress, USA, Cataloging-in- publication data.
- Kenneth H/ Rose, (2005),Preject Quality management,What and Haw, USA ,Library of congresscataloging-in- publication Data.
- Edited By Barrie G, (2003) ,Managing Quality ,Fourthedition, USA, Library of congresscataloging-in- publication data.
- Philip Kotler, Kevin lane Keller,Marketing managment, 13 th édition.
- Les projets de Norme:ISO9000 version 2000, (2000) , Paris, Recueil n'arme, Edition afnor.
- Comie M.Borrer, Editor, (2009), The certified Quality. Engainer Handbook, Third édition, USA, Library of congresscataloging-in- publication, Data.
- John L. Ashford, (2003), The Management of Quality in cons traction, France, Taylor of francise, Library.
- David Hoyle, (2007) ,Quality Management Essentials, USA, Library of Elsevier limited.

**The role of quality management in improving engineering education outcomes in LIBYA****دور إدارة الجودة في تحسين مخرجات التعليم الهندسي في ليبيا****Dr. Al-Mehdi Ibrahim<sup>1</sup>**

University of Gharyan /LIBYA

*Received: 29/09/2023**Accepted: 03/11/2023**Published: 31/12/2023***Summary:**

This paper aims to analyze engineering education system in Libya for sustainability, and to suggest how does quality education management could pointed to required development needed to achieve sustainability. The paper stressed that quality assurance management in higher education has a significant role on evaluating teaching process, and providing affective outcomes of values and qualifications.

Quality assurance activities include assessing outcomes and evaluating courses, providing academic credit for affective outcomes, and designing realistic and acceptable learning outcomes. Furthermore, the main objective is to investigate factors that lead to provide effective outcomes; a survey was conducted on the engineering education system at the collage of engineering, at the University of Gharyan, Libya; the main goal is to improve engineering knowledge, technical skills, and research skills of the graduates.

Therefore, providing high quality outcomes, and building trust between society and higher education institutions. Results showed that management commitment have a crucial role in successes of engineering education to achieve the noble goals to improve the engineering outcomes, and to achieve a sustainable future.

**Keywords:** Quality Education Management; Sustainability Development; Engineering Education.

**الملخص:**

تستعرض هذه الورقة البحثية تحليل النظام التعليمي الهندسي بدولة ليبيا بهدف المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تقديم مخرجات عالية الجودة. كما تساهم الدراسة في توضيح دور نظم إدارة الجودة في دراسة العمليات التعليمية المختلفة بمؤسسات التعليم الهندسي بليبيا. وتشمل أنشطة إدارة ضمان الجودة بالمؤسسات التعليمية على تقييم العمليات التعليمية ومقارنتها بالمقاييس العالمية ومراجعة المواد الدراسية وتطويرها بما يتماشى والتغيير المستمر في التقنيات الحديثة، وكذلك اعتماد البرامج التعليمية لكي تساهم بشكل فعال في خدمة المجتمع وتحسين مخرجات مؤسسات التعليم الهندسي. تقوم الدراسة على تقييم وتحليل النظام التعليمي بكلية الهندسة جامعة غريان بهدف الارتقاء بمستوى مخرجات التعليم الهندسي، ورسم السياسات الكفيلة بتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وقد أظهرت النتائج أن الإدارة العليا لها دور بارز في نجاح العملية التعليمية وتبني البرامج والحظوظ التصحيحية اللازمة لتحسين جودة مخرجات التعليم الهندسي.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة ضمان جودة التعليم، التنمية المستدامة، التعليم الهندسي.

<sup>1</sup> Dr. Al-Mehdi Ibrahim, e-mail: [al-mehdi.ibrahem@gu.edu.ly](mailto:al-mehdi.ibrahem@gu.edu.ly)

---

## 1. INTRODUCTION

There is no doubt that universities in general and engineering departments in specific play an important role in society as a whole not only in educating members of society, but also in contributing to research and the development of society. These noble goals could be achieved if and only if institutions produce highly qualified graduates, who are effective in providing valuable consultations, very good researchers, competent in solving technical problems, and creating new Technologies.

One way to ensure that graduates coming out of educational institutions armed with such high qualifications, is by introducing the Quality Assurance system program which produces a generic statement that represents general expectations including the objectives and standards that used to evaluate the academic performance of teaching process, and deciding whether the outcomes will be according to that specifications or not. It also assists the higher education institutions; in designing and validating plans of study, academic reviewers and external examiner, and comparing standards. The objective of this paper is to measure the education performance in engineering collage to improve the abilities, technical skills and ensure the optimum utilization of the resources i.e. providing high quality outcomes, and build the trust between the society and the organization.

One definition of quality states that "Quality is a dynamic state associated with products, services, people, processes, and environments that meets or exceeding expectations" (David L. et al 2006). Another definition is that of G. Taguchi, who states that "quality of a product/service is the loss imparted by the product/service to society from the time the product is shipped (if it is related to a product) or from the time the service is rendered to the customer" (Jiju Antony et al 2003).

Quality Assurance provides the basis for introducing product that consistently meets expectations. It identifies appropriate quality characteristics of final products, the factors that contribute to these characteristics, and procedures for evaluating and controlling these factors (James R et al, 1996). Quality Assurance (QA) is defined as information systems that collect, process, store, and disseminate information to support decision-making, control, analysis, and visualization in an organization. QA assists in comparing the performance of an organization against internal standards (process control) and external standards (benchmarking).

## 2. LITERATURE REVIEW

For any organization to survive over a long term, performance must begin to be measured by the improvements seen by the customers (John S. et al 1996) The measurement of system performance must be designed, planned, and implemented to reflect the customer requirements, gives visibility to the processes, and the progress made, communicate the total quality effort and engage the never ending improvement cycle. The role of quality education for sustainable development goals (SDGs) is explored by (Nazar et al., 2018), they concluded that the best thing that the government can do to stimulate progress is to provide the nation with the best minds to help the nation tackle future challenges. (Molaodi Tshelane and Sechaba Mahlomaholo, 2015) Presented a strategy or framework for technology integration in the school under the theme of collaboration and network. (Sung et al., 2019) reported that mobile learning research suffered from methodological limitations such as a lack of baseline equivalence between the experimental and control groups, poor quality of outcome assessment tools, and insufficient statistical powers. Quality assurance has also become a generic term for external quality monitoring and accreditation (Lucander and Christersson, 2020). The perceived need for external quality assurance reflects a demand for accountability by stakeholders as well as a global, contemporary decline in trust of public service institutions.

QA analyzes the actual performance and mapping the strategy and guiding the organization to ensure customers requirements and needs are met; address a sensible objectives; provide standards for establishing comparisons; identify and prioritize quality problems; and provide feedback for improvement purposes.

The Quality Assurance Agency efforts in the Libyan higher education system seeks to build the quality culture to see whether they provide a qualified graduates or not according to the standards of the quality assurance agency for higher education in UK [5]. The main objective during this study is to measure the performance of engineering education and put forward areas which quality assurance efforts should concentrate on to improve the overall performance of the Engineering collage in Libya, and built the trust with the community that it will produce a high quality outcomes in terms of graduates, researches, solving engineering problems, adapting new technologies, and effective consultations.

QA in general aims to produce "generic statements which represent general expectations about standards for the award of degrees in Engineering". QA in Libya

are not any different than those adapted in other institutions. These include assisting higher education institutions in designing and validating study programs, provide academic reviewers (internal or external) to ensure that the program compares to the international standards. The QA procedure by which the Libyan education system was evaluated is shown in Figure 1.

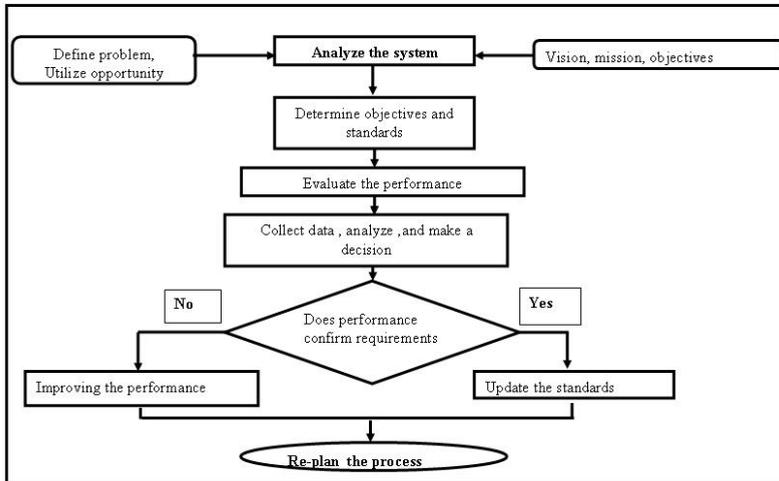


Fig.1: The QA procedure to improve the education process.

After defining the problem in light of the vision, mission and objectives of the organization, the system is analyzed to determine the objectives of the QA and the standards to be measured against. The performance of the system is then evaluated by analyzing the collected data to reach a decision. Depending on whether the performance confirms the requirements or not, either the standards are updated or improving the performance is recommended.

### 3.METHODOLOGY

In order to evaluate the system, we need to make clear of some educational expectations of the engineering profession. The UK Engineering Council [\*], sets out its definition of Engineering: "Engineering is a profession directed towards the skilled application of a distinctive body of knowledge based on mathematics, science and technology, integrated with business and management, which is acquired through education and professional formation in a particular engineering discipline. Engineering is directed to developing, providing and maintaining infrastructure, goods and services for industry and the community". The outcome of Engineering is a product, or perhaps a process or service.

### 3.1 The benchmark statement (student attainment)

In this section, we present the benchmark statements an engineering program aims to achieve. These benchmarks range from threshold at the lower end to excellent when the program meets its objectives. Each component of the educational process has a benchmark statement associated with it. In the remainder of this section we list the benchmarks for each component of the educational objectives.

The benchmark statements were translated into to three categories, which measure the intellectual, practical and general transferable skills. These reflect the real performance and map the planned performance. The question is then now, how does the Libyan educational system score in light of these benchmark statements. The statistical methodology (quantitative and qualitative) used in terms of designing the questioners that reflect the actual performance, determine the performance gap, and how to improve it (Re-plan the process).

Table 1: The benchmarking statements categorized into three skills, which include intellectual, practical and general transferable skills [\*].

Intellectual Abilities	Practical skills	General transferable skills
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solve engineering problems, often on the basis of limited and possibly contradictory information;</li> <li>• Analyze and interpret data and, when necessary, design experiments to gain new data;</li> <li>• Design a system, component or process to meet a need;</li> <li>• Evaluate designs, processes and products, and make improvements;</li> </ul>	<p>Use a wide range of tools, techniques and equipment, including pertinent software;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Use laboratory and workshop equipment to generate valuable data;</li> <li>• Develop, promote and apply safe systems of work.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communicate effectively with colleagues and others, using both written and oral methods;</li> <li>• Use IT effectively;</li> <li>• Manage resources and time;</li> <li>• Work in a multi disciplinary team;</li> <li>• Undertake lifelong learning, particularly for continuing professional development;</li> <li>• effective communication.</li> </ul>

## 4. RESULTS AND DISSCUSION

In this study, a sample consist of 50 applicant is used in investigating the engineering qualification during interviews and questionnaires. Data is collected and analyzed using Minitab software. Results showed that there is a strong indication that most the students possess the knowledge and understanding of the material in terms of science, but students failed miserably when it came to problem solving skills, initiate ideas or work independently. This means that the quality of the

educational system did not deliver nor achieved the goals it meant to achieve. Therefore, management should review their teaching process and specify the reason behind such huge failure. The factors contributing to the failure of the education system in Libya to produce qualified engineers are tabulate in Table 2. The results of the QAS pointed to the reasons behind the poor education system in Libya into five categories; management, Standards, resources, Teaching activities, and inputs.

Table 2: Summary of the results of the survey

Reason	Percent %
Management (M)	72
Resources (R)	13
Teaching processes (T)	3
Standards (S)	2
Weakness in inputs (I)	10

As shown in Figure 2 illustrates the influence of management and other factors on the education system; management does not have commitment for making changes and adopts the improvements whereby it plays the main role during this process. The unavailability of resources reduce the probability to gain the optimum use of instruments needed to produce qualified graduates, effective consultants, proper designs for conducting investigations, and good climate for innovation and creation new technologies. The teaching process was not performed as expected due lack of the experienced staff, including teachers, technicians, and support staff. The selection of appropriate standards to measure the system performance also has a considered effect on the evaluation process. And finally the inputs (students) should be able to receive and communicate the teaching process.

#### 4.1 Factors influencing the success and failure of QA in Libyan Education Systems:

The term system failure is used when a specific system does not perform as expected, is not operational at specified time, or can't provide the intended functions (Kenneth C. et al 1995). Among the factors contributing to failure of QA to meet its objective are summarized in table 3.

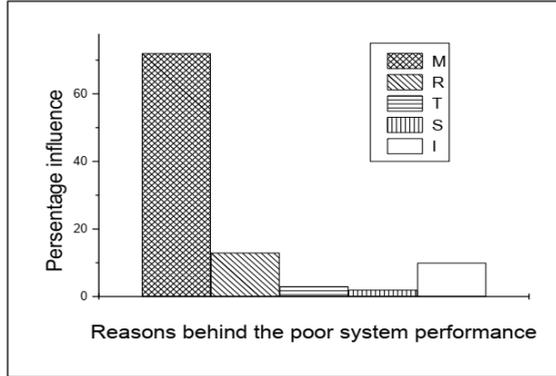


Fig.2: the percentage influence of management (M), resources (R), teaching process (T), standard (S), and inputs (I) on the education system in Libyan Education System.

Factors contributing to the failure of QAS	Factors contributing to the success of QAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• They do not define the performance operationally</li> <li>• They do not relate performance to the teaching process</li> <li>• The boundary of the processes are not define</li> <li>• There is no distinction between control and improvement</li> <li>• It seen as an extra burden in terms of time and reporting</li> <li>• There is a fear of the introduction a tight management controls</li> <li>• The data collection and analyzing is not relevant and efficient</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Management commitment for measuring system performance</li> <li>• Management awareness with the significant role of the Quality system in Engineering education</li> <li>• Recognition of the importance of quality culture and assist the change</li> <li>• Selecting the measurable and achievable objectives</li> <li>• Confirm the standards with customer requirements</li> <li>• Student involvement and influence in system evaluation</li> <li>• Achieving the objectives and making the improvement;</li> <li>• Discommendation and never ending cycle</li> </ul>

## 5.CONCLUSIONS

Evaluating the system performance for any organization is needed to pointed out the actual performance and specify the opportunities, threats, and therefore improving the competitiveness. Also, providing a high quality product highly dependent on its long term objective, which is to exhibit consistency performance and assure their quality. Therefore organizations must assist in the adaptation of Quality Assurance programs, and create a climate that promotes the introduction of

high quality culture. Engineering education rapidly changing to live up to technological advances, hence the teaching processes must also be continuously updated. Statistical theorems and concepts are necessary for analyzing education systems and that is why a lot of concern must be taken.

The investigation conclude that there is a huge gap in the Engineering education system in Libya and recommended to the top management to make a strategic plan to overcome these threats in the system, and committed to adopt the required changes;

- Update the teaching process (introduce new courses, technologies) and concentrate on building and supporting the quality sense in all process;
- Awareness with the new students and refresh their knowledge to receive the teaching processes
- Ensure that students have the minimum acceptable standard (performing the basic task)
- Provide technical training to improve the technical skills
- Provide qualified requirements for teaching processes (e.g. experts, instruments)
- Motivation and rewards play a significant role in improving education systems

## 6. REFERENCES

Lucander, H. and Christersson, C. (2020) ‘Quality in Higher Education Engagement for quality development in higher education : a process for quality assurance of assessment’, *Quality in Higher Education*. Routledge, 26(2), pp. 135–155. doi: 10.1080/13538322.2020.1761008.

Molaodi Tshelane and Sechaba Mahlomaholo (2015) ‘Creating Sustainable Learning Environments for Professional Curriculum Leadership Creating Sustainable Learning Environments for Professional Curriculum Leadership through Information and Communication Technologies’, *Journal of Higher Education in Africa*, 13(1–2), pp. 193–212.

Nazar, R. et al. (2018) ‘ROLE OF QUALITY EDUCATION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS ( SDGS )’, 4(2), pp. 486–501.

Sung, Y. et al. (2019) ‘The quality of experimental designs in mobile learning research : A systemic review and self-improvement tool’, *Educational Research Review*. Elsevier, 28(April), p. 100279. doi: 10.1016/j.edurev.2019.05.001.

Jhon L. Hardsky (1995), *Total Quality management Handbook*, McGraw-Hill, McGraw-Hill, Inc., New York, pp. 11-30.

David L. Goetsh and Stanley B. Davis, (2001) *Total Quality Handbook*. Prentice-Hall. New Jersey, USA (2001), pp. 2-5.

Jiju Antony, and Daviad Preece, (2002) *Understanding, Managing and Implementing*

Quality. Routledge, New York, USA. Chapter 4, pp 81-103.

James R. Evans, William M. Linsay, (1996), The Management and Control of Quality, West Publishing Company, chapter 14, pp. 566-580.

Kenneth C. Laudon , Jane P Laudon, (1995) Management Information system, McGraw-Hill, McGrawHill, Inc., New York, chapter 15 pp. 423- 471

Raymond Mcleod, Management information system , Macmilan company New York (1980) chapter 3, pp.73-96.

John S. Oakland, Total Quality Management, Oxford, (1993), chapters 6,7. pp.128-184.

[\*] The framework for higher education qualifications in England, Wales, and North Ireland , January 2001.