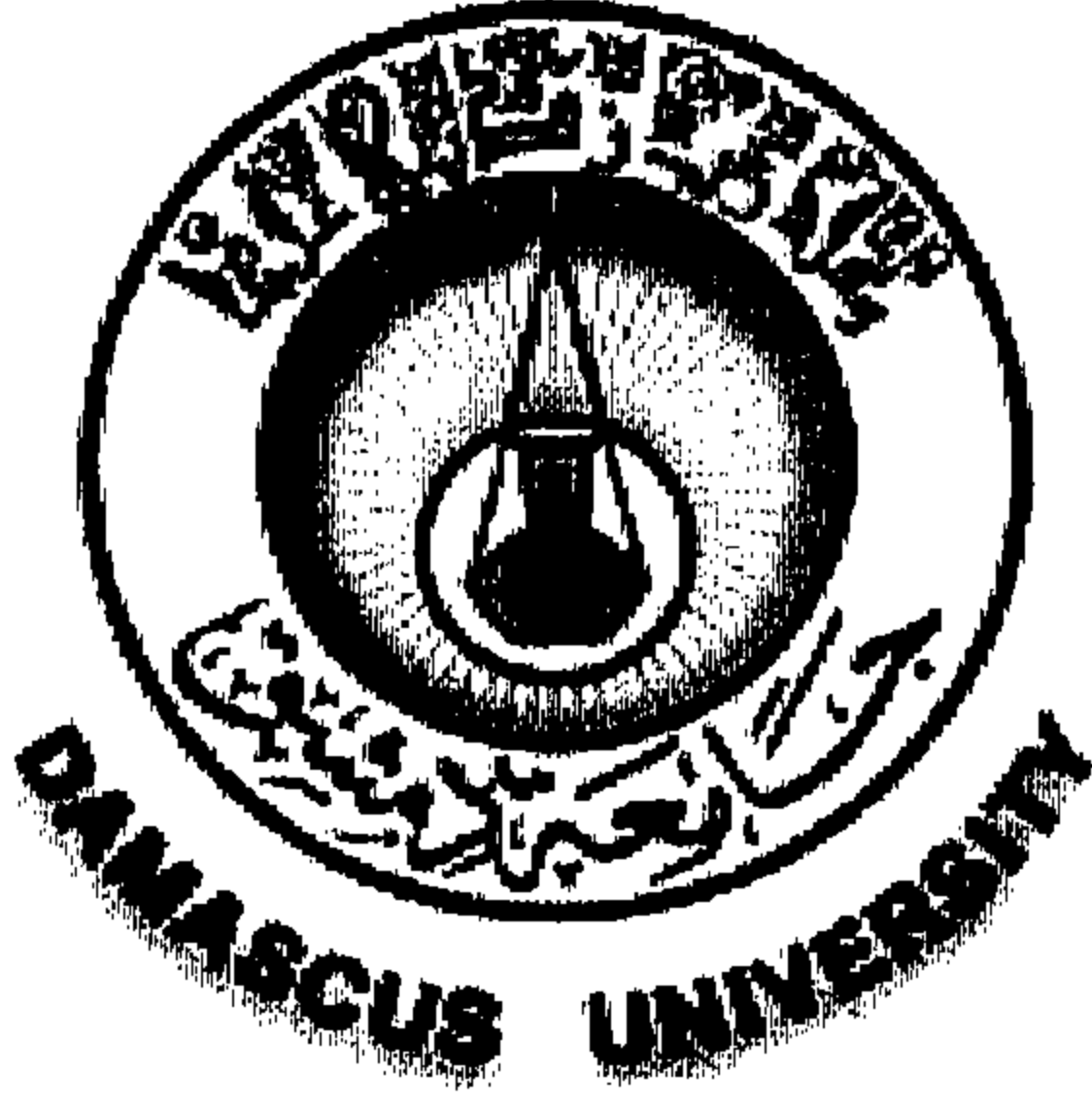




جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

إدارة شركات النقل ودورها في تفعيل الحركة السياحية في الجمهورية العربية السورية

رسالة أحررت لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

**إعداد الطالب
هيثم أحمد حسن**

**إشراف
الدكتور جمال اليوسف
الأستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال**



﴿ قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا ۖ

إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ ﴿٣٢﴾ البقرة: ٣٢

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

قرار لجنة الحكم والمناقشة

نوقشت هذه الرسالة

"إدارة شركات النقل ودورها في تفعيل الحركة السياحية في
الجمهورية العربية السورية"

وأجيزت يوم الخميس الواقع في 2010/3/11 من قبل السادة أعضاء لجنة الحكم التالية
أسماءهم:

الاسم	الصفة	التوقيع
أ.د. جمال اليوسف	عضواً مشرفاً	
د. تيسير زاهر	عضواً	
أ.د. حيدر عباس	عضواً	

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين برأية ونهاية على توفيقه في إكمال هذا البحث.

أما بعد:

يتقدم الباحث بخالص الشكر والتقدير والإكبار

لأستاذ الفاضل الدكتور جمال اليوسف الأستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال

في كلية الاقتصاد جامعة دمشق

لتكريم سياوته وقبوله بالإشراف على هذا البحث وعلى كل ما بذله من جهد

ووقت في سبيل إتمام هذا البحث ووصوله إلى صورته النهائية.

وعن ذلك كله جزاه الله كل خير.

كذلك يتقدم الباحث بجزيل الشكر والتقدير للدكتور تيسير زاهر المدرس في قسم

إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد جامعة دمشق على قبول سياوته للاشتراك في

لجنة الحكم على هذا البحث وعلى جهده الذي بذله في قراءته وتربيته ومناقشته.

كما ويتقدم الباحث بالشكر والتقدير الكبير للدكتور حيدر عباس الأستاذ المساعد

في قسم الإحصاء التطبيقي في كلية الاقتصاد جامعة دمشق على قبول سياوته

الاشتراك في لجنة الحكم على هذا البحث على ما بذله من جهد في قراءته

ومناقشته ويتقدم الباحث كذلك بأسمى آيات الشكر للدكتور مصطفى العبر الله

الكفري عميد كلية الاقتصاد في جامعة دمشق وإلى أساتذته في قسم إدارة الأعمال

والأقسام الأخرى والذين كان لهم الفضل في وصول البحث إلى هذه المرحلة

نتيجة تعاونهم المشكور مع الباحث.

والله ولي الأمر والتوفيق.

رقم الصفحة	فهرس المحتويات
	الفصل التمهيدي
	الإطار العام للدراسة
2	المقدمة.
3	أولاً - مشكلة الدراسة.
4-3	ثانياً - أهمية الدراسة.
4	ثالثاً - أهداف الدراسة.
5-4	رابعاً - فرضيات الدراسة.
6-5	خامساً - مصطلحات الدراسة.
6	سادساً - عناصر الدراسة ومتغيراتها المستقلة والتابعة.
6	سابعاً - منهج الدراسة.
6	ثامناً - المجتمع الإحصائي والعينة.
7	تاسعاً - أساليب جمع البيانات.
7	عاشراً - أساليب تحليل البيانات.
7	الحادي عشر - حدود الدراسة.
11-7	الثاني عشر - الدراسات السابقة.
12	الثالث عشر - موقع الدراسة بالنسبة للبحوث والدراسات الأخرى.
29-13	الفصل الأول: مقومات وخصائص صناعة النقل
15-14	أولاً - ماهية النقل.
17-16	ثانياً - أهمية النقل.
19-17	ثالثاً - العناصر الأساسية في صناعة النقل.
21-19	رابعاً - سمات ومزايا صناعة النقل.
22	خامساً - أسس تصنيف وسائل النقل.
26-22	سادساً - أنواع وسائل النقل المختلفة وخصائصها.
29-26	سابعاً - دور النقل في حياة المجتمع.
76-30	الفصل الثاني: أسس ومبادئ إدارة شركات النقل.

43-31	المبحث الأول: ماهية الإدارة في قطاع النقل.
36-32	أولا - مفهوم وتعريف الإدارة.
38-36	ثانيا - خصائص الإدارة.
38	ثالثا - أهمية العمل الإداري في قطاع النقل.
40-39	رابعا - مهام العمل الإداري في قطاع النقل.
40	خامسا - المهارات التي يتمتع بها مدراء النقل.
42-40	سادسا - العوامل المساعدة على نجاح شركات النقل.
43-42	سابعا - أسس التطوير الإداري في قطاع النقل.
62-44	المبحث الثاني: التخطيط والتنظيم في شركات النقل السياحي.
57-45	أولا - التخطيط في شركات النقل.
45	1 - مفهوم وتعريف التخطيط .
46	2 - تخطيط النقل والكفاءة الإنتاجية لوسائل النقل .
47-46	3 - العوامل المؤثرة في إنتاجية وسائل النقل.
48-47	4 - قياس إنتاجية وسيلة النقل .
52-48	5 - مراحل وضع خطة العمل في قطاع النقل .
57-52	6 - تخطيط وضبط الإنتاج .
62-57	ثانيا : التنظيم في شركات النقل.
57	1 - تعريف التنظيم .
58	2 - أهمية التنظيم في قطاع النقل .
59-58	3 - طرق تقسيم الأعمال والوظائف في شركات النقل .
60-59	4 - أسس التنظيم الإداري في قطاع النقل .
61-60	5 - العوامل المؤثرة في تنظيم النقل .
62-61	6 - أساليب تنظيم نقل الركاب .
76-63	المبحث الثالث: الجودة في خدمات شركات النقل.
73-64	أولا : الجودة الشاملة في خدمات شركات النقل .
65-64	1- مفهوم الجودة الشاملة .

66-65	2- أهمية الجودة الشاملة .
66	3- تعريف الجودة الشاملة.
67-66	4- أهمية الجودة الشاملة في خدمات شركات النقل.
68-67	5- عناصر إدارة الجودة الشاملة.
70-68	6- المبادئ والمرتكزات الأساسية للجودة الشاملة في شركات النقل .
71-70	7- متطلبات الجودة الشاملة في شركات النقل .
73-71	8- مراحل الجودة الشاملة في شركات النقل .
76-73	ثانياً : المنافسة بين شركات النقل .
74	1- المنافسة البناءة والمنافسة المدمرة بين شركات النقل .
75-74	2- تنظيم المنافسة بين شركات النقل .
76-75	3- واقع المنافسة بين شركات النقل في سوريا .
97-77	الفصل الثالث: دور شركات النقل في السياحة.
86-78	المبحث الأول: صناعة السياحة وعلاقتها بصناعة النقل.
80	أولاً - تعريف السياحة وأهم أنواعها.
81	ثانياً - دور النقل في صناعة السياحة.
82-81	ثالثاً - أهمية النقل السياحي.
84-82	رابعاً - أهم صفات خدمات النقل السياحية.
85-84	خامساً - أسواق النقل والسفر السياحي.
86-85	سادساً - دور شركات الطيران في صناعة السفر والسياحة.
97-87	المبحث الثاني: تنظيم عملية النقل السياحي.
92-88	أولاً - تنظيم خدمات شركات النقل السياحي.
94-93	ثانياً - مكاتب السفر والسياحة.
95-94	ثالثاً - معوقات ومشاكل النقل السياحي.
97-96	رابعاً - إجراءات تطوير النقل السياحي.
147-98	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية.
107-99	المبحث الأول: التحضير والإعداد للدراسة الميدانية.

100	1. مجتمع الدراسة.
101	2. عينة الدراسة.
103-101	أولاً: أداة الدراسة وأسلوب جمع البيانات.
107-103	ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل.
130-108	المبحث الثاني: تحليل الاستبيان وعرض نتائج الدراسة الميدانية.
114-109	أولاً: عرض الخصائص الشخصية (الديموغرافية) لأفراد عينة الدراسة.
117-114	ثانياً: اختبار الثبات (ألفا كرونباخ) للمقاييس المستخدمة في الدراسة.
123-117	ثالثاً: تحليل أسئلة الاستبيان المتعلقة بفرضيات الدراسة.
130-123	الإحصاءات الوصفية لأسئلة الاستبيان.
147-131	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.
132	فرضيات الدراسة
134-132	اختبار فرضية العدم الأولى
136-134	اختبار الفرضية العدمية الثانية
137-136	اختبار الفرضية العدمية الثالثة
142-138	اختبار الفرضية العدمية الرابعة
145-143	نتائج الدراسة
147-146	المقترحات والتوصيات
150-148	ملخص الدراسة باللغة العربية
154-151	المراجع العربية والأجنبية
161-155	الملاحق
I-IV	ملخص الدراسة باللغة الإنكليزية

الرقم	فهرس الجداول	رقم الصفحة
	العنوان	
1	المقارنة بين أنشطة منشأة نقل ومنشأة صناعية أخرى	15
2	خصائص مختلف وسائل النقل	26
3	نسب توزيع المهارات الإدارية على المستويات الإدارية	36
4	المؤسسات والشركات التي شملتها عينة الدراسة	100
5	الاستثمارات الموزعة والمستردة	101
6	تثقيل إجابات أسئلة الاستبيان	102
7	توزيع العينة حسب الجنس	109
8	توزيع العينة حسب العمر	110
9	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي (المؤهل العلمي)	111
10	توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة	112
11	توزيع العينة حسب الموقع الوظيفي	113
12	نتائج وثوقية الاستبيان لمقاييس الدراسة	115
13	الارتباطات بين المجموع الكلي والأبعاد الفرعية للاستبيان	117
14	التكرارات والنسب المئوية للأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل الأول	118
15	التكرارات والنسب المئوية على الأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل الثاني	119
16	التكرارات والنسب المئوية على الأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل الثالث	120
17	التكرارات والنسب المئوية على الأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل الرابع	121
18	التكرارات والنسب المئوية على الأسئلة المتعلقة بالمتغير التابع	122
19	المقاييس الإحصائية الوصفية لأسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير المستقل الأول	123
20	المقاييس الإحصائية الوصفية لأسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير المستقل الثاني	124
21	المقاييس الإحصائية الوصفية لأسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير المستقل الثالث	126
22	المقاييس الإحصائية الوصفية لأسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير المستقل الرابع	127
23	المقاييس الإحصائية الوصفية لأسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير التابع	128

129	الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة	24
133	نتائج اختبار (Z) للفرضية الأولى	25
133	معامل الارتباط بين متغيرات الفرضية الأولى	26
134	معاملي الارتباط والتحديد بين متغيرات الفرضية الأولى	27
135	نتائج اختبار (Z) للفرضية الثانية	28
135	معامل الارتباط بين متغيرات الفرضية الثانية	29
136	معاملي الارتباط والتحديد بين متغيرات الفرضية الثانية	30
136	نتائج اختبار (Z) للفرضية الثالثة	31
137	معامل الارتباط بين متغيرات الفرضية الثالثة	32
137	معاملي الارتباط والتحديد بين متغيرات الفرضية الثالثة	33
138	نتائج اختبار (Z) للفرضية الرابعة	34
139	معامل الارتباط بين متغيرات الفرضية الرابعة	35
139	معاملي الارتباط والتحديد بين متغيرات الفرضية الرابعة	36
140	الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة حسب درجة التأثير	37
141	معاملي الارتباط والتحديد بين فاعلية الإدارة والحركة السياحية	38
141	معاملي الارتباط والتحديد بين (فاعلية الإدارة- كفاءة الإدارة) والحركة السياحية	39
141	معاملي الارتباط والتحديد بين (فاعلية الإدارة- كفاءة الإدارة- جودة الخدمة) والحركة السياحية	40
142	معاملي الارتباط والتحديد بين المتغيرات المستقلة جميعها والحركة السياحية	41

الرقم	فهرس الأشكال	رقم الصفحة
	العنوان	
1	توزيع العينة حسب الجنس	110
2	توزيع العينة حسب العمر	111
3	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	112
4	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	113
5	توزيع العينة حسب الموقع الوظيفي	114

الفصل التمهيدي

الإطار العام للدراسة

المقدمة

أولاً - مشكلة الدراسة

ثانياً - أهمية الدراسة

ثالثاً - أهداف الدراسة

رابعاً - فرضيات الدراسة

خامساً - مصطلحات الدراسة

سادساً - عناصر الدراسة ومتغيراتها المستقلة والتابعة

سابعاً - منهج الدراسة

ثامناً - المجتمع الإحصائي والعينة

تاسعاً - أساليب جمع البيانات

عاشراً - أساليب تحليل البيانات

الحادي عشر - حدود الدراسة

الثاني عشر - الدراسات السابقة

الثالث عشر - موقع الدراسة بالنسبة للبحوث والدراسات الأخرى

مقدمة:

تبرز أهمية النقل والمواصلات في تسهيل عملية التواصل الإنساني والترابط الاجتماعي وتلاقي الشعوب والحضارات والعقائد في مختلف أنحاء العالم .

كما تسهم في زيادة التبادل التجاري وتوطيد العلاقات الاقتصادية وتدويل الاقتصاد ، كما وتعد من أهم عوامل تحقيق الاندماجات الاقتصادية الكبرى .

وفي ظل هذا التحرير الكبير للاقتصاد والمنافسة وإطلاق فعاليات قوى السوق الحر ، تزداد أهمية فعاليات النقل في تنافسها وتكاملها الفني مع البنى الأساسية والاتصالات ومراكز المعلومات حيث تعتبر وسائل النقل أكثر الفعاليات قدرة على استيعاب التطبيقات التكنولوجية الحديثة والتقانة المتطورة.

وتعد صناعة النقل واحدة من أكبر الصناعات التي أخذت تنمو وتتطور بشكل مضطرب مع بداية خمسينيات القرن الماضي، حيث أصبحت المهمة الأساسية لقطاع النقل على مستوى الاقتصاد الوطني تتركز في توفير الشروط والظروف الملائمة لعمل القطاعات الأخرى الإنتاجية والخدمية، وتحقيق غايات المتنقلين بوصولهم إلى مقاصدهم وتأمين وتيسير مصالحهم . ويعتبر قطاع النقل بمثابة الشريان الذي يربط مختلف أنحاء العالم ببعضها البعض حيث لا يمكن تصور أي شكل من أشكال التعاون والتكامل دون توفر مقومات النقل الداخلي والخارجي، وانطلاقاً من المؤشرات السابقة فقد أدركت الدول المتطورة أهمية قطاع النقل في وقت مبكر و عملت على تخطيطه على أسس ومقومات سليمة لمواجهة الاحتياجات المتزايدة لهذا القطاع على ضوء امكاناتها المتاحة .

وعلى اعتبار أن قطاع السياحة سواء المحلية أو العالمية يعد من أكثر القطاعات الخدمية اعتماداً على قطاع النقل فإن أي تطور يطرأ على قطاع النقل لا بد من أن يقابله تطور مماثل في قطاع السياحة . وقد بدأت الدول التي تعتمد على السياحة كأحد الموارد المهمة للنتاج الاقتصادي المحلي بالاهتمام بقطاع النقل بشكل عام وشركات النقل الجوي والبري والبحري بشكل خاص وذلك من خلال تهيئة كوادر فنية وإدارية متخصصة قادرة على إدارة وتنظيم تقديم خدمات النقل للسائحين والمسافرين على حد سواء .

وانطلاقاً من هنا فإن دراسة مفاصل عملية النقل والسياحة من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية يصبح أمراً ضروريا وهاماً .

وعلى هذا الأساس جاء هذا البحث ليسلط الضوء بشكل مفصل على مفاصل العلاقة المتبادلة بين قطاعي النقل والسياحة من زوايا مختلفة ولكنها متكاملة.

أولاً - مشكلة الدراسة :

يقوم قطاع النقل بدور ريادي وأساسي في اقتصاديات الدول الحديثة كونه من البنى التحتية الأساسية التي تعتمد عليها هذه الدول في تحقيق التقدم في مختلف المجالات . وفي ظل النمو المضطرد الذي تشهده سوريا في أعداد السائحين القادمين إليها فلا بد من إلقاء نظرة شاملة على طبيعة العلاقة بين قطاعي النقل والسياحة وإعادة صياغة هذه العلاقة بحيث تقوم شركات النقل بالدور المأمول منها لمواكبة هذا النشاط المتزايد في الحركة السياحية وتفعيله باستمرار وذلك من خلال معالجة الخلل الإداري في تلك الشركات والذي يسببه غياب التنظيم المناسب بشكل خاص والإدارة العلمية السليمة القادرة على إقامة صناعة متميزة تقدم خدمة متميزة بشكل عام.

ويمكن اختصار المشكلة الرئيسية التي تتصدى لها هذه الدراسة بالسؤال التالي:
(كيف يمكن إدارة كافة تفاصيل العمل في شركات النقل لكي تقوم تلك الشركات بالدور المطلوب في تنشيط الحركة السياحية في سوريا) .

ويمكن تجزئة هذه المشكلة الرئيسية إلى مشاكل فرعية تتجزأ عنها أهمها ما يلي :

- 1 - ما هو واقع عمل شركات النقل وكيف تقوم إدارة هذه الشركات بالعمل المطلوب منها .
- 2 - هل تواكب شركات النقل التطورات المتلاحقة والمستمرة في قطاع خدمات النقل .
- 3 - كيف تقوم شركات النقل بالدور المطلوب منها لمواكبة النشاط الملحوظ في الحركة السياحية في سوريا .

ثانياً - أهمية الدراسة :

إن توجه معظم الاقتصاديات العالمية نحو اقتصاد الخدمات جعل من الأهمية بمكان الاهتمام بشكل مستمر بتطوير البنية التحتية الأساسية في عمل قطاعات الخدمات ومن بينها قطاع السياحة وعلى اعتبار أن قطاع النقل يعد من أهم القطاعات المؤثرة في قطاع السياحة، فإن أي تطور في هذا القطاع لا بد أن يؤثر في عمل كافة قطاعات الخدمات الأخرى ومن بينها قطاع السياحة .

ومن هنا تبرز أهمية هذه الدراسة والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية :

- 1 - تسليط الضوء على كيفية قيام شركات النقل بتقديم خدمات نقل ذات سوية و كفاءة عالية تلبي الحاجات المتزايدة للقطاعات المختلفة وبشكل خاص قطاع السياحة ،

2 - دراسة وتقييم مدى استجابة شركات النقل على اختلاف أشكالها للتغيرات الحاصلة في الحركة السياحية ومدى قدرتها على رفع كفاءة عملها باستمرار تحقيقاً للهدف الأساسي لهذه الشركات .

ومن جانب آخر هذه الدراسة وضمن حدود الإطلاع المتواضعة للباحث تعد من أولى الدراسات التي تناولت تفاصيل العملية الإدارية في شركات النقل وطبيعة العلاقة القائمة بين هذه الشركات وقطاع السياحة ضمن حدود التأثير المتبادل بينهما.

ثالثاً - أهداف الدراسة :

يمكن تلخيص أهم أهداف هذه الدراسة فيما يلي :

1 - تسليط الضوء على أهمية دور الإدارة في قطاع النقل في مواجهة الصعوبات والتحديات التي يتعرض لها هذا القطاع .

2 - التعرف إلى الدور الكبير الذي تلعبه شركات النقل على اختلاف أنواعها في قيام صناعة سياحية معاصرة .

3 - تسليط الضوء على أهم المواصفات التي يجب أن تتمتع بها خدمات النقل السياحية والتي تحقق نوعاً من الجذب والتسويق السياحي وتساهم في النهوض بصناعة السياحة إلى مستوى متميز .

4 - تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات المساعدة إلى حد ما في معالجة الصعوبات والتحديات التي تواجهها شركات النقل وإدارات هذه الشركات بالشكل الذي يرضي الشركة والعملاء ويساهم في زيادة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياحية .

رابعاً - فرضيات الدراسة:

- الفرضية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الإدارة في شركات النقل وبين الحركة السياحية في سوريا .

- الفرضية الثانية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الإدارة في شركات النقل وبين الحركة السياحية في سوريا .

- الفرضية الثالثة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمات التي تقدمها شركات النقل وبين الحركة السياحية في سوريا .

- الفرضية الرابعة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المصدقية في تقديم خدمات النقل وبين الحركة السياحية في سوريا .

خامساً - مصطلحات الدراسة:

○ تعريف الإدارة:

" هي الاستخدام الفعال والكفء للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات والأفكار والوقت من خلال العمليات الإدارية المتمثلة في التخطيط، والتنظيم والتوجيه والرقابة بغرض تحقيق الأهداف "

هذا ويقصد بالموارد:

- الموارد البشرية: الأفراد الذين يعملون في المنظمة.
- الموارد المادية: كل ما يوجد في المنظمة من مباني ووسائل نقل.
- الموارد المالية: كل المبالغ من المال التي تستخدم لتسيير الأعمال الجارية والاستثمارات الطويلة الأجل.
- المعلومات والأفكار: تشمل الأرقام والحقائق والقوانين والأنظمة.
- الوقت: الزمن المتاح لإنجاز العمل¹.

○ تعريف الفاعلية (effectiveness):

ويقصد بها مدى تحقيق أهداف المنظمة.

○ تعريف الكفاءة (Efficiency):

ويقصد بها الاستخدام الاقتصادي للموارد: أي الاقتصاد في استخدام الموارد وحسن الاستفادة منها².

○ تعريف المصدقية:

تعني المصدقية أن تكون المنتجات أو الخدمات موافقة للقانون بأكبر قدر ممكن، وتضمن الجودة والخدمة الجيدة، وهذا لا يعني الابتعاد أو الخروج عن النص القانوني³.

¹ د. علي الضلعين، "أساسيات مبادئ إدارة الأعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2005، عمان الأردن.

² مجلة المصارف العربية، عدد شهر شباط / 2004، اتحاد المصارف العربية (بدون مؤلف).

³ د. إبراهيم سامي السويلم، "صناعة الهندسة المالية: نظرات في المنهج الإسلامي"، (2004)، ص16.

○ تعريف شركات النقل:

مؤسسات خدمية تعمل على إيصال المنتجات والخدمات للمكان المرجو الوصول إليه مع ضمان السلامة والجودة في العمل وقلّة التكاليف.

سادساً - عناصر الدراسة ومتغيراتها:

المتغير المستقل: إدارة شركات النقل.

المتغيرات المستقلة الفرعية:

فاعلية الإدارة في شركات النقل

كفاءة الإدارة في شركات النقل.

جودة خدمات النقل.

المصداقية في تقديم خدمات النقل.

المتغير التابع: الحركة السياحية في سورية.

سابعاً - منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كمياً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة⁴.

ثامناً - المجتمع الإحصائي والعينة:

تكونت عينة البحث من 150 عاملاً (سواء أكان موظفاً أو مديراً)، وقد تم توزيع 180 استمارة في عدد من شركات النقل السياحي، حيث تمت زيارة هذه الشركات وتوزيع الاستبيان فيها للموظفين والمديرين العاملين فيها، وبعدها تم استرداد الاستمارات وقد بلغ عدد هذه الاستمارات المستردة 162 استمارة، وتم استبعاد (12) استمارة نظراً لعدم اكتمال الإجابات في بعضها أو لعدم جدية المجيبين في بعضها الآخر، وكان عدد الاستمارات الصالحة للتحليل 150 استمارة.

⁴ أبو زينة، إبراهيم، قنديلجي، عدس، عليان، مناهج البحث العلمي: طرق نوعية، دار المسيرة، عمان 2007.

تاسعاً - أساليب جمع البيانات:

تم جمع البيانات عن طريق استبانة من إعداد الباحث.

عاشراً - أساليب تحليل البيانات:

تم استخدام حزم التحليل الإحصائي (SPSS).

الحادي عشر - حدود الدراسة:

حدود مكانية: الجمهورية العربية السورية.

حدود زمانية: من 2009/3/1 حتى 2009/7/30.

حدود بشرية: العاملين في شركات النقل السياحي.

الثاني عشر - الدراسات السابقة :

على حدود علم الباحث الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الحالية كانت قليلة جداً.

الدراسة الأولى: دراسة سابقة بعنوان (تطوير نظام إدارة نقل الركاب البري "نموذج سوريا") قام بها السيد ياسين أحمد لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد بجامعة تشرين .

وبدأ بحثه بالمقدمة التالية : يعد موضوع نقل الركاب البري من أهم القضايا التي تمس الحياة اليومية لكل مواطن وترتبط بجميع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية الأخرى التي يقوم بها الإنسان .

وعلى الرغم من الأهمية الكبرى لهذا القطاع إلا أنه ما يزال دون المستوى المطلوب منه في تلبية احتياجات الانتقال وتأدية الخدمات المنوطة به وخاصة من حيث الراحة والأمان وتخفيف هدر الوقت ما أمكن .

وتتبع أهمية هذا البحث من كونه يعد من الدراسات القليلة التي تناولت قطاع النقل البري للركاب في سوريا ويتناول موضوع الإدارة فيه ، ويمكن توزيع أهمية البحث في عدة محاور أهمها :

- المحور الأول يتعلق بدراسة النقل البري للركاب كظاهرة اجتماعية مرتبطة بتقديم المجتمع وتطوره .

- المحور الثاني يتعلق بدراسة الواقع الفني لقطاع النقل والامكانيات المتواجدة فيه ومدى قدرتها على القيام بالمهام المطلوبة من هذا القطاع .

- المحور الثالث يتعلق بالنظام الإداري المتبع في إدارة هذا النظام وسبل وآفاق تطوير هذا النظام وحدد الباحث مشكلة البحث بالمشاكل الفرعية التالية :

- 1 - التراجع الكبير في دور النقل الجماعي السككي والطرقي في تأمين خدمات النقل والركوب .
- 2 - زيادة أعداد العاملين في قطاع النقل الطرقي بما لا يتناسب مع الحاجة الفعلية .
- 3 - تدخل عدد كبير من الجهات في إدارة وتنظيم نقل الركاب البري بما يعيق نمو هذا القطاع وتطويره .

فروض البحث :

- 1 - لا توجد علاقة بين النمط الإداري المتبع في إدارة قطاع نقل الركاب البري وبين السلبات والمعوقات في هذا القطاع .
- 2 - لا توجد أي علاقة بين قطاع النقل البري للركاب وبين البيئة الاجتماعية والاقتصادية للدولة .
- 3 - لا توجد أي علاقة بين ضعف مقومات النقل البري الجماعي وأزمات انتقال الركاب والاختناقات المرورية .
- 4 - لا توجد أي علاقة بين نقل الركاب السككي والطرقي .
- 5 - لا توجد هناك علاقة مستقلة بين الطلب على خدمات النقل البري للركاب وبين عرض هذه الخدمات .

وكان مضمون البحث عبارة عن أربعة فصول تناولت مايلي :

الفصل الأول : دور نقل الركاب البري في الحياة الاجتماعية والاقتصادية .

الفصل الثاني : مشاكل تطوير وإدارة النقل البري .

الفصل الثالث : تطوير إدارة النقل البري لركاب .

الفصل الرابع : القسم العملي .

- ومن أهم النتائج التي توصل اليها الباحث من خلال الدراسة ما يلي :

- 1- تركز النمو في قطاع النقل في الفترة الماضية على القطاع الخاص . وتركز استثمار هذا القطاع في سوريا في قطاع النقل البري والطرقي واعتماد المبادرات الاستثمارية الفردية التي تحتاج إلى كثير من التنظيم في هذا المجال .

2- يخضع قطاع النقل البري في سوريا إلى جهات متعددة مما يسبب معوقات كثيرة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية في هذا المجال بسبب غياب هيئة عامة تشرف على كافة قطاعات النقل .

3- سوء حالة الطرق البرية في سوريا مقارنة مع الدول الأخرى المتطورة في هذا المجال مع ازدياد نسبة طول الطرق بشكل مرضي مع عدم وجود عدالة في توزيع هذه الطرق على المحافظات بشكل يتناسب مع مساحتها مع مساحتها وعدد سكانها ، إضافة إلى الحالة الفنية الغير جيدة للكثير من الطرق نتيجة التقصير في أعمال الصيانة الدورية وغياب الصيانة الاستباقية .

4- النمو البطيء في قطاع السكك الحديدية في سوريا خلال السنوات الماضية مقارنة مع نمو الطرق البرية حيث تقتصر السكك الحديدية في سوريا على بعض الخطوط والتي أغلبها باتجاه واحد مما يمنع تسيير عدة قطارات باتجاهين متعاكسين مع ملاحظة انعدام أي تغطية للسكك الحديدية في قطاع النقل الداخلي ضمن المدن .

الدراسة الثانية دراسة بعنوان (النقل البري الداخلي والخارجي وزيادة فعاليته في التسويق السياحي في سوريا) أعدها الباحث حيدر حسن معروف لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال في جامعة تشرين وقد بدأ بحثه بالمقدمة التالية :

النقل ضروري لوجود الإنسان منذ نشأته على سطح الأرض وحتى آخر مراحل التطور ، وقد شجع هذا الدول المتطورة على إدراك أهمية النقل فعملت على أسس علمية سليمة لمواجهة الاحتياجات المتزايدة في ضوء الإمكانيات المتاحة .

وتبرز الحاجة في البلدان النامية إلى توفير مؤسسات ذات كفاءة عالية لتخطيط النقل البري على أسس سليمة بسبب المشاكل التي يتعرض وخاصة المشاكل التسويقية .

وتتبع أهمية البحث من النقاط التالية :

1 - يتناول هذا البحث قطاعا حيويا من قطاعات الاقتصاد الوطني لم يحظ بالدراسة الكافية ولم يستحوذ على اهتمام الباحثين في السابق .

2 - النقل عنصر من عناصر الإنتاج ويساعد على رفع الكفاءة الإنتاجية للعمل سواء من خلال خفض التكاليف أو من خلال الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج وتحقيق أكبر عائد ممكن .

3 - النقل يعد من مقومات الصناعة الحديثة لأنه لا قيمة للسلع الجاهزة إلا بعد إيصالها إلى المستهلك النهائي .

4 - النقل يعد من أهم مقومات قيام صناعة سياحية حديثة وازدهارها ، كما أنه يعد نتيجة لها في نفس الوقت .

وكانت مشكلة البحث كما يلي : إن الكثير من الطاقات النقلية المتوفرة في سوريا ضمن مجال النقل البري تعد غير مستثمرة بالشكل الجيد وخاصة السكك الحديدية والتي تبدو معطلة بشكل كامل ، وقد أدى تزايد وسائل النقل بشكل أكبر من معدل تزايد الطرق إلى زيادة كثافة النقل على هذه الطرق بشكل كبير خاصة في المدن الكبرى .

كما أن قطاع نقل الركاب البري في سوريا ما زال يواجه العديد من المشاكل التسويقية في هذه المرحلة من مراحل التنمية في سوريا .

أما أهداف البحث فكانت التالية :

- 1 - دراسة أسباب الحاجة إلى أسطول النقل البري في السياحة.
 - 2 - المساهمة في تقديم صورة واضحة عن واقع النقل البري للركاب .
 - 3 - دراسة مدى مساهمة أشكال النقل البري في نقل الركاب الداخلي والخارجي والتسويق السياحي في سوريا .
 - 4 - دراسة مدى مساهمة وسائل النقل البري المشمولة بأحكام قانون الاستثمار رقم (10) في نقل الركاب وفي التسويق السياحي في سوريا .
 - 5 - تحليل المشاكل التسويقية للنقل البري للركاب وتقديم المقترحات لإيجاد الحلول المناسبة لها .
- فروض البحث :
- يوجد علاقة ارتباطية بين الزمن وكل من أطوال الطرق البرية الإسفلتية والسيارات السياحية وغيرها .
 - لا يوجد علاقة ارتباطية بين الزمن وكل من أطوال الطرق الممهدة والسيارات السياحية وأنواع السيارات الأخرى .
 - يوجد علاقة ارتباطية بين تطور أطوال الطرق البرية ومجموع وسائل نقل الركاب على الطرق وبين نمو عدد سكان سوريا .
 - عدم تحقيق الاستغلال الأمثل للطاقة النقلية المتوفرة في مجال النقل البري بالسكك الحديدية .
 - توزع شركات النقل الخاضعة لقانون الاستثمار في سوريا غير متساوي .
 - يواجه قطاع النقل البري العديد من المشكلات التسويقية التي تحول دون بلوغه المستوى المطلوب في هذه المرحلة .

وكان مضمون البحث عبارة عن أربعة فصول تناولت ما يلي :

الفصل الأول : دور النقل في التسويق السياحي .

الفصل الثاني : دور قطاع النقل البري في سوريا في نقل الركاب الداخلي والخارجي وفي التسويق السياحي .

الفصل الثالث : المشاكل التسويقية لنقل الركاب البري لزيادة فعاليته في التسويق السياحي في سوريا .

الفصل الرابع : القسم العملي .

وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي ما يلي :

- 1 - نسبة الزيادة في وسائل النقل ابري للركاب أكبر بكثير من نسبة الزيادة في أطوال الطرق البرية مما سبب ارتفاع كثافتها على الطرق .
- 2 - توجد علاقة ارتباطية بين المتحولات التالية :
 - أطوال الطرق البرية الإسفلتية والزمن .
 - مجموع السيارات السياحية والزمن .
 - وسائل نقل الركاب على الطريق والزمن .
 - أطوال السكك الحديدية والزمن .
 - مجموع وسائل نقل الركاب على الطرق ومجموع القادمين العرب والأجانب برا .
- 3 - عدم تحقيق الاستغلال الأمثل للطاقت النقلية المتوفرة وخاصة في مجال النقل البري للركاب بالسكك الحديدية .
- 4 - عدم التساوي في توزيع شركات النقل على المحافظات .
- 5 - يعد النقل بشكل عام والنقل البري بشكل خاص من مقومات قيام صناعة السياحة وازدهارها ونتيجة لها في نفس الوقت.

الثاني عشر - موقع الدراسة بالنسبة للبحوث والدراسات الأخرى.

تتاول البحث كيفية تطوير الإدارة في شركات النقل وتطرق إلى تفاصيل العمل الإداري في هذه الشركات مبيناً الدور الذي يمكن أن تقوم به الإدارة في تطوير السياحة ودفع عملها للأمام.

أما بالنسبة للدراسات السابقة فقد بينت العلاقة بين النقل والسياحة بشكل عام دون التطرق إلى تفاصيل العمل الإداري في قطاع النقل سواء على المستوى الشركات أو على مستوى القطاع بأكمله.

الفصل الأول

مقومات وخصائص صناعة النقل

- مقدمة.

أولاً - ماهية النقل .

ثانياً - أهمية النقل .

ثالثاً - العناصر الأساسية في صناعة النقل :

رابعاً - سمات ومزايا صناعة النقل .

خامساً - أسس تقسيم وسائل النقل .

سادساً - أنواع وسائل النقل المختلفة .

سابعاً - أثر النقل في حياة المجتمع .

- مقدمة:

تعتبر صناعة النقل في الوقت الحالي الركيزة الأساسية في حياة المجتمعات المختلفة بأشكالها المتعددة اقتصاديا و اجتماعيا و سياحيا وذلك لأنها الشريان الرئيسي الذي يربط بين مختلف فعاليات المجتمع و يؤثر تأثيرا مباشرا على الاقتصاد الوطني بوجه عام و على أنشطة المؤسسات الاقتصادية و الخدمية بشكل خاص ، ويمتد ليشمل ظروف عمل الأفراد وأسلوب حياتهم اليومية¹.

أولاً - ماهية النقل :

نتيجة تزايد الاهتمام بالنقل كتخصص علمي مستقل و اعتباره علم قائم بحد ذاته ظهرت له تعاريف كثيرة تناولت جميع جوانبه الإدارية و الاقتصادية و الاجتماعية و ستتناول هذه الدراسة النقل من جانبه الإداري بشكل خاص و الاقتصادي بشكل عام .

و من أهم التعاريف التي تناولت عملية النقل نذكر ما يلي :

النقل هو " مجموعة الطرق و الوسائط والتكنولوجيا والجراءات الزمنية و الاقتصادية التي تهدف الى نقل الانسان و انتاجه من مكان لآخر " ².

يلاحظ أن هذا التعريف قد ركز على النواحي الاقتصادية في عملية النقل دون الإشارة الى وسائله وأساليبه إدارته العلمية .

كما عرف النقل بأنه " حركة الأشخاص والبضاعة بواسطة العربات ولا سيما عبر المسافات الطويلة وبواسطة العربات المصممة خصيصا للسرعة " ³

و كذلك عرف النقل بأنه " تلك العمليات التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإنتاجية و غير الإنتاجية للمنشآت و لعموم أفراد الشعب بالشكل السليم و الوقت المناسب و بما يتفق مع الخطة المركزية لسياسة الدولة " ⁴.

يعتبر هذا التعريف اشمل من التعريف السابق كونه يظهر الأهداف الاقتصادية و غيرا لاقتصادية للنقل و كذلك أهدافه الاجتماعية و يربطه بالخطة المركزية للدولة دون أن تكون له صفة العموم .

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن وضع تعريف شامل للنقل بأنه :

¹ د . عشاوي ، سعد الدين ،تنظيم وإدارة النقل ،دار المريخ ، الرياض ، ط 5 ، 2005 ، ص 19 .
² د . رسول ، احمد حبيب ، دراسات في جغرافية النقل ، مرجع سبق ذكره ، ص 18 .
³ - transport : Now And Into Future , Belitha Press Limited , I AM GRAHAM , page 4
⁴ - د . البكري ، ثامر ياسر ، إدارة منشآت النقل و المواصلات ، دار القادسية ، بغداد ، 1985 ، ص 13 .

"حمل الأشخاص و المتاع و الحيوانات و السلع و الثروات و المعارف من مكان لاخر بالوسائل المتباينة من حيث النوع والسرعة والسعة عبر المسافات والأبعاد المتباينة وفق اقصر الطرق الممكنة وأيسر السبل و اقلها تكلفة بسرعة ومرونة وأمان وفي اقل وقت ممكن وفق المقومات والمحددات المتاحة و المعوقات والتحديات " .

وكما نلاحظ فان هذا التعريف يعتبر من اشمل التعاريف وأكثرها موضوعية لأنه تناول مختلف جوانب وعناصر النقل مع التركيز على أهدافه الاقتصادية وغير الاقتصادية .

وبالتالي أيا كانت طبيعة خدمة النقل فإنها في نهاية المطاف نشاط اقتصادي خدمي أساسي وهو صناعة مثل أي صناعة أخرى تقوم بشكل أساسي على رفع الكفاءة الإنتاجية للتشغيل وتحقيق أكبر عائد ممكن من الإنتاج عن طريق :

- 1 - تحقيق أكبر عائد ممكن مع أقل التكاليف وعند مستوى الجودة المطلوب .
- 2 - العمل على التخلص من الإيراد الفاقد الذي يمثل نسبة هامة من إجمالي الإيرادات في شركات نقل الركاب على وجه الخصوص .
- 3 - إيجاد أكبر قدر ممكن من التنسيق بين سياسات الإنتاج من جهة واحتياجات السوق كما ونوعا وتوقيتا لأنه من المعروف أن المنتج في شركات النقل يستهلك فور إنتاجه سواء تم أم لم يتم استخدامه وذلك لأن الإنتاج بكمية أو نوعية غير مناسبة أو في وقت غير مناسب يعني فقدان المنتج نتيجة ضياع فرصة استخدامه.

والجدول التالي يبين المقارنة بين أنشطة منشأة نقل ومنشأة صناعية أخرى ¹ :

الجدول (1) المقارنة بين أنشطة منشأة نقل ومنشأة صناعية أخرى

تنظيم منشأة صناعية	تنظيم منشأة نقل
الصنع	التسيير
المبيعات	الحركة
التمويل	التمويل
الأفراد	الأفراد

¹ - د . عشاوي ، سعد الدين ، إدارة وتنظيم النقل ، مرجع سبق ذكره ، ص 44 .

ثانياً: أهمية النقل:

تمتاز صناعة النقل بأهمية خاصة عن باقي الصناعات الخدمية وذلك لما لها من أثر كبير في دفع عجلة التطور لأي بلد و مساهمته في النهضة الاقتصادية حيث يكون دائماً فاعلاً وفعالاً في أي عملية تنمية ويرتبط ارتباطاً وثيقاً و مباشراً بكافة الفعاليات الاقتصادية.

ويربط قطاع النقل جميع قطاعات الاقتصاد الوطني ببعضها البعض من خلال الربط بين أماكن الإنتاج والاستهلاك والخدمات، ونال قطاع النقل مكانته وفاعليته في الاقتصاد العالمي بعد ظهور نظام تقسيم العمل وقيام الثورة الصناعية وربط مواطن الإنتاج والخدمات بمناطق السكن أو المستوطنات البشرية من خلال إنشاء شبكة متطورة من أنظمة النقل¹، فالترابط الوظيفي بين تلك المناطق المتباعدة على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي جعل النقل عنصراً هاماً ورئيسياً في البنية الاقتصادية العالمية، ففي الاقتصاد المحلي يقوم النقل بمهمة نقل الإنسان وثرواته وسلعه من مكان لآخر حسب متطلبات العمل في قطاع الأعمال بأقل تكلفة وبالتنظيم المثالي لعمليات النقل أما في قطاع الأعمال الدولية فإن النقل يؤدي وظيفة هامة جداً وهي تنظيم عمليات التبادل التجاري والاجتماعي والسياحي بين الدول من خلال نقل القوى المنتجة والمواد الأولية والسلع ورؤوس الأموال والمسافرين والسواح من دولة لأخرى، كما أن الانفجار السكاني الذي شهده العالم منذ القرن الماضي وتطور الإنتاج البشري قد استدعيا العمل على نقل الإنسان وفائض إنتاجه من مكان لآخر، كما أنه من الملاحظ أن الازدهار الاقتصادي الذي شهده العالم في القرن العشرين لم يعم كافة أرجاء المعمورة وإنما اقتصر على جهات معينة منها مثل أوروبا وغيرها، وبالتالي فإن تطور قطاع النقل وارتفاع حجم الطلب على خدماته وارتفاع مستوياتها لم يكن على نفس المستوى في كافة أرجاء العالم، فالدول التي حققت مستوى نمو مرتفع كان لا بد لها من تطور موازي في قطاع النقل ليلبي متطلبات نمو القطاعات الأخرى، وهذا التباين في مستوى تطور وسائل النقل المختلفة يعود إلى اختلاف مجال استخدام كل من هذه الوسائط، فالسكك الحديدية والسيارات تستخدم لنقل الأفراد والسلع بينما الأنابيب تستخدم لنقل النفط والمواد السائلة الأخرى، وبالتالي ترتبط درجة تطور هذه الوسائل بدرجة استخدامها والحاجة إليها في البلد المعني.

ويرتبط تطور قطاع النقل كذلك بمستوى تطور البلد، فالبلدان المتقدمة تنفق نسبة كبيرة من إجمالي ناتجها الوطني على خطة النقل.

¹ د. رسول، احمد حبيب، دراسات في جغرافية النقل، دار النهضة العربية، بيروت، 1986، ص 22.

كما يعتبر النقل داعماً أساسياً في تطوير أي قطاع من القطاعات الرئيسية في الاقتصاد الوطني ورافد أساسي لهذه القطاعات و شريك رئيسي في عملية التنمية و يحتل قطاع النقل في سورية المرتبة الرابعة من حيث مساهمته في إجمالي الناتج المحلي و التي وصلت إلى 12,6 %¹. لذلك ازدادت المطالبة خلال السنوات الأخيرة باعتبار النقل صناعة خاصة ذات خصائص مختلفة عن بقية الصناعات مما يوجب على القائمين والمعنيين والدارسين إعطاء المزيد من الأهمية لخصائص تلك الصناعة بما يؤدي لترشيد استخدام الامكانيات المتاحة لنشاط النقل ذاته .

ثالثاً - العناصر الأساسية في صناعة النقل :

مع تزايد أهمية النقل خلال الحقبة الأخيرة من القرن الماضي وبداية القرن الحالي سواء على المستوى القومي أو على مستوى المنشأة وهذا يعود طبعاً إلى عدة عوامل مررنا على ذكرها سابقاً ، ومع ارتفاع مستوى الطلب على صناعة النقل بشكل يفوق العرض منها أحياناً كان لا بد من دراسة العناصر الأساسية التي تقوم عليها هذه الصناعة وإعطاءها الأهمية المطلوبة باعتبارها عناصر أساسية في إدارة هذه الصناعة وتوجيه مخرجاتها ومن أهم هذه العناصر ما يلي² :

1 - وحدات النقل المتحركة (وسائل النقل) : تعتبر هذه الوحدات الأكثر أهمية في صناعة النقل وهي عبارة عن وسائل النقل المتاحة و التي تقوم بعملية النقل سواء كان نقل للركاب أو للبضائع أو غيرها ، وذلك على اختلاف أنواع هذه الوحدات مثل السيارات والسفن والطائرات وغيرها ، وعلى الرغم من الأهمية الكبيرة لهذه الوحدات في صناعة النقل فإن تسهيل عملها وتنظيم تشغيلها يؤثر تأثيراً كبيراً وحاسماً على فعاليتها وقدرتها على حل معظم المشاكل التي تعترض سبيل هذه الصناعة .

لذلك لا بد من اختيار هذه الوحدات بكفاءة عالية وفعالية مناسبة لكي تناسب مجال العمل الذي تعمل فيه وتؤدي الغرض المطلوب منها بأقل التكاليف وأفضل الطرق .

2 - البنية التحتية للنقل : إذا كان عدد وحجم وحدات النقل المتاحة هاما جداً بالنسبة لصناعة النقل فإن البنية التحتية اللازمة لتشغيلها وظروف هذا التشغيل لها أهمية مماثلة ، وهذه البنية تشمل على سبيل المثال الطرق والمطارات وخطوط ومحطات السكك الحديدية والأنفاق

¹ مجلة النقل ، العدد السادس ، 2005 ، ص 7 .

² - د . عشاوي ، سعد الدين ، إدارة وتنظيم النقل ، مرجع سبق ذكره ، ص 47

والموانئ والمرافئ وغيرها من البنى التحتية اللازمة لتسيير وسائل النقل والتي تتناسب مع حركة النقل وتوزيعها في مختلف الأوقات .

لقد اهتم الدارسون في الفترة الأخيرة بدراسة كيفية استغلال هذه البنى التحتية بالشكل الأمثل، فعلى سبيل المثال إن التحكم المركزي أو ازدواج خطوط السكة الحديدية يزيد من كفاءة تشغيل القطارات كما وان توفر الطرق بالحجم والنوعية المناسبة مع وجود التنظيمات المناسبة لحركة المرور يؤدي بالتأكيد إلى تشغيل وحدات النقل البري على الطرق بفعالية اكبر ، كما أن وجود المطارات أو المرافئ البحرية أو الموانئ النهرية الصالحة لاستقبال مختلف النوعيات والأحجام من الطائرات والسفن يمكن من التعامل مع النوعيات الحديثة من هذه الوسائط بالشكل الفعال والمناسب، فقدرة المطار هي التي تحدد عدد ونوعية الطائرات التي يمكن استقبالها، كذلك إذا توفرت نظم التحكم المناسبة والمحطات المجهزة بأنظمة المراقبة الحديثة فان خط السكة الحديدية قادر على استيعاب أربعين قطار في الساعة ، وفي معظم الأحيان فانه غالبا لا يمكن استغلال الطاقة الاستيعابية الكاملة للخط نتيجة قصور المحطات وعدم قدرتها على التعامل بكفاءة ومرونة مع حركة النقل .

كذلك فان الطاقة التحميلية للسيارة لا ترتبط بالسيارة فقط وإنما بمواصفات وخصائص وطاقة الطريق وغيرها ، لذلك لا بد من مراعاة تكامل شبكات الطرق وتقاطعاتها ومنحنياتها ومواقع المطارات والموانئ وتخطيطها الداخلي وعرض خط السكة الحديدية وترتيبات الحركة عليه . كما انه من الضروري وجود تنسيق دائم بين قدرات وطاقات النقل المختلفة والمتاحة لكافة وسائل النقل من طرق ومطارات ومرافئ وذلك على اعتبار أنها تمثل وحدة واحدة بالنسبة لرحلة المنقول من البداية إلى النهاية.

3 - إدارة وحدات النقل وبنيته التحتية : إن صناعة النقل لا تكتمل بتوفير وحدات النقل المختلفة من سيارات وقطارات وطائرات وغيرها أو بتوفير البنية الأساسية من إنشاء طرق ومد خط سكة حديد أو إعداد قناة ملاحية أو بناء ميناء أو مطار ، لكن الأمر يتطلب تنظيما دقيقا وسليما لاستخدام تلك الوحدات والتسهيلات المتاحة لها مثل التحديد الدقيق للممرات الجوية في النقل الجوي ودراسة مسارات تشغيل وسائل النقل بالشكل الأمثل والاختيار الدقيق والمدرّوس لطاقم العمل في قطاع النقل والتنظيم الكفء لحركة القطارات وكافة وسائل النقل الأخرى على مساراتها .

وتشمل عملية التنظيم هذه ما يلي :

3- 1- تحديد الأسس والضوابط التي تحكم عملية استخدام وحدات النقل مثل البدء باستعمالها وتحديد مستوى ونوعية وحالة وحدة النقل ووضع معايير معينة لخصائصها ومواصفاتها ،

وتحديد مستويات معينة يجب التأكد منها قبل تشغيل وقيادة الطائرات والسيارات والسفن وغيرها من وسائل النقل .

3-2- العمل على توفير الوسائل التي تساعد على تنظيم حركة النقل مثل إنجاز العقد والتقاطعات بصورة نظامية ووضع الإشارات الضوئية المرشدة على الطرقات وأجهزة إرشاد الملاحة الجوية أو المائية أو السكة الحديدية .

3-3- تحديد الأسس والضوابط التي تحكم استخدام تسهيلات النقل مثل تخصيص طرق للاتجاه الواحد وتخصيص أرصفة الميناء البحري والمطارات المناسبة لنوعية معينة من وحدات النقل أو المنقول .

ومن الملاحظ أن الدولة تقوم بتأمين بعض العناصر الأساسية لصناعة النقل وإن البعض الآخر يقوم به منتجو وسائل النقل بهدف تحقيق حد أعلى لفاعليتها ، وقد يقوم بها الناقل نفسه للحفاظ على مستوى مرتفع لحالة وطريقة استخدام هذه العناصر.

رابعاً - سمات ومزايا صناعة النقل :

تمتاز صناعة النقل بسمات وخصائص تميزها عن باقي الصناعات ، ومن الضروري استعراض هذه الخصائص قبل الخوض في إدارة هذه الصناعة ولا بد من أخذها بعين الاعتبار عند التعرض لأي مشكلة من مشاكل النقل .

ومن أهم خصائص هذه الصناعة ما يلي :

1 - النقل مظهر من مظاهر الحياة والحضارة :

يعتبر النقل عنصر أساسي لإشباع حاجات الإنسان في أي مجتمع سواء من المواد الأولية أو السلع أو الخدمات وذلك من خلال نقل هذه المواد إلى أماكن الحاجة إليها أو نقل المحتاجين لها إلى أماكن توافرها ، ونذكر من الأسباب التي تجعل النقل ضرورياً لحياة أي مجتمع ما يلي :

1-1- إن الموارد الطبيعية على اختلاف أنواعها ونتيجة اختلاف الظروف الطبيعية وخاصة المناخية من إقليم لآخر أصبحنا نجد نوعاً من التخصص الإقليمي في توافرها على النطاق العالمي كذلك في توافر الموارد الزراعية والنباتية والحيوانية وهذا ما استدعى قيام ثورة في صناعة النقل وذلك لتحقيق التكامل بين هذه الأقاليم المختلفة.

1-2- يتطلب نظام الإنتاج الكبير كميات كبيرة من الموارد الأولية وبصورة مستمرة من أجل ضمان استمرار العملية الانتاجية ، كما يتطلب نقل الكميات الكبيرة من المنتجات إلى

الأسواق الاستهلاكية التي تبتعد عن مواطن الإنتاج مسافات كبيرة وبذلك ساهم النقل في تمكين الصناعة الحديثة من التمتع بمزايا الإنتاج الكبير و تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة وذلك نتيجة للتطور السريع في مجال النقل البري والبحري والجوي مما سبب زيادة كفاءة وسائل النقل من حيث العدد والطاقة والسرعة وكل ذلك كان له دوره في تخفيض تكلفة النقل بالنسبة للتكلفة الإجمالية لأي منتج .

1-3- لا تتمكن أي دولة من إدارة شؤون البلاد بشكل سليم وتحقيق الوحدة الوطنية وسيادة القانون في جميع أرجائها دون توفر قطاع نقل متطور يربط أقاليم الدولة الدولة ببعضها البعض ويحكم سيطرة الدولة على جميع أجزائها.

1-4- عدم التكافؤ في توزيع السكان من الناحية الجغرافية و ابتعاد بعض الضواحي السكنية بشكل عام عن مراكز الخدمات الاجتماعية وعن مواقع العمل .

1-5- مع ازدياد التطور الحضاري للمجتمع ظهرت الحاجة إلى وسائل الترفيه وأماكن التسلية بصورها العديدة مثل الاستجمام و الاصطياف والسياحة والأعياد وزيارات الأماكن المقدسة والأثرية وكان لهذه الحاجة الأثر الكبير في تطوير قطاع النقل سواء ضمن الحدود الإقليمية لبلد ما أو فيما بين الدول المجاورة وبالتالي كانت هذه الرغبة عاملا في تنشيط حركة السياحة الدولية .

2 - صناعة النقل لاتنتج منتج مادي ملموس :

يتمثل منتج هذه الصناعة بطاقة تحميلية منتجة لا يمكن تخزينها أو تأجيل استعمالها وبالتالي فان عدم التخطيط الدقيق للطلب من قبل الإدارة في عملية الإنتاج من حيث الكم والنوع و التوقيت سوف يؤدي إلى ضياع قسم من الإنتاج المنتج الذي لا يمكن تأجيله أو تخزينه بالتالي هناك خسارة محققة وذلك لان منشآت النقل بشكل خاص تمتاز بنسبة تكاليف ثابتة مرتفعة وبالتالي لا بد من الارتباط الدقيق بين الخدمات المنتجة والطلب على هذه الخدمات من حيث الكم والتوقيت .

وذلك لأنه إذا فرضنا أن الطاقة التحميلية لوسيلة نقل ما هي خمسون راكب خلال رحلة مفترضة بين نقطتين وكانت الطاقة المستغلة هي أربعون مقعدا بالتالي هناك طاقة مفقودة غير مستغلة هي عشر مقاعد ، بالتالي لا بد من الاستغلال الامثل لهذه الطاقة التحميلية لان عدم استغلالها سوف يؤدي إلى فقدانها نتيجة عدم القدرة على تخزينها أو تأجيل استعمالها .

3 - صعوبة احاطة الإدارة بكافة الظروف المحيطة :

غالبا ما يكون نطاق عمل منشآت النقل ممتدا على مساحات جغرافية واسعة جدا وبالتالي من الصعب على إدارة أي منشأة نقل أن تكون محيطة بشكل كامل بالظروف والمتغيرات التي من الممكن أن تتعرض لها وسيلة النقل .
وتعتبر الأعطال في وسيلة النقل والظروف المناخية السيئة من أكثر الصعوبات التي تواجه إدارة منشأة النقل ، ويمكن مواجهة جزء من هذه الصعوبات بالصيانة الدائمة والدورية .

4 - صناعة النقل لها عائد اجتماعي مرتفع :

من غير الممكن تحديد عدد المستفيدين من الخدمات التي تقدمها أي منشأة نقل لان نفعها لا يعود فقط على العاملين فيها وإنما يمتد ليشمل عدد كبير من أفراد المجتمع الذين قد تكون استفادتهم اكبر بكثير من العاملين في المنشأة .
فالمنشآت الصناعية أو الخدمية التي تمر بالقرب منها وسائل نقل يمكن أن تستغني عن اقتناء وسائل نقل خاصة بها ويمكن أن يساعدها ذلك في تخفيض معدل دوران العمل نتيجة توفر وسائل النقل الثابتة والمريحة .

كذلك فان توفر وسائل النقل المريحة والثابتة في تواترها ضمن المدن الكبيرة يساعد في التخلص من مشكلة الازدحام المتفاقم لان ذلك يدفع الكثير من الأشخاص لاستخدام وسائل النقل الكبيرة والاستغناء عن السيارات الخاصة في وقت الذروة وتخفيف حركة مرور السيارات في الشوارع .
كذلك فان توفر وسائل النقل ذات الجودة العالية ومستوى الخدمة الممتاز يؤدي إلى ارتفاع مستوى النشاط السياحي بشكل عام وهذا ما سنتعرض له في هذه الدراسة في فصل لاحق .
كما أن توفر خدمة النقل الجيدة ساعد على تنمية ضواحي المدن والمناطق الريفية بشكل كبير وأدى إلى توفر الخدمات الاجتماعية فيها وكذلك أدى إلى إيقاف الهجرة من الريف إلى المدينة بل وتنامي الهجرة العكسية كنوع من السياحة الداخلية .

5 - تمتاز كل وسيلة نقل بمجال نقل مختلف :

تتدخل عوامل متعددة في تحديد مجال معين لكل وسيلة نقل ومن أهم هذه العوامل ما يلي :

1 - عوامل طبيعية ومناخية على اختلاف أشكالها من أمطار ورياح وحرارة وغيرها .

2 - عوامل اجتماعية كقدرة المنقول على الدفع ومستوى الخدمة المقدمة خلال الرحلة .

3 - عوامل تتعلق بطبيعة المنقول وشروط نقله وتخزينه .

وبالتالي لا بد من التكامل بين جميع وسائل النقل من اجل إيصال المنقول بأقل التكاليف وأيسر السبل .

خامساً - أسس تصنيف وسائل النقل :

هناك العديد من الأسس والمعايير التي يتم تصنيف وسائل النقل على أساسها وسنتناول فيما يلي أهم تلك المعايير :

- 1 - مجال التشغيل: - داخلي : ضمن نطاق الدولة أو المحافظة .
- خارجي : يمتد خارج حدود الدولة أو المحافظة .
- دولي : يشمل كافة بلدان العالم .
- 2 - مسار النقل: - مسار مائي : بحري - نهري .
- بري : سكك حديدية - طرق .
- جوي : طيران .
- 3 - نوعية الخدمة: - متخصص : ركاب (درجة أولى - ثانية) - بضائع (صلب - سائل) .
- مشترك : ركاب وبضائع .
- 4 - مستوى الخدمة: - السرعة : عادي - سريع .
- انتظام الخدمة : مجدولة - تحت الطلب .

سادساً - أنواع وسائل النقل المختلفة وخصائصها :

منذ القرن التاسع عشر وحتى الآن شهد العالم تطوراً تكنولوجيا هائلاً في مجال النقل البري و البحري والجوي من حيث نوعية وسائل النقل وسرعتها والراحة والأمان وسوف نستعرض فيما يلي أهم هذه الوسائل بشكل مختصر :

1 - النقل البري : ويشمل ما يلي :

— السكك الحديدية¹ : نشأت السكك الحديدية في ألمانيا عام 1829 وأدى إنشاؤها إلى ثورة اقتصادية ضخمة بحيث نتج عنها خفض كبير في تكلفة النقل وحرية توطن أي مشروع في المكان الاقتصادي الملائم له .

وتعتبر السكك الحديدية من أرخص وسائل النقل والتي أصبحت مخصصة لنقل المسافرين والبضائع بعد أن كانت مخصصة لنقل البضائع فقط إضافة إلى أنها تقدم خدمات نقل آمنة و مريحة ، ومن الملاحظ أن محطات القطارات قد أصبحت مراكز استثمارات مهمة جداً وأنشأت بالقرب منها الفنادق والمطاعم وغيرها من مراكز تقديم الخدمات .

¹ - أ. توفيق ، ماهر عبد العزيز ، صناعة السياحة ، دار زهران للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 1996 ، ص 106 .

وتنفرد القطارات عن غيرها من وسائل النقل بإمكانية تقديم خدمات ذات طابع خاص خلال رحلات السفر الطويلة مثل خدمات النوم والمأكل والمشرب والحمامات والمغاسل وكذلك انخفاض أسعارها مقارنة بأسعار الطائرات وغيرها من وسائل النقل .

وعلى الرغم من ذلك تعاني القطارات من بعض السلبيات والتي من أهمها عدم فعاليتها في النقل للمسافات القصيرة وذلك لعدم مرونة استخدام العربات نتيجة ارتباطها بمسارات محددة وصعوبة فصل و وصل العربات وصعوبة تعديل خط السير .

و في الوقت الذي تتزايد فيه أهمية النقل بالسيارات و الطائرات على حساب أهمية النقل بالقطارات فقد تزايد في الفترة الأخيرة الاهتمام بالنقل بالسكك الحديدية وذلك للأسباب التالية :

أولاً- مع تزايد ملكية السيارات الخاصة وازدياد حجم الازدحام في الشوارع تزايد الاتجاه إلى سكك حديد الأنفاق (مترو الأنفاق) للتنقل بين مدن الضواحي ومنطقة وسط المدينة كذلك تزايد هذا الاتجاه بعد استنفاد كافة وسائل النقل السطحي وكذلك بعد الاتساع والنمو غير المحدود للمدن لتصل المسافة بين الضواحي ومركز المدينة إلى عشرات الكيلومترات في بعض الأحيان ¹ .

ثانياً - تزايد الاهتمام بالسكك الحديدية كوسيلة للربط بين مدن ذات تجمعات سكانية كبيرة تتدفق حركة النقل فيها باتجاهين حيث يصبح النقل فيها أكثر اقتصادية بالمقارنة مع وسائل النقل الأخرى وذلك بشرط ارتفاع حجم الطلب .

- السيارات: تنفرد السيارات عن باقي وسائل النقل بمزايا متعددة تجعل منها أهم وسائل النقل على الإطلاق بحيث تعتبر من أكثر وسائل النقل ملائمة لأغراض متنوعة ومرونة في الاستخدام، وقد استطاعت السيارات بأنواعها المختلفة تغيير نمط الحياة الاجتماعية في مناطق كثيرة من العالم وأن تنمي في نفوس الناس الرغبة في السفر والسياحة ² .

كذلك فإن استخدام السيارة لا يرتبط بخط سكة حديدية أو مجرى مائي معين مما يجعلها قادرة على الوصول إلى أي مكان تقريبا وبتكلفة منخفضة نسبيا وبالتالي فهي تنافس جميع وسائل النقل الأخرى وتتكامل معها جميعا .

ومن الملاحظ في الوقت الحاضر الارتفاع المتزايد في عدد مالكي السيارات وذلك لانخفاض تكاليفها وتشعب طرق المواصلات وتوفير عنصر الراحة والأمان ، كما أن السفر بالباصات يكون أكثر أمانا وراحة وأقل تكلفة من السيارة وأفضل من جميع النواحي عندما يكون السفر بقصد السياحة على شكل مجموعات سياحية .

¹ . John , L – transportation : management , economic policy , London ,1995 ,chap 9 .

² - د . محمد ماهر ، شريف ، تخطيط النقل وسياساته ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 80 .

وتتمتاز السيارة بإمكانية نقلها لمعظم المواد التي يحتاج نقلها إلى ظروف خاصة كالمواد سريعة العطب والتلف وذلك لقدرة السيارات على توفير الظروف المناسبة لنقل هذه المواد من درجات حرارة أو برودة وغيرها من شروط النقل .

ويشوب النقل بالسيارات عدة عيوب من أهمها :

1 – انخفاض حمولتها مقارنة مع وسائل النقل الأخرى إضافة للانخفاض النسبي في سرعتها مما يجعل تكاليف النقل بالسيارات للمسافات الطويلة مرتفعة جدا .

2 – تأثر حركة السيارات بشكل كبير بالعوامل الجوية والمناخية كالثلوج والأمطار والعوامل المناخية الأخرى .

وفي الوقت الحاضر انتشرت مكاتب كثيرة لتأجير السيارات الصغيرة وسيارات البولمان السياحية المزودة بتجهيزات متميزة لمختلف أنواع الخدمات السياحية من نوم وطعام وغيرها ، وأصبح النقل بالسيارة من الوسائل الميسرة جدا حتى لو لم يكن الشخص يملك سيارة ذات سعة كبيرة فأصبح بإمكانه استئجار سيارة ، وظهرت في العالم كثير من الشركات لتأجير السيارات حتى على المستوى الدولي مثل شركة hertz وشركة aivs .

2 - النقل البحري (السفن): يعتبر النقل البحري من وسائل النقل القديمة جدا لكنها

تطورت مع تطور النقل بالسكك الحديدية ومع بداية القرن التاسع عشر تم تسيير المراكب البخارية في مختلف أنحاء العالم ، وأدى الانتعاش في حركة الملاحة العالمية إلى عقد مؤتمرات الملاحة وصياغة اتفاقيات تنظم حركة الملاحة ورسوم السفر والشحن وتنسيق نشاط شركات الملاحة وتخفيف حدة المنافسة فيما بينها .

وكانت فترة الانتعاش التي عاشها النقل البحري هي خلال العشر سنوات التي تلت الحرب العالمية الثانية حتى استعمال الطائرات والتي أدت إلى انحسار استخدام النقل البحري لانتقال الأشخاص لصالح النقل الجوي كنتيجة لتعدد مزايا النقل بواسطة الطائرات .

أما في الحمولات الضخمة ذات الأحجام والأوزان الكبيرة فليس هناك من منافس للنقل البحري لأنه إلى حد كبير أصبح متخصصا في نقل الحمولات الضخمة ذات الأوزان المرتفعة والتي لا تحتاج لشروط خاصة أثناء النقل وذات الأهمية القليلة من ناحية وقت الوصول .

ومن أبرز عيوب النقل البحري ارتفاع قيمة رأس المال المستثمر فيه والحاجة إلى بنية تحتية واسعة من موانئ و تجهيزات مرتفعة القيمة مما يؤدي إلى ارتفاع في تكاليف النقل والبطء في العمليات الإدارية في المرافئ بالتالي طول فترة المكوث فيها .

3 – النقل الجوي: يعيش الإنسان علاقة فريدة من نوعها مع قوى الطبيعة ويحاول دائماً السيطرة عليها لإشباع حاجاته والارتقاء بمستوى معيشتة ، ويمثل الطيران أهم صور استغلال الإنسان للطبيعة والفضاء الخارجي عبر مركبات ذات سرعة فائقة وحمولة كبيرة¹ ، حيث بدأ استخدام النقل الجوي في أوائل القرن العشرين وتطور بعد ذلك و استخدم لنقل الركاب نتيجة تمتعه بمزايا متعددة في هذا المجال من أهمها سرعة النقل ما بين محطتي الانطلاق والوصول مهما كان بعد المسافة بينهما وهذه الميزة لها أهمية كبيرة بالنسبة للوقت سواء كان وقت المسافرين أو وقت نقل السلعة وخاصة السلع سريعة العطب والتلف مع مرور الوقت ، كما أن السرعة تخفض من رأس المال المتعطل في عملية الإنتاج سواء على شكل مستلزمات إنتاج أو بضائع أو مخزون يجب الاحتفاظ به لمواجهة طول فترة النقل في حال استخدام وسائل النقل البطيئة .

أما بالنسبة للركاب فإنهم يفضلون بالتأكيد الرحلة ذات الوقت الأقصر خاصة في رحلات العمل لأنها توفر لهم الوقت والجهد والتعب وتقلل من وقت الانتقال في حالة التنقل بقصد السياحة والاستجمام ،وتساعد السرعة في عملية النقل على تخفيض تكاليف هذه العملية لأنها تزيد من عدد الرحلات المقامة خلال وحدة الزمن بالتالي توزيع التكلفة على عدد أكبر من الوحدات المنقولة تزامنا مع ارتفاع حجم الطلب على هذا النوع من وسائل النقل .

ويعتبر النقل الجوي من أكثر وسائل النقل توفيرا للراحة للمسافرين وكذلك من حيث تقديم خدمات نوعية متنوعة من مأكّل ومشرب وتلفزيون وفاكس وغيرها، وتعتبر هذه الخدمات متميزة بالنظر إلى قصر مدة الرحلة . كما تمتاز بعض أنواع الطائرات بإمكانية الوصول إلى أماكن يصعب على أي وسيلة نقل الوصول إليها مثل الصحارى الواسعة والأقاليم المتجمدة .

ويؤخذ على النقل الجوي عدة نقاط من أهمها تواجد المطارات في أماكن بعيدة عن التجمعات السكنية نتيجة الطبيعة الخاصة للعمليات التي تجري في المطار من إقلاع وهبوط بالتالي الحاجة إلى وسيلة نقل أخرى لإيصال المنقول إلى المكان المطلوب وكذلك ضخامة رأس المال المستثمر في النقل الجوي والذي يتطلبه إنشاء المطارات وشراء الطائرات وغيرها .

ويمكن تلخيص الخصائص المذكورة السابقة في الجدول التالي²

¹ - د . الطائي ، حميد عبد النبي ، مدخل إلى السياحة والسفر والطيران ، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان ، 2003 ، ص167 .

² د . المشوخي ، حمد سليمان ، اقتصاديات النقل والمواصلات ، مرجع سابق ، ص 513 .

الجدول رقم (2) خصائص مختلف وسائل النقل

	السيارات	النقل الجوي	النقل البحري	القطارات
السرعة	و	ع	خ	و
المسافة	و	ع	ع	ع
الحجم و الحمولة	خ	خ	ع	و
التكامل مع الوسائط	ع	ع	ع	ع
مرونة الحركة	ع	و	و	و
دخول وخروج من المحطات	ع	و	و	و
رأس المال الثابت	خ	ع	ع	ع
أسعار الخدمات	و	ع	خ	و
التكاليف	و	ع	خ	و
الاعتمادية	ع	و	و	ع

ع : مرتفع و : وسط خ : منخفض .

سابعاً - دور النقل في جوانب حياة المجتمع :

يعتبر النقل احد أهم المؤشرات التي يمكن اعتمادها لقياس حضارة وتطور المجتمعات وذلك نتيجة العلاقة والارتباط الوثيق بينه وبين مختلف جوانب الحياة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والعمرانية في المجتمع ، فتطور النقل في أي مجتمع يعتبر دليلاً على تطور وتقدم هذا المجتمع بشكل عام ، لأنه يساعد على انتقال عناصر الإنتاج بسهولة وتلاقى الحضارات والشعوب والثقافات المختلفة ودعم العلاقات الاقتصادية والدولية وتنمية الفعاليات السكنية والسياسية وغيرها.

ومما يوضح أهمية النقل إسهامه الكبير في الناتج القومي العالمي والذي يصل إلى 13-15% واستيعابه حوالي 11-3% من إجمالي اليد العاملة العالمية وإسهامه بما يعادل 18-20% من إجمالي الاستثمارات العالمية¹.

ويلعب قطاع النقل دوراً كبيراً في حياة أي مجتمع حيث تظهر مساهمته فيها من خلال الجوانب التالية :

أ – اثر النقل في الحياة الاقتصادية في المجتمع:

يساهم النقل بشكل فعال في الجانب الاقتصادي لحياة أي مجتمع من خلال الآثار الايجابية التي يمكن أن يحدثها في اقتصاد ذلك البلد والتي تتوضح في النقاط التالية :

¹ - د. المشوخي ، حمد سليمان ، اقتصاديات النقل و المواصلات ، مرجع سبق ذكره ، ص 92 .

- 1- توسيع دائرة الاستثمارات من خلال إقامة شركات نقل ضخمة تتجاوز رؤوس أموالها ملايين الدولارات من شركات النقل بالسيارات و القطارات و إقامة خدمات ملحقة بها كالاستراحات وورشات الصيانة وما يلحق بها من أعمال إدارية و قانونية و غيرها 0
- 2- المساهمة في تخفيض معدلات البطالة من خلال توفير الآلاف من فرص العمل في وسائل النقل ، فوسيلة النقل الواحدة توفر ما بين 5-7 فرص عمل تحتاجها في أعمال إدارية وصيانة وقيادة وخدمة وغيرها ، ويعتبر قطاع النقل من أكثر القطاعات توفيراً لفرص العمل لأنه يعتمد بشكل أساسي على عنصرين هامين هما العنصر البشري بالدرجة الأولى ووسيلة النقل بالدرجة الثانية¹.
- 3- يساعد توفر نقل سريع ومريح ورخيص في تفعيل حركة السوق وتنشيط التجارة الداخلية من خلال توافد عدد كبير من سكان ضواحي المدن والأرياف إلى مراكز المدن لاقتناء الحاجات الضرورية والكمالية مما يساعد على خلق نشاط تجاري مكثف وواسع وارتفاع في معدل دوران راس المال وبالتالي تنشيط الاقتصاد بشكل عام².
- 4- يساعد تطور النقل على تنمية المناطق المحيطة بالمدن من خلال توسع الحركة العمرانية باتجاهها والابتعاد عن مراكز المدن ووقف الهجرة من الريف إلى المدينة والتوسع في إقامة الجسور وشق الطرق وتعبيدها وبالتالي فإن هذا يساعد على ازدهار الريف وتشجيع الزراعة بشكل خاص والتطور الاقتصادي بشكل عام.
- 5- يساعد النقل على تنشيط حركة السياحة في أي بلد من خلال خدمات يقدمها تساعد في إيصال السواح إلى الأماكن التي يرغبون بزيارتها وبالتالي تنشيط قطاع السياحة وهذا ما سنتعرض له في فصل مستقل لاحقاً.
- 6- إن توفر النقل يساعد في تخفيض التكاليف الإنتاجية من خلال إيصال العامل إلى مكان عمله وبالتالي توفير التكاليف الإضافية الناتجة عن إقامة المسكن الملائم وكذلك تخفيض دوران اليد العاملة كما ذكرنا سابقاً.

ب - أثر النقل في الحياة الاجتماعية في المجتمع:

يساهم النقل في تحقيق ترابط عميق ووثيق بين أعضاء أي مجتمع من جهة وبين هذا المجتمع والمجتمعات الأخرى من جهة ثانية ، فقد لعب النقل منذ العصور القديمة دوراً كبيراً في تفاعل حضارات المجتمعات المختلفة وتكامل هذه الحضارات مع بعضها البعض وكذلك ساهم النقل في

¹ - CHAPLES . F.M – The Economic Of Lab our Migration AR.Academic press , New York , 1998 , p157 .

² - د . محمد الحاج ، حاتم ، حاجة الإنسان العربي للنقل و الاتصالات ، دار طلاس ، دمشق ، 1990 ، ص 17- 18 .

تحقيق التمازج الفكري و الثقافي والاجتماعي وتوطيد العلاقات الإنسانية ،كما أدى إلى مزيد من الحوار والتفاهم والتقارب في العادات و التقاليد وتحقيق قدر كبير من العدالة الاجتماعية كما ساعد النقل على انتقال الخبرات والمهارات وتبادل الآراء والأفكار والمخترعات وعقد اللقاءات العلمية والثقافية والفنية والأدبية .

وكذلك إقامة الاحتفالات والمعارض والفعاليات المختلفة ، حيث ساهم النقل بشكل كبير في تجميع وإيصال المشاركين في الفعاليات السابقة سواء محلياً أو إقليمياً.

ساعد النقل كذلك على تنقل وتحرك اليد العاملة سواء ضمن الدولة الواحدة أو خارج حدودها أو حتى من خلال هجرة أبناء الريف إلى مناطق تجمع المعامل والمصانع في المدن حتى لو اضطرهم ذلك إلى السكن بعيداً عن أماكن سكنهم الأصلية بحثاً عن المعيشة الأفضل وهذا ما يفسر لنا الازدحام الكبير في وسائل النقل قبل أيام الأعطال الرسمية والأعياد والمناسبات وذلك نتيجة التواصل بين هؤلاء العاملين إضافة لفئات أخرى من المجتمع (مثل الطلاب وغيرهم) مع أهلهم وذويهم ، إضافة لسفر أصحاب الأيدي العاملة الماهرة من مكان عمل لآخر بحثاً عن الأجر المرتفع حتى لو كان ذلك خارج حدود الدولة .

كما أن تطور النقل بمختلف وسائله وأشكاله وخدماته أدى إلى تطور كبير وهائل في أرقام السياحة العالمية والتي وصلت عام (2000) إلى 700 مليون سائح وتشير التوقعات إلى وصولها عام 2025 إلى 2 مليار سائح ، سواء كانت سياحة دولية بين الدول المختلفة أو محلية ضمن حدود كل دولة¹ ، لأن توفر نقل مريح وأمن ومتطور يلبي الحاجات المتزايدة و المتنوعة للسائح يساعد كثيراً في تنشيط السياحة عبر إيصال السائح إلى المكان المقصود بأقصر الطرق وأقل التكاليف ووسائل نقل مريحة ، وبالمقابل يعتبر قطاع السياحة من أكثر القطاعات التي لها القدرة على إحداث النمو في القطاعات الأخرى ، وبما أن النقل يعتبر قطاع محوري في عمل القطاع السياحي فالعلاقة تبادلية وتطور أحد القطاعين سيؤدي بالتأكيد إلى تطور مقابل في النشاط الآخر .

ومن ناحية الأسرة فالطلب على النقل لا يتزايد نتيجة التطور الاقتصادي وارتفاع دخل الأفراد فحسب بل كذلك نتيجة زيادة النسبة التي تخصصها الأسرة من دخلها للإنفاق على النقل، ومن المعلوم أن زيادة كفاءة النقل نتيجة التقدم العلمي تؤدي إلى استغلال موارد اقتصادية ما كانت لتستغل لولا ارتفاع كفاءة النقل، وبالتالي هذا يساعد على ارتفاع دخل الأفراد ومن ثم زيادة الطلب على النقل وتعقد مشاكل النقل وانخفاض مستوى الخدمة وتبديد الموارد وانخفاض المستوى الاقتصادي ، والحل بالتأكيد يكون من خلال البحث العلمي الجاد لرفع مستوى كفاءة

¹ الموقع الإلكتروني لوزارة السياحة.

وسائل النقل من خلال خفض تكلفتها ورفع جودتها وسرعتها واستخدام الأسلوب العلمي السليم لحل مشاكل النقل وتطويره .

وانطلاقاً مما سبق كان لابد من العمل الجاد لرفع مستوى كفاءة صناعة النقل بشكل عام من خلال خفض تكاليفها مع الحفاظ على مستوى مميز لخدماتها، وذلك من خلال استخدام الأسلوب العلمي السليم في إدارة هذه الصناعة وتنظيمها وتخطيطها بما يضمن حل مشاكلها وتطويرها باستمرار.

الفصل الثاني: أسس و مبادئ إدارة شركات النقل.

المبحث الأول : ماهية الإدارة في قطاع النقل .

المبحث الثاني : التخطيط والتنظيم في شركات النقل .

المبحث الثالث : الجودة في خدمات شركات النقل .

الفصل الثاني: أسس ومبادئ إدارة شركات النقل

المبحث الأول: ماهية الإدارة في قطاع النقل

- مقدمة.

أولاً - مفهوم وتعريف الإدارة.

ثانياً - خصائص الإدارة .

ثالثاً - أهمية العمل الإداري في قطاع النقل .

رابعاً - مهام العمل الإداري في قطاع النقل .

خامساً - المهارات التي يتمتع بها مدراء النقل .

سادساً - العوامل المساعدة على نجاح شركات النقل .

سابعاً - أسس التطوير الإداري في قطاع النقل .

- مقدمة:

تعد الإدارة - تخطيطاً وتنظيماً وتوجيهاً - الموضوع الأكثر طرحاً وتداولاً في الوقت الحاضر في كافة اقتصاديات العالم نظراً لدورها الكبير وأثرها المباشر على أداء المؤسسات الاقتصادية والخدمية بوجه خاص وعلى الاقتصاد القومي بوجه عام.

وعلى اعتبار أن إدارة النقل هو من الفروع الحديثة في العلوم الإدارية كان لابد من تسليط الضوء على مفهوم الإدارة بشكل عام بداية وفي قطاع النقل بشكل خاص لاحقاً.

أولاً : مفهوم وتعريف الإدارة:

تعد الإدارة الركن الأساسي في عمل أي شركة أو نشاط أو حتى فعالية لأن السبب الرئيسي وراء قيام أي منها هو تحقيق هدف أو مجموعة أهداف محددة ، والإدارة هي التي تقدم الوسائل والعمليات التي تمكن تلك المنظمات من تحقيق أهدافها .

فالإدارة هي التي تحدد نوعية الخطط والتكتيكات والبرامج التي تحدد طرق تحقيق الأهداف الرسمية وغير الرسمية ، المعلنة وغير المعلنة .

والسبب الآخر لحاجة المنظمات إلى الإدارة هو القيام بتجميع الموارد الرئيسية للمنظمة وإعادة استخدامها و توزيعها بما يساعد في تحقيق أهدافها وهذا يتطلب وجود مديرين يعملون وفق عمليات وبرامج تخطيطية وتنفيذية تتمحور حول تجميع هذه الموارد وإعادة توزيعها على نشاطات المنظمة ومشاريعها ¹ .

ومن أهم موارد المنظمة التي تستخدمها الإدارة ما يلي

- الموارد البشرية (**human resources**) والتي تشمل المديرين في كافة مستوياتهم وطبقة العمال التشغيلية والتنفيذية .
- الموارد المالية (**financial resources**) وتشمل الأموال المخصصة للإنفاق على تمويل العملية الإنتاجية و الأموال اللازمة لمواجهة المتطلبات المالية للمنظمة .
- الموارد المادية والفيزيائية (**physical resources**) وهي المواد الأولية والتجهيزات والآلات المستخدمة في العملية الإنتاجية .

¹ - د . بلوط ، حسن ، المبادئ والاتجاهات الأساسية في إدارة المؤسسات ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 2005 ، ص 22 .

- موارد المعلومات (information resources) والمتعلقة بالمعطيات والمعلومات المتوفرة نوعيا وكميا عن البيئة المحيطة والسوق والمنظمة نفسها والتي تساعد في صياغة واتخاذ القرارات الصائبة .

ويعتبر توضيح مفهوم الإدارة ذو أهمية كبيرة لأنه كثيرا ما يتداخل مع مفاهيم أخرى مثل القيادة والرئاسة وغيرها، وخاصة مع وجود كم هائل من التعاريف المتنوعة التي تتناول الإدارة، فالبعض من هذه التعريفات ينظر إلى الإدارة على أنها فن والبعض الآخر ينظر إليها على أنها علم ويرى فريق ثالث أن الإدارة هي عبارة عن مزيج من العلم والفن ، فهي علم كونها تعتمد في عملها مجموعة من المبادئ العلمية المستنبطة من الملاحظات والممارسة والتجارب الميدانية ، وهي فن لأنها تعتمد على المهارات والخبرات الشخصية للمدير لأن هذه الخبرات والمهارات عندما تمارس بشكل ناجح ينظر إليها على أنها فن¹ .

وتعددت التعريفات بشكل كبير لكلمة الإدارة فمنذ أن أصدر فريدريك تايلور كتابه مبادئ الإدارة العامة بدأت التعريفات لعلم الإدارة تتوالى وتتراكم، وذهبت هذه التعريفات في اتجاهات متعددة بحيث أننا لم نجد تعريفا واحدا جامعا مانعا اتفق عليه الجميع وهذه تعد من المشكلات التي تواجه جميع العلوم الإنسانية ، ولذلك لابد من عرض بعض التعريفات التي تناولت الإدارة وتحليلها لاستخلاص بعض خصائصها .

فهناك بعض التعريفات التي تعتبر أن الإدارة فن نذكر منها مايلي :

عرف دونالدو كلو الإدارة بأنها (فن قيادة وتوجيه أنشطة جماعة من الناس نحو تحقيق هدف مشترك) حيث يجسد هذا التعريف ضرورة توافر عنصر الإدارة مع كل جماعة من الأفراد تسعى لتحقيق هدف مشترك .

كذلك يعرف ارنست ديل الإدارة بأنها (تنفيذ الأعمال عن طريق الآخرين لتحقيق غرض معين)² .

وكما التعريف السابق يشير هذا التعريف إلى وجود مجموعة أفراد يعملون معا تساعد في الإدارة في تنسيق جهودهم وإرشادهم نحو تحقيق هدفهم المنشود .

وعرف فروست الإدارة بشكل مختصر بأنها (فن توجيه النشاط الإنساني) وهذا التعريف على الرغم من إيجازه إلا أنه شمل مختلف ألوان النشاط الإنساني سواء كان داخل المنظمات أو خارجها .

¹ د . حسن ، عادل و آخرون ، تنظيم وإدارة الأعمال ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 2006 ، ص 20 .
² د . الجوهري . عبد القادر وآخرين ، إدارة المؤسسات الاجتماعية (مدخل سيولوجي) المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 2001 ، ص 8 .

وأشارت هذه التعاريف كما ذكرنا إلى أن الإدارة فن وهذا الفن يتطلب أساس مهاري لممارسته أي يجب أن تتوفر لدى الشخص مهارات مكتسبة بحيث نستخدمها في تطبيق العلم مما يؤدي إلى تحقيق أفضل النتائج وبالأسلوب الذي يرضي احتياجات من هم موضع التطبيق.

كذلك هناك تعريفات تشير إلى أن الإدارة عملية علمية تستند إلى مجموعة من الأسس والمبادئ والقوانين التي تحكمها.

فقد عرفت الإدارة في موسوعة العلوم الاجتماعية بأنها العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ غرض معين والإشراف عليه.

كما يعرفها ماكفرلاند بأنها (العملية التي يقوم بواسطتها المديرون بإنشاء وتوجيه وتسيير والمحافظة على التنظيمات والمنظمات عن طريق جهود الأفراد المنتظمة والمنسقة والمتعاونة)¹.

كذلك عرفت هيلين بيفرز بأنها (عملية يمكن بها تحديد أهداف المنظمة ورسم الخطط الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف والعمل على تنفيذ تلك الخطط).

وقد أجمعت التعريفات السابقة على أن الإدارة هي عملية تتضمن سلسلة من الخطوات التي ترتبط ببعضها البعض وتؤثر على بعضها البعض ، فالنشاط الرئيسي الذي تقوم به الإدارة أو المدير ينطوي على مجموعة من العمليات التي تختلف عن بعضها البعض من حيث طبيعتها والترتيب الزمني لها تبدأ من تحديد أهداف المنظمة ورسم الخطط ووضع التنظيمات وتنفيذ الخطط وما يرافق ذلك من توجيه ومتابعة ورقابة وتنسيق حتى تحقيق أهداف المنظمة في نهاية المطاف.

ويطلق على هذه العمليات المترابطة والمتسلسلة اسم وظائف الإدارة وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، فالتخطيط والتنظيم يسبقان التوجيه، والرقابة تكون قبل وبعد التنفيذ وخلالهما والتنسيق هو العملية التي ترافق جميع العمليات السابقة².

وتنقسم الإدارة في المنظمات ذات الحجم الكبير والتي تتميز بارتفاع في عدد المنفذين إلى عدد من المستويات، هذا العدد يتناسب مع عدد المنفذين ومقدار التباين في تخصصاتهم، وهذه المستويات هي في أغلب الأحيان وفي معظم المنظمات ثلاثة مستويات هي الإدارة العليا والإدارة الوسطى والإدارة الدنيا أو التي تسمى بالإشرافية، وقد يكون كل من هذه المستويات

¹ د . خاطر ، أحمد مصطفى وآخرون ، إدارة المنظمات الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 1999 ، ص 5 .

² د . الحمدان ، سهيل ، الإدارة الحديثة للمؤسسات السياحية والفندقية ، دار الرضا للنشر ، دمشق ، 2001 ص 14 .

على درجات متعددة كلما كبر حجم المنظمة وتوسعت أعمالها ، أي أن بإمكاننا تصنيف المديرين في أي منظمة إلى ثلاثة مستويات:

- مديرين في المستوى الإداري الأعلى أو القمة
Top managers
- مديرين في المستوى المتوسط
Middle managers
- مديرين في الصف أو الخط الأول
first - line managers

حيث يشمل المستوى الأول المدير الأعلى للمنظمة ونوابه، ومن أبرز مهام هذه الفئة وضع الأهداف العامة والاستراتيجيات الخاصة بالعمل لتحقيق هذه الأهداف وتمثيل المنظمة في البيئة الخارجية ومع المنظمات الأخرى والتعامل مع الهيئات الإدارية والجهات النقابية وغيرها من المستويات الملقاة على أصحاب مواقع اتخاذ القرار.

أما المديرين في المستوى المتوسط فهم اكبر فئة في معظم المنظمات وأهمهم مدير التخطيط ومدير الإنتاج ومدير التسويق وتقع على عاتقهم مسؤولية تنفيذ الاستراتيجيات والخطط الموضوعة من قبل المستوى الأعلى وأهم مسؤولياتهم هي عملية التجديد والتحديث في المنظمة ويشترك معهم كافة المديرين في كل المستويات الإدارية .

والفئة الثالثة هي فئة مديرين الخط الأول وهؤلاء هم المشرفون المباشرون على العمال أو مديري الأقسام والمكاتب ورؤساء العمال وهؤلاء من أهم واجباتهم الإشراف والرقابة المباشرة على كيفية تنفيذ العمال لخطط واستراتيجيات الإدارة العليا .

ويمارس المديرين في أي مستوى اداري كانوا نفس الوظائف الإدارية والتي هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، ولكن تختلف الأهمية النسبية لأي وظيفة كانت بالنسبة للوظائف الأخرى بحسب المستوى الإداري الذي تمارس فيه هذه الوظيفة، فمثلا التخطيط في الإدارة العليا ذو أهمية تفوق كثيرا أهميته في المستويات الإدارية الدنيا، أما الرقابة فنجد أن أهميتها في المستويات الدنيا أو الإشرافية أكبر من أهميتها في المستويات الإدارية العليا، ويمارس المدير وظائف الإدارة في كل أقسام النشاط في المنظمة كالنشاط المالي والإنتاجي وإدارة الأفراد والتسويق وتكون هذه الوظائف بشكل مستمر على شكل دورة يمكن أن تمثل بدائرة تبدأ من الأهداف وتنتهي بالأهداف ويتوسطها اتخاذ القرارات باعتباره جوهر العملية الإدارية. كما تختلف هذه المستويات الإدارية عن بعضها البعض من حيث المهارات الإدارية التي يتطلبها كل مستوى، فالقيادة العليا أحوج ما تكون إلى المهارة العلمية التي تمكنها من تحقيق التنسيق والتكامل بين جميع أنشطة المنظمة، وتؤمن لها رؤية شاملة وديناميكية تساعد على فهم البيئة المحيطة وبالتالي تحقيق الاستمرارية، وتشترك الإدارة العليا مع الوسطى في الحاجة إلى توفر المهارات الإنسانية التي تساعد على التعامل مع الأفراد وقيادتهم وتحفيزهم بما يرفع من روحهم المعنوية ويدفعهم لمزيد من العمل والجهد، أما الإدارة التنفيذية فهي أحوج ما

تكون إلى المهارات الفنية التي تمنحها المعرفة التامة بدقائق العمل الفني والقدرة على استخدام الآلات والمعدات بشكل أفضل.

والجدول التالي يبين نسب توزيع المهارات السابقة على المستويات الإدارية وفق الحاجة إليها وضرورة توفرها¹:

الجدول (3) نسب توزيع المهارات الإدارية على المستويات الإدارية

المهارات	مزيج المهارات في المستويات الإدارية		
	إدارة عليا	إدارة وسطى	إدارة تنفيذية
علمية	%39	%23	%11
إنسانية	%43	%42	%39
فنية	%18	%35	%50

ثانيا : خصائص الإدارة في قطاع النقل :

من خلال ما عرضناه سابقا عن قطاع النقل والميزات الخاصة التي تتمتع بها صناعة النقل عن باقي الصناعات الأخرى يمكننا استخلاص بعض الخصائص التي تساعد في توضيح هذا المفهوم وبيان أهميته في توجيه قطاع النقل بشكل عام وشركات النقل موضوع الدراسة بشكل خاص باتجاه تحقيق الأهداف المعلنة وغير المعلنة ومن أهم هذه الخصائص مايلي :

1- الإدارة نشاط يمارس في توجيه قطاع النقل بشكل عام ليشمل كافة أوجه النقل البري والبحري والجوي وفقا لخطط مدروسة وموضوعة من قبل جهات حكومية متخصصة ، كما يمتد ليشمل المؤسسات والشركات وحتى المشاريع التي تعمل ضمن قطاع النقل وذلك بغية تحقيق الأهداف العامة لقطاع النقل بشكل عام والأهداف الخاصة بكل منشأة نقل على حدى.

2- نجاح الإدارة في أي قطاع من قطاعات العمال وحتى أي منشأة من المنشآت لا يقاس فقط بقدرتها على تحقيق الأهداف المطلوب تحقيقها بل بقدرتها على جعل هذا الإنجاز متصفا بالفعالية والكفاءة . وهذا ما يقصد به مايلي :

- الكفاءة ويقصد بها نجاح الإدارة سواء في قطاع النقل بشكل عام أو حتى على مستوى الشركات المتخصصة في تحقيق أهدافها باستخدام كافة الموارد المتاحة سواء أكانت البشرية أو المادية أو المعلوماتية أو غيرها ، وذلك في ظل الخصوصية التي تتمتع بها صناعة النقل

¹ د . الصيرفي ، محمد ، إدارة الفنادق (منظور إداري) ، دار طيبة للنشر ، القاهرة ، 2006 ، ص 25 .

عن باقي الصناعات بسبب عدم القدرة على الاستفادة من الانتاج الفائض في وسائل النقل وعدم القدرة على تخزين المنتج ، ويتم ذلك بإنفاق القدر المناسب من الموارد في الأوجه المناسبة لهذا الإنفاق ، فالمدير الكفاء هو الذي يصمم وينفذ الإنتاج بحيث يضمن استغلال كافة الموارد المتاحة و يستعمل جميع المعلومات المتاحة التي تساعد في إيجاد الاستراتيجيات التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف دون وجود أي هدر أو بوجود نسبة ضئيلة قدر الامكان سواء في الموارد المادية أو المعلوماتية أو البشرية .

ويمكن الحكم على مدى كفاءة الإدارة في شركات النقل من خلال قدرتها على اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتحقيق الاستغلال الأمثل للطاقة الإنتاجية لهذه الشركات ، وذلك من خلال العمل على تسويق خدمات تلك الشركات وإيصالها إلى طالبها بأسلوب خدمي مميز .

وتعمل إدارة الشركة لتحقيق الاستغلال الامثل من خلال القيام بوضع خطة شاملة للعمل تشمل كافة مفاصل العمل في الشركة والالتزام بتنفيذ تلك الخطة بشكل دقيق والإشراف على تنفيذها من خلال الرقابة السابقة الوقائية من أجل العمل على تفادي الانحرافات قبل وقوعها مع العمل على إدخال التحسينات بشكل مستمر على أسلوب العمل . بخطوات تنسيقية مع المنشآت والمؤسسات الأخرى المتخصصة في مجال النقل مثل مكاتب السياحة والسفر التي ينحصر دورها في تأمين خدمة النقل للراكب دون تقديمها، إضافة إلى اعتماد شبكة من الاتصالات مع الفعاليات المكملة.

- الفاعلية: يقصد بالفاعلية قيام إدارة أي منظمة أو شركة بالخطوات المناسبة في الأوقات المناسبة وبالطرق المناسبة وبأقل التكاليف و كمثال يذكر عن الفعالية قيام المدير بالتوجيه بتغيير تصميم المنتج عندما يلاحظ انخفاض نسبة المبيعات وفي شركات النقل التي هي مجال بحثنا مثلا قيام المدير باستخدام باصات أو حافلات حديثة ومريحة و القيام بأعمال الصيانة بشكل دوري بما يضمن استمرار العمل دون معوقات تعيق استمراره ¹.

3- الإدارة ترتبط بالمنظمات أي أنها لا تمارس في الفراغ بل في المنظمات التي تعتبر بمثابة وعاء لعملية الإدارة سواء كانت صغيرة أو كبيرة الحجم أو كانت على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي.

4- تعتبر عملية اتخاذ القرارات جوهر الإدارة وهذه القرارات هي التي تحكم وتوجه سلوك العاملين والموارد المتاحة وتسخيرها لتحقيق الأهداف وإذا كانت الإدارة عبارة عن مجموعة من العمليات فان ممارسة كل من تلك العمليات تتطلب اتخاذ القرارات ، فمثلا

¹ د . خاطر ، أحمد مصطفى وآخرون ، إدارة المنظمات الاجتماعية ، مرجع سابق ، ص 16 .

القرارات التي يتم اتخاذها خلال عملية التخطيط في المنظمة تسمى قرارات تخطيطية وكذلك بالنسبة للتنظيم والتوجيه وغيرها .

اختلف رجال الفكر الإداري في تحديد عدد وظائف الإدارة فمنهم من حددها بتسعة ومنهم من حددها بأربع ومنهم من حددها بثلاث ولكن هناك شبه إجماع على أن وظائف الإدارة الرئيسية هي عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وسنتعرض لها بشكل مفصل في مجال الدراسة وهو شركات النقل في مباحث مستقلة.

ثالثاً - أهمية العمل الإداري في قطاع النقل:

تعتبر الفعاليات الإدارية الإنسانية مرتكز أساسي في عمل قطاع النقل ، حيث تعد كفاءة هذه الفعاليات من أهم الوسائل لتحقيق التشغيل المثالي في هذا القطاع وتعظيم المنافع إلى أقصى حد ممكن وذلك من خلال رسم السياسات والاستراتيجيات ووضع الأهداف المرحلية والبعيدة المدى ووضع التنبؤات واتخاذ الإجراءات الكفيلة بتنفيذ هذه السياسات من خلال اتخاذ القرارات وتنفيذها واستمرارية التطوير والمتابعة ومواكبة آخر ما تتوصل إليه البحوث العلمية والتقنيات الجديدة في هذا القطاع ، حيث انه في ظل هذا التسارع الهائل في المتغيرات الخارجية وفي زمن العولمة التي تتركز في معظم جوانبها على الجوانب الإدارية الحديثة فان كل مقومات صناعة النقل تظل بلا جدوى وبلا فاعلية دون وجود إدارة هادفة تعمل لإحداث تطورات جذرية في سلوكيات ومهارات الأفراد القائمين على الإدارة في مختلف مستوياتها من أجل ضمان استمرارية رفع معدلات الأداء والكفاءة الإنتاجية وتنظيم العائد في ظل المتغيرات المحيطة¹ .

ويعتمد بناء الكفاءات الإدارية الحديثة في قطاع النقل على مرتكزات عديدة تشمل التعليم والتدريب والممارسة العملية والدراسة الأكاديمية العلمية، وتقوم هذه الكفاءات بعملها استناداً إلى الدراسات والبحوث والاستشارات العلمية ومواكبة آخر التقنيات الحديثة والمتابعة الدائمة لآخر ما تقدمه بنوك المعلومات عن قطاع النقل من خلال أحدث نظم الاتصالات والتفاعل وكذلك من خلال إقامة الندوات العلمية والمؤتمرات والمعارض مما يساعد دائماً على تبادل الآراء والأفكار والمقترحات .

¹ د . المشوخي ، حمد سليمان ، اقتصاديات النقل والمواصلات ، مرجع سابق ، ص 240 .

رابعاً - مهام العمل الإداري في قطاع النقل :

تعتمد كفاءة الأداء كما ذكرنا في قطاع النقل على المهارات الإدارية للإنسان كأحد أهم العوامل الأساسية للتشغيل وتعظيم المنافع المادية والمعنوية وذلك من خلال مهام إضافية للمهام التقليدية للإدارة ومن أهم هذه المهام ما يلي:

1- الإلمام والمعرفة التامة بوسائل النقل المستخدمة في العمل والطريقة الأفضل لتشغيلها بالشكل الأمثل وذلك من خلال تحديد مجمل خصائص هذه الوسائل من سرعة وحجم وطاقة استيعابية ومرونة ومدى التكامل بين هذه الوسائل والوسائل الأخرى المستخدمة في قطاع النقل إضافة إلى ضرورة الإلمام بظروف التشغيل المختلفة ومتطلبات هذا التشغيل المختلفة من وقود وزيوت وإصلاح وصيانة وتأمين هذه المتطلبات في الوقت المناسب ودون تأخير ودراسة المتغيرات المحيطة بالعملية الإنتاجية من ظروف مناخية وبيئية وطبيعية والظروف السياسية والاقتصادية والظروف الاجتماعية من عادات وتقاليدها ومواسم وأعياد وغيرها.

2- ضرورة توفر معلومات وافرة عن سوق النقل من طلب وعرض سواء في أوقات الرواج والذروة ومواسم التشغيل أو في حالات انخفاض الطلب وتوفير معلومات عن وسائل وشركات النقل المنافسة وظروف عملها إضافة إلى المعلومات عن العملاء واحتياجاتهم والخدمات التي يفضلون توفرها في خدمات النقل ومعرفة أساليب التسويق والترويج الناجعة والفعالة والتعرف إلى آخر وأحدث الابتكارات في هذا القطاع .

3- ضرورة الإلمام بكافة القوانين والتشريعات والأعراف والاتفاقيات سواء الدولية أو المحلية والناظمة لعمل قطاع النقل من حيث إبرام العقود والشروط القانونية لهذه العقود والعقوبات والاحكام النازمة لحالات الإخلال بالعقود المبرمة أو الإخلال بالمواعيد المتفق عليها للنقل وأماكن وأوقات بدء وانتهاء الرحلات والقوانين والاحكام التي تنظم عملية تملك وانتقال ملكية وسائل النقل وشروط وقوانين التأمين على وسائل النقل وعلى المنقول .

4- ضرورة المتابعة الميدانية المستمرة لكل المسارات والطرق والمحطات القديمة والمحدثة منها بغية توفير قاعدة بيانات يمكن على أساسها تحقيق الاستغلال الأمثل لتلك المسارات والعمل على تكامل الوسائل وإيجاد خيارات بديلة للمسارات في حالات خاصة مثل حالات الطوارئ وكذلك من أجل اختيار أفضل الطرق والمسارات من حيث المرونة والتكلفة والإلمام الجيد بتكامل شبكة الطرق والمسارات ومداخل ومخارج المحطات والمطارات والمواني والتنسيق العالي المستوى فيما بينها من أجل تحقيق الاستغلال الأمثل لوسائل النقل ورفع إنتاجيتها إلى أقصى حد ممكن .

وتعد المهام السابقة للإدارة في قطاع النقل إضافة إلى المهام التقليدية المعروفة وهي التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة والتنبؤ من أهم الأعمال التي يجب على الإدارة الإلمام بها وممارستها وذلك لما لها من أثر كبير على الفعاليات الفنية والتقنية والإنتاجية لوسائل النقل وخدماتها، وذلك من خلال توافر خبرات ومهارات إدارية ذات مستوى عالي قادرة على استيعاب ومواكبة أحدث التطورات في عالم النقل والمواصلات من أجل الوصول إلى أعلى مستوى كفاءة ممكنة .

خامساً - المهارات التي يجب أن يتمتع بها مدراء النقل المعاصرين¹:

- في ضوء المتغيرات السابقة والمهام الملقة على عاتق الإدارة في قطاع النقل هناك بعض المقومات التي يجب أن يتمتع مدير النقل العصري ومن أهمها :
- التصور الشمولي لمتابعة المتغيرات المختلفة في البيئة المحيطة ومواجهة التعقيدات المالية والتشغيلية الناتجة عنها .
- المرونة اللازمة للتكيف مع المتغيرات التي تحدثنا عنها مسبقاً والبقاء في ميدان الأعمال والقدرة على مواجهة المنافسة بأشكالها المختلفة .
- المعرفة المالية والمهارة الوظيفية والتحليلية وذلك لإدارة المنافسة السعرية المستمرة .
- التحليل المنطقي والموضوعي اللازم لإجراء التنبؤ للمستقبل ورصد تجارب الماضي وإمكانية الاستفادة منها مستقبلاً .
- الحس المعلوماتي اللازم لإدارة المخاطر الناتجة عن حالات عدم التأكد، من خلال جمع المعلومات من مصادرها المختلفة لإجراء التحليلات ومعرفة الموقع التنافسي و المالي الحقيقي.

سادساً - العوامل التي تساعد على نجاح شركات النقل :

هناك العديد من العوامل التي تساعد على نجاح شركات النقل سواء كانت هذه الشركات لنقل الركاب أو لنقل البضائع أو شركات النقل المشترك (ركاب - بضائع)، حيث تساعد هذه العوامل بشكل كبير في زيادة نسبة الطاقة المستغلة إلى الطاقة المتاحة وارتفاع نسبة العائد وبالتالي ازدياد فرص النجاح، ومن أهم هذه العوامل ما يلي:

- 1 - ارتفاع مستوى الخدمات المقدمة في شركات النقل و جودتها سواء للركاب أو البضائع والسلع وذلك من حيث تأمين شروط وظروف آمنة ومريحة لعملية النقل ، والتأمين

¹ - د . محمد ماهر ، شريف ، تخطيط النقل وسياساته ، مرجع سبق ذكره ، ص 252 .

والمحافظة على المنقول من حيث جودة التعبئة والتغليف والفرز والتبريد عند الحاجة بالنسبة لعملية نقل البضائع والسلع ، أو من حيث تقديم خدمات مختلفة ومتعددة مثل المأكولات والمشروبات و أحيانا المنامة (في حالات السفر الطويل) و الاستراحات المتميزة بالنسبة لعملية نقل الركاب .

2 - موقع الشركة : يلعب موقع شركة النقل دورا بارزا في مدى نجاح عمل هذه الشركة ، فالكثير من شركات نقل البضائع المتميزة و الناجحة تتوضع كما هو ملاحظ بجانب المناطق الحرة أو بالقرب من المرافئ أو المناطق الصناعية وغيرها ، كذلك فان شركات نقل الركاب الناجحة تتوضع بالقرب من المراكز التعليمية أو في المدن الكبيرة و المزدهمة أو في المدن السياحية ، ولذلك لا بد من اختيار موقع الشركة بحيث يساعد على زيادة نسب الإشغال وبالتالي زيادة الكفاءة الإنتاجية .

3 - الأطقم القيادية المدربة والواعية و ذات الكفاءة العالية والإحساس العالي بالمسؤولية، كما يجب أن تكون ذات خبرة ودراية عالية و معرفة بوسائل النقل المستخدمة من الناحية الفنية والتقنية والتشغيلية ، وكذلك يجب أن تكون عارفة لمختلف الطرق والمسارات والإرشادات المرورية وإجراءات الأمن والسلامة ، وأن تتميز بسرعة البديهة والجرأة في مواجهة الحالات الطارئة والتي ترتفع نسبتها كما هو معروف في قطاع النقل لأنه شديد التأثير بالظروف المحيطة ،ولا بد كذلك من معرفة هذه الكوادر بالقوانين والأعراف والأحكام السائدة من أجل الإقلال قدر الامكان من الحالات المخالفة وبما يؤمن تقديم خدمة النقل الآمنة في الأوقات المعلن عنها وبالدقة المطلوبة .

4 - الاختيار الدقيق لوسائل النقل المستخدمة وتجهيزها تجهيزا فنيا كاملا وحديثا بحيث تلائم أحدث متطلبات الراحة والأمان وتلبي أذواق ورغبات المنقول سواء أكان ركاب أو سلع وبضائع ، مع ضرورة المحافظة على استمرارية الصيانة ودقتها والتأكد من سلامة التشغيل وإجراء التصليلات اللازمة وتوفير قطع الغيار الضرورية وذلك ضمانا للسلامة وتلافيا للحوادث والسلبات المحتملة ، وخاصة في أوقات الذروة حيث يرتفع الطلب وتزداد معه حالات الحمولات الزائدة أو الطاقات الفائضة عن الطاقات المتاحة ، وهنا لابد من الرشد في التشغيل حيث لا يجوز تغليب هدف تعظيم الربحية والعائد المادي على حساب هدف الأمان ، وهنا يبرز دور الإدارة في التشغيل الامثل و الأمن للوسائل الإنتاجية المستخدمة .

5 - عامل السعر : تلعب قائمة الأسعار التي تضعها كل شركة نقل دورا هاما تحديد مستوى الإقبال على خدمات هذه الشركة أو تلك ، حيث لا بد من أن تكون لوائح الأسعار معقولة تناسب كافة شرائح المجتمع .

وتقوم بعض شركات النقل بمنح حسومات معينة على الأسعار كالحسم المقدم للأطفال دون سن معين والذي قد يصل في بعض الأحيان إلى 50% من السعر أو الحسم المقدم للعاملين في شركة النقل نفسها، بالتالي نجد أن السعر يلعب دورا كبيرا في نجاح شركات النقل وزيادة نسب الإشغال في رحلاتها للركاب والبضائع .

6 - نوعية العلاقات الإنسانية السائدة في شركة النقل نفسها بين العاملين أنفسهم وبين العاملين وعملاء الشركة، حيث تعد المقابلة اللطيفة من قبل موظفي الشركة في الأقسام المختلفة سواء في قسم الحجز أو الشحن أو الاستعلامات والخدمات الميسرة و الابتسامة اللطيفة المرسومة على وجوه الموظفين من أهم وأكثر العوامل التي تساعد على زيادة الإقبال على خدمات الشركة .

وكما هو معلوم فإن جمهور شركات نقل الركاب على سبيل المثال هو خليط من السياح ورجال الأعمال والطلاب ورجال الدين ومستويات أخرى مختلفة من البشر لذلك لا بد من إيجاد أساليب تعامل لائقة ومحترمة مع كافة الفئات من جمهور تلك الشركات.

سابعاً - أسس التطوير الإداري في قطاع النقل :

يواجه قطاع النقل كما باقي قطاعات الاقتصاد العديد من المشاكل و المعوقات الإدارية والتي على الإدارة أن تعمل وبشكل فعال على التغلب على تلك المشاكل وذلك من خلال الإجراءات التالية:

1- إعداد القيادات الإدارية إعدادا علميا حديثاً: لان القيادة قوة ومصدقية وانتماء وممارسة صحيحة وفق أسس موضوعية وعلمية والإدارة تخطيط ومتابعة وقرار مناسب في الوقت المناسب .

2- التخلص من المركزية والروتين: يعد قطاع النقل من أكثر القطاعات الاقتصادية تعرضا للمشاكل التي تتطلب حلا جذريا وعاجلا في اغلب الأحيان دون الانتظار حتى الرجوع إلى الإدارة العليا بالتالي حتى نضمن نجاح عمل الوحدات الإنتاجية في هذا القطاع لابد من إعطاء حرية التصرف وفتح المجال أمام المبادرات الشخصية لاتخاذ القرارات المناسبة وخاصة في الحالات الطارئة وفق الأبعاد الزمانية والمكانية والمتغيرات المحيطة التي تتأثر بها وبشكل كبير العمليات التشغيلية في قطاع النقل والمواصلات .

3- التوصيف الدقيق للمهام والوظائف وذلك لتلافي الأخطاء الناتجة عن التداخل في الاختصاصات وتعارضها مع بعضها في بعض الأحيان ، وبالتالى لابد من مهام محددة ومسؤوليات واضحة في ضوء التخصص الدقيق وتقسيم العمل مع الأخذ بعين الاعتبار المهارات والخبرات اللازمة واستمرارية التنمية والتطوير بالتدريب والتحديث .

4- التخلص من ظاهرة البطالة المقنعة في الهياكل الإدارية في قطاع النقل وبشكل خاص في شركات النقل في القطاع العام والذي يعاني من فائض عمالة وتضخم في الجهاز الإداري إلى درجة الترهل مما يسبب الجمود والفوضى الإدارية وكذلك يسبب تعقيد إطالة الإجراءات والتوقيعات والموافقات وضياع المسؤولية ، وقد وصلت البطالة المقنعة في الجهاز الإداري لشركات نقل القطاع العام لدرجة أن الاستغناء عن نصف عدد الموظفين يمكن أن يساعد في تسيير أمور العمل بشكل أفضل وأكثر كفاءة وبالتالي لابد من اعتماد سياسات عمل فعالة تساعد على زيادة الإنتاجية والكفاءة في الأداء .

5- التخلص من تعدد الأجهزة الرقابية المتضاربة وتقليص المسافة بين الإدارة العليا والعمالة التنفيذية والميدانية بما يرسخ الانتماء ويقوي أواصر العلاقات الإنسانية وبما يقود إلى مزيد من الكفاءة الإنتاجية والاستغلال الأمثل للوحدات الإنتاجية .

ونظراً لما سبق كان لابد من تسليط الضوء على أهمية الإدارة في قطاع النقل السياحي كأحدى الوسائل الهامة لتحقيق هذا القطاع لأهدافه، وكان لابد من إيلاء الاهتمام الكافي بالإدارة في شركات النقل تخطيطاً وتنظيماً ورقابة كي تقوم بالدور المطلوب منها في مواكبة التطورات المتلاحقة والمتسارعة في قطاع خدمات النقل السياحي وتواكب النشاط الملحوظ في الحركة السياحية في سورية.

البحث الثاني : التخطيط والتنظيم في شركات النقل السياحي

- مقدمة.

أولاً - التخطيط في شركات النقل :

- 1 - مفهوم التخطيط .
- 2 - تخطيط النقل والكفاءة الإنتاجية لوسائل النقل .
- 3 - العوامل المؤثرة في إنتاجية وسائل النقل .
- 4 - قياس إنتاجية وسيلة النقل .
- 5 - مراحل وضع خطة العمل في قطاع النقل .
- 6 - تخطيط وضبط الإنتاج .

ثانياً : التنظيم في شركات النقل :

- 1 - تعريف التنظيم .
- 2 - أهمية التنظيم في قطاع النقل .
- 3 - طرق تقسيم الأعمال والوظائف في شركات النقل .
- 4 - أسس التنظيم الإداري في قطاع النقل .
- 5 - العوامل المؤثرة في تنظيم النقل .
- 6 - أساليب تنظيم نقل الركاب .

- مقدمة:

على الرغم من الأهمية الكبيرة لقطاع النقل السياحي، إلا أنه لا يزال دون المستوى المطلوب في تلبية احتياجات النقل والانتقال وتأمين الخدمات الخرى المختلفة من حيث الراحة والأمان دون هدر كبير في الوقت وبتكلفة معقولة.

ويعود ذلك بشكل رئيسي إلى الغياب الكامل للتخطيط والتنظيم الجيد لعمل شركات النقل على الرغم من الأهمية الكبرى لذلك في صناعة النقل.

ولذلك كان من المهم تسليط الضوء بشكل بسيط على تخطيط وتنظيم عمل قطاع النقل السياحي، انطلاقاً بوسائل النقل ومروراً بشركات النقل وصولاً إلى قطاع النقل بشكل عام.

أولاً - التخطيط في شركات النقل :

1- مفهوم وتعريف التخطيط :

التخطيط هو عبارة عن المرحلة الزمنية التي تسبق التنفيذ وتتضمن التفكير المنظم بالمستقبل وأساليب مواجهة هذا المستقبل ، ويعرف التخطيط بأنه (التنبؤ بالمستقبل لما سيكون عليه والاستعداد له) وهو أساس التغيير في المنشأة أي انه يجب أن يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالواقع في المشروع لكي يحاول تغييره وتطويره باستمرار .

كما يمكن تعريف التخطيط بأنه (أسلوب أو منهج يهدف إلى دراسة وحصر كافة الإمكانيات والموارد المتوفرة وتحديد كيفية استغلال هذه الموارد لتحقيق الأهداف المرجوة خلال فترة زمنية معينة)¹.

إن المشكلة الأساسية في قطاع النقل ترجع في المقام الأول ليس لقصور الإمكانيات فحسب وإنما أيضاً لغياب استخدام الأساليب التخطيطية والتنظيمية المناسبة والتي تختلف في صناعة النقل عنها في أي صناعة أخرى ، فكما هو معلوم فإن الهدف الأساسي لصناعة النقل هو تقديم خدمة تؤدي إلى القضاء على عدم المنفعة المتولد عن بعد المسافة وعدم إمكانية الوصول إلى المقصد وبالتالي من الضروري أن تتكامل وسائل النقل مع العنصر البشري الإداري والفني لتوفير رحلة المنقول سواء شخصاً أو بضاعة من بداية الرحلة إلى نهايتها بالمستوى المناسب وبأقل تكلفة ممكنة.

¹ - د . محمد ماهر ، شريف ، تخطيط النقل وسياساته (الفعالية وعوامل الجدارة) ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 47 .

2- تخطيط النقل والكفاءة الإنتاجية لوسائل النقل :

تهتم الإدارة المتميزة والمتطورة بالكفاءة الإنتاجية إلى حد كبير ، وذلك من خلال العمل على رفع هذه الكفاءة إلى أقصى حد ممكن وتحقيق الاستفادة القصوى من عناصر الإنتاج المتوفرة في ظل محدودية الموارد المتاحة .

وفي قطاع النقل يعد التركيز على زيادة الكفاءة الإنتاجية للوحدة الإنتاجية الواحدة وهي وسيلة النقل من أهم سبل تحسين وتطوير المنتج .

- مفهوم الإنتاجية : تقاس الإنتاجية بنسبة المخرجات (وهي عبارة عن المنتج سواء أكان ملموس أو غير ملموس) إلى المدخلات (وهي عبارة عن عناصر الإنتاج) وذلك سواء على مستوى الشركة أو على مستوى كل وسيلة نقل على حدة .

وتعتبر الكفاءة الإنتاجية شديدة الارتباط بالاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج ومدخلاته في عمليات الإنتاج وإمكانية الحصول على أكبر كمية وأفضل نوعية .

ويتمثل الإنتاج في وسيلة النقل بتهيئة مكان لراكب أو لحمولة معينة في المسافة التي تقطعها وسيلة النقل باستخدام عناصر الإنتاج المختلفة أي أن إنتاجية وسيلة النقل يمكن أن يعبر عنها بأنها مؤشر عن المسافة التي تقطعها وسيلة النقل خلال واحدة الزمن محملة سواء بالركاب أو البضائع ويطلق عليه المسير المأجور ويقاس بالراكب (أو الطن) / كم سنويا ¹ .

أي عدد الركاب المنقول سنويا (أو مقدار الحمولة المحملة) مقسوما على المسافة التي تقطعها وسيلة النقل .

3- العوامل التي تؤثر في إنتاجية وسيلة النقل ² :

ترتبط إنتاجية وسيلة النقل ارتباطا وثيقا بعاملين هامين هما المسافة التي تقطعها خلال واحدة الزمن وأعداد الركاب أو مقدار الحمولة على متنها خلال المسافة المقطوعة وبالتالي فإن أي تغير في هذين العاملين سواء بالزيادة أو النقصان سوف يؤدي بالتأكيد إلى تغير بنسبة مشابهة في إنتاجية وسيلة النقل ، كما أن العاملين السابقين شديدي التأثير بعدة عوامل مختلفة منها ما يتعلق بالبيئة الخارجية والبيئة الاقتصادية ، ومنها ما يتعلق بوسائل النقل نفسها سواء من الناحية الفنية أو الإدارية أو غيرها ، ومن أهم هذه العوامل ما يلي :

1 - توفر البنية التحتية الأساسية واللازمة لعمل وسيلة النقل من طرق وأنفاق وجسور وشبكة متكاملة من السكك الحديدية ، وتوفر هذه العناصر يعتبر الخطوة الأولى في طريق التشغيل

¹ - د . البكري ، ثامر ياسر ، إدارة منشآت النقل والمواصلات ، مرجع سبق ذكره ، ص 252 .

² - . 5 p . 1995 , 8 N . Y . Elements Of Modern Transport ,Macmilan , London , R . FoLeks,

الأمثل لوسيلة النقل ، كما أن توفرها في أي بلد يتطلب مستوى اقتصادي متطور ، لأن التطور الاقتصادي لأي بلد ينعكس على شكل بنية تحتية متطورة لكافة قطاعات الأعمال والخدمات ومن بينها النقل .

كذلك فإن التطور الاجتماعي بأشكاله المختلفة فكريا وثقافيا وتعليميا وصحيا يساهم بشكل كبير وفعال في زيادة حركة النقل والتنقل طلبا للخدمات التعليمية في المراكز التعليمية المتطورة والجامعات والخدمات الصحية في المشافي المتخصصة والخدمات السياحية في أماكن السياحة والاصطياف ، وهذا يرتبط طبعاً ارتباطاً وثيقاً بمستوى الدخل والانفاق ، ونعود بذلك إلى مستوى التطور الاقتصادي في البلد ، أي أن التطور في أي بلد يزيد فرص إشغال وسائل النقل مما يفتح أفقا جديدة أمام زيادة إنتاجها في حدود مستوى التخصص والمنافسة و توفر البدائل الأخرى .

2 - الحالة الفنية والتقنية لوسيلة النقل : تعد الصيانة المستمرة الدائمة والوقائية والتحديث المستمر وانتقاء الكوادر القيادية المتخصصة والمدربة والواعية ، وكذلك توفر عناصر السرعة والراحة والأمان من العوامل التي تساعد على زيادة إنتاجية وسيلة النقل ربما إلى أقصى حد ممكن وذلك بسبب تجنب احتمالات ضياع فرص التشغيل المناسبة واستمرارية العمل وقلة الأعطال و التوقفات ، إضافة لما تسببه من عوامل جذب لطالبي خدمة النقل ، الأمر الذي يقلل من هدر الطاقة التحميلية وزيادة إنتاجية وسيلة النقل إلى أقصى حد ممكن.

4- قياس إنتاجية وسيلة النقل¹ :

تقاس إنتاجية وسيلة النقل بالحمولة المنقولة في كل واحد ك . م خلال واحدة الزمن المناسبة، وذلك باستخدام العلاقة التالية :

إنتاجية وسيلة النقل سنويا = المسير السنوي لوسيلة النقل × الحمولة .

وإذا كانت الرحلات منتظمة بين نقطتين وعلى نفس المسار فيمكن حساب المسافة التي تقطعها وسيلة النقل كما يلي :

المسافة المقطوعة سنويا = عدد الرحلات خلال السنة × مسافة الرحلة .

أما الحمولة المنقولة سنويا فتحسب كما يلي :

الحمولة المنقولة = متوسط عدد الركاب في كل رحلة (متوسط الحمولة) × عدد الرحلات .

و يمكن حساب الحمولة المتاحة لكل وسيلة نقل كما يلي :

¹ - د . ديبوب ، محمد عباس ، مؤشرات قياس أداء نظام نقل الركاب بالسيارات ، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية ، سلسلة العلوم الاقتصادية ، العدد (26) ، 2004 ، ص 38 .

الحمولة المتاحة = عدد مقاعد جلوس الركاب (أو مقدار حمولة وسيلة النقل) × عدد الرحلات .
و بذلك يمكن حساب الإنتاجية المهدورة و غير المستغلة لوسيلة النقل سنويا من خلال العلاقة التالية :

الإنتاجية غير المستغلة = الإنتاجية المتاحة - الإنتاجية الفعلية لوسيلة النقل.

5- مراحل وضع خطة العمل في شركات النقل :

المرحلة الأولى : تحديد منطقة التشغيل¹ :

نقل الركاب: تقوم إدارة شركة النقل بتحديد منطقة عمل الشركة وتحديد المسار الذي تتبعه كل وسيلة نقل ، إضافة إلى الشروط الأخرى التي تؤثر على مستوى الخدمة مثل تتابع الرحلات ومواعيد التشغيل وحالة مركبات النقل المستخدمة .

و يتصدى القطاع العام في معظم دول العالم لمهمة تأمين وسائل النقل الكبيرة لتوفير خدمات النقل الجماعي داخل المدن وكذلك إقامة صناعات النقل التي تتطلب رؤوس أموال كبيرة مثل السكك الحديدية والنقل الجوي وذلك سعيا للمساهمة بشكل أو بآخر في حل أزمة النقل المتفاقمة داخل المدن حتى لو أدى ذلك إلى تكبد خزينة الدولة لمبالغ إضافية تدعم بها مثل هذه الشركات وذلك نظرا للعائد الاجتماعي الذي يحققه النقل في هذه الحالة ومساهمته في تسيير الحياة اليومية الاقتصادية والاجتماعية داخل المدن وخارجها .

كذلك فإنه ضمن حدود المدن يقوم بعض مالكو وسائل النقل العامة الصغيرة بتوفير بعض خدمات نقل الركاب مثل الباصات والميكروباصات التي ساهمت إلى حد ما في حل مشكلة النقل داخل المدن لكنها بالمقابل زادت في أزمة الازدحام المروري داخل المدن .

أما في حالات النقل بين المدن فتتولى شركات نقل ضخمة القيام بهذه العملية بواسطة وسائل نقل آمنة ومريحة تكون مخصصة للمسافات الطويلة وهي في معظمها شركات تابعة للقطاع الخاص لذلك تتولى إدارة هذه الشركات تخطيط مسارات الرحلات وتواترها وتتولى وضع تعرفه للنقل وكذلك تضع برامج زمنية للانطلاق والوصول وأماكن التوقيفات النظامية والاستراحات التي يجب التوقف فيها وغير ذلك من الأسس التي تسيير عليها وسيلة النقل .

أما فيما يتعلق بالنقل بين الدول فعادة ما تحكمه اتفاقيات بين الدول المعنية أو المنظمات المعنية وبالتالي لا بد من مراعاة هذه الاتفاقيات عند تحديد منطقة التشغيل وهذا يتجلى بشكل واضح في حالة النقل الجوي .

¹ د - عشاوي ، سعد الدين ، إدارة وتنظيم النقل ، مرجع سبق ذكره ، ص 155 .

ومما سبق نرى أن المسؤول عن وضع خطة النقل في الشركة لديه قدر من الحرية في اختيار مسارات النقل والمنطقة التي يسير فيها خدماته سواء كانت عملية النقل للركاب أو البضائع ، ولكن هناك اعتبارات عديدة يجب أن تؤخذ في الحسبان عند اختيار منطقة التشغيل والمسارات ولا بد من ذكرها ويمكن تلخيصها فيما يلي :

1 - وسائل النقل التي تمتلكها شركة النقل وإمكانياتها الفنية و قدرتها على تغطية المنطقة المقترحة للتشغيل مع الأخذ بعين الاعتبار مسافة الخط و التسهيلات البديلة وكذلك تقلبات الطلب الموسمية .

2 - حجم الطلب المتوقع في المسارات المنوي اعتمادها والمناطق المتوقع تغطيتها بالخدمات ، ومستوى الخدمات المطلوبة خاصة من ناحية تتابع الرحلات ، وعادة ما يتم اختيار مسار جديد أو توسيع منطقة التشغيل إلى الأماكن التي تتوسع فيها التجمعات السكنية أو المشروعات الصناعية و الاقتصادية التي تولد حركة نقل متزايدة ومناسبة .

3 - قدرة إدارة شركة النقل على الإشراف والمتابعة والرقابة على المناطق التي تخطط لإيصال مسارات رحلاتها إليها ، وقدرتها على تجاوز الظروف والحوادث الطبيعية والاصطناعية التي قد تعترض سبيل عملها والموجودة ضمن نطاق منطقة التشغيل المقترحة .

4 - البنية التحتية و الأساسية لعمل قطاع النقل مثل حالة الطرق بالنسبة للنقل البري وحجم المطارات وإمكانياته وطاقاتها الاستيعابية بالنسبة للنقل الجوي ، وإمكانيات الشحن والتفريغ والتخزين بالنسبة لنقل البضائع ، وتوزيع المواقف سواء النهائية أو على طول مسار الرحلة وقدرتها على تجميع أو توزيع المغادرين أو القادمين على متن وسيلة النقل ، ومدى توفر الموانئ الكبيرة والقادرة على استقبال كل أنواع البواخر بحجومها المختلفة ، وبالتنسيق مع وحدات النقل الأخرى .

كذلك يجب أن تكون نهايات المسار سواء أكانت ميناء أو محطة أو موقف مناسبة وسهل الدخول إليها والخروج منها وتقدم الخدمات اللازمة وبالوقت المناسب للمتعاملين والقاصدين من ركاب وشاحنين .

وبشكل عام فانه عند توسيع منطقة التشغيل وتشغيل خطوط جديدة لا بد من توافر دراسة كافية وافية عن تكاليف تشغيل هذه الخطوط والإيرادات المتوقعة منها وذلك بناء على توقعات مستقبلية تكون نسبة الخطأ و المخاطرة فيها أدنى ما يمكن ، أخذاً في الحسبان تطور المنطقة المذكورة كذلك التطور المتوقع في تكاليف تشغيل هذا الخط أو المسار الجديد .

المرحلة الثانية :اختيار وسائل النقل المناسبة:

تعد هذه الخطوة الأهم على الإطلاق في عملية التخطيط في شركات النقل لأنه من الضروري جدا اختيار وسيلة نقل مناسبة لكل منطقة بحيث تناسب واقعها وطبيعة العمل فيها .

كذلك تنبع أهمية الاختيار المناسب لوسيلة النقل من صعوبة الاستخدام الكامل للطاقات الإنتاجية المتاحة لوسيلة النقل وذلك بسبب التقلب في الطلب ، بالتالي لابد من اختيار هذه الوسائل بحيث يتم تخفيض التكلفة إلى حد وسطي لتتناسب إلى حد ما مع تقلبات الطلب .

كذلك فان طبيعة المخرجات في صناعة النقل وهي مستهلكة فور إنتاجها سواء استعملت أم لم تستعمل قد تعرض نسبة كبيرة من المنتج للضياع وذلك في حال عدم توفر منقول أو حمولة ما خلال رحلات العودة أو عدم استيعاب المنقول للطاقة التحميلية الكاملة في رحلة الذهاب وبالتالي ضياع نصف إنتاج وحدة النقل خلال دورة التشغيل إضافة إلى فقد الجزء غير المستغل من الطاقة التحميلية لوسيلة النقل خلال الرحلة الأساسية لها .

ومما يزيد من أهمية دور الإدارة في قطاع النقل في تخطيط الإنتاج و الاستخدام الكامل للطاقات الإنتاجية المتاحة هو انه في بعض الأحيان تكون وسائل النقل مخصصة لنوع واحد من الحمولة، وهذا الأمر يحد كثيرا من قدرة مسؤول التخطيط ومرونته في استخدام الوسائل ربما في مجالات أخرى ، وقد تكون الوسائل مخصصة لنوعين من الحمولة (نوعين من البضائع أو بضائع أخرى) مما يمنح الإدارة حرية اكبر في تشغيل الوسائل وهذا بالتأكيد يلقي على عاتقها مسؤولية التنسيق بين الأنواع المختلفة من الحمولات التي تتطلب كل منها متطلبات خاصة من ناحية وقت الوصول والمحطات واتجاهات السير. ومما يصعب الاستغلال الامثل للطاقات هو التذبذب الكبير في الطلب في قطاع النقل وعدم انتظامه فنلاحظ في قطاع نقل الركاب ارتفاع كبير في الطلب في أوقات الخروج للعمل والعودة منه وكذلك في أوقات الاجازات والعطل الرسمية والأعياد والمناسبات الاجتماعية ، ويزداد الطلب على خدمات نقل البضائع في أوقات جني المحاصيل الزراعية والمواسم إضافة إلى استثناءات أخرى مختلفة ، لذلك فان الاختيار الكفء لوسائل النقل المناسبة يندرج في إطارين أساسيين هما الاختيار الفني لوسيلة النقل وتحديد درجة تخصص هذه الوسيلة.

- الاختيار الفني لوسيلة النقل : يخضع اختيار وسيلة النقل فنيا لظروف مختلفة منها ما يتعلق بخصائص وسيلة النقل نفسها ومنها ما يتعلق بالظروف الخارجية وظروف التشغيل المختلفة وبشكل عام فان اختيار وسيلة النقل تحكمه عدة عوامل من أهمها :

1- طول الرحلة أو طول مسار التشغيل : فالسيارة مثلا تستخدم للمسافات القصيرة كما ذكرنا سابقا بينما تستخدم الطائرة والسكك الحديدية لمسافات طويلة كما ذكرنا عند الحديث عن خصائص وسائل النقل .

2- نوعية المنقول : تستخدم وسائل النقل السريعة لنقل المنتجات ذات التلف السريع أما المنتوجات التي لها عمر أطول فيمكن نقلها بوسائل بطيئة شرط تجهيزها بمواصفات معينة للحفاظ على جودة السلع المنقولة مثل البرادات وغيرها .

3- حجم الحركة : يجب أن يرتبط اختيار وسيلة النقل بحجم حركة النقل في المنطقة المحددة وذلك لتأمين تغطية التكاليف التشغيلية والثابتة وإضافة نسبة ربح معينة ، فالقطارات مثلا تتطلب توافر عدد وافر من الركاب أو حمولة كبيرة من البضائع حتى يتمكن من توزيع التكاليف الثابتة وهي ذات نسبة مرتفعة على أعداد أكبر من وحدات المنقول.

- تخصيص وحدة النقل : كما هو معروف هناك وسائل نقل تكون ذات غرض عام و معدة لنقل أكثر من فئة من فئات المنقول مثل الطائرة و السفينة التي يكون قسم منها مخصص لنقل البضائع وقسم لنقل الركاب ، أو القطارات المخصص قسم منها للعربات الممتازة وآخر للعربات العادية أو السياحية ، وتتوضح أهمية هذا التخصص في تطلب بعض أنواع الحمولات لتوافر ظروف معينة فمثلا سفينة نقل للبترول تختلف مواصفاتها و تجهيزاتها عن سفينة أخرى معدة لنقل الحاويات أو سفينة معدة لنقل الركاب .

وهذا التخصص في حمولات وحدة النقل سوف يؤدي بالتأكيد إلى إطالة فترات توقفها و إلى استغلال طاقتها الإنتاجية المتاحة بشكل جزئي في كثير من الأحيان .
لذلك فإن استخدام وحدات نقل متخصصة سواء كليا أو جزئيا ، لا بد أن يرافقه دراسة دقيقة لنوعية الحركة و حجمها و مكوناتها و اتجاهاتها مما يساعد على الاستخدام المناسب للطاقات التحميلية المتاحة .

- دراسة الطاقة التحميلية لوحدة النقل : تختلف وحدات النقل من حيث طاقتها التحميلية و هذه الطاقة من حيث حجمها تمنح شركة النقل إما مزايا أو سلبات معينة تبعا لطبيعة عمل الشركة فكل حجم سواء أكان كبيرا أو صغيرا مزايا و سلبات .

فوسائل النقل الصغيرة ذات الطاقة التحميلية المنخفضة نسبيا تمكن من تحقيق تتابع و تنالي أكثر للخدمة، وتقلل من الوقت الضائع خلال التفريغ و التحميل و تقليل وقت الصعود و النزول بالنسبة للركاب، و تعطي كذلك مرونة أكبر في جدولة الخدمة في حالة تذبذب الطلب عليها.

أما بالنسبة لوحدات النقل الكبيرة ذات الطاقات التحميلية العالية فهي قادرة على نقل حمولات كبيرة و هذا ما يجعل عملها أكثر اقتصادية من نقل نفس الحمل بعدد من وحدات النقل الصغيرة .

- المرحلة الثالثة : تحديد المسار :

المسار هو الطريق الذي تسلكه وسيلة النقل خلال رحلتها من محطة الانطلاق إلى محطة الوصول، و يمكن أن تقوم إدارة الشركة بتحديد المسار العام لوسيلة النقل أو للرحلة و يترك للسائق أو لقائد الرحلة تحديد المسار بشكل تفصيلي و ذلك يتم حينما يؤدي التحديد الدقيق لتفاصيل الرحلة والمسار إلى عدم مرونة في أداء الخدمة و خفض فاعليتها.

أما في بعض وسائل النقل الأخرى فان تحديد المسار لا بد أن يكون دقيقا و مؤقتا بشكل تفصيلي لأنه عادة ما ترتبط اتجاهات كل رحلة توقيتها برحلات أخرى مثل القطارات التي تستخدم نفس مسار خط السكة الحديدية .

ونفس الوضع بالنسبة للطائرات و التي ينبغي توخي الحذر الشديد و الدقة الكاملة في توقيت تحركاتها و اتجاهات مساراتها و بالتنسيق مع مختلف المطارات و أجهزة متابعة حركة الطيران عندما تستجد ظروف تقتضي تغيير خط السير أو مكان هبوط الطائرة.

و بشكل عام فان تحديد مسار الرحلة يرتبط بعدة نقاط يجب أخذها بالحسبان و من أهمها مايلي :

1- تسهيلات النقل المتوفرة في مسار نقل معين ، فهناك بعض وسائل النقل تقوم بنقل مواد شديدة الحساسية و قابلة للكسر أو التلف في حالة كثرة الارتجاجات و لذلك يفضل إتباع مسار أطول حالته الفنية جيدة أكثر من طريق قصير حالته الفنية سيئة .كما أن دخول أي سفينة إلى أي ميناء تحكمه قدرة الميناء على استقبال هذا النوع من السفن و التسهيلات التي تقدمها الدولة في هذا الميناء للسفن الوافدة إليه ، وكذلك تلعب حمولة وسيلة النقل دورا مهما في تحديد مسار الرحلة فالعربات التي تحمل أوزانا كبيرة تتجنب العبور من فوق الجسور والسدود و الطرقات الوعرة.

2- نوعية وسيلة النقل و حجمها و خصائصها : فبعض وسائل النقل تكون ذات مواصفات أو خصائص قد تمنع مرورها على مسارات محددة نظرا لعدم توفر الشروط المطلوبة مثل انخفاض الجسور فوق الطريق عن الارتفاع المطلوب مما يعيق مرور الشاحنات ذات الحاويات المرتفعة .

3 - قدرة إدارة الشركة على تغطية المسار المقترح للرحلة ، فغالبا ما تفضل الإدارة أن تمر وسائل النقل الخاصة بها على طرق ومسارات تكون قادرة على إيصال خدماتها إليها من محطات واستراحات ومراكز صيانة وغيرها .

6- تخطيط وضبط الإنتاج:

إن طبيعة صناعة النقل تجعل الطلب على خدماتها يتذبذب ارتفاعا وهبوطا على مدار العام وفق نمط معين تفرضه ظروف مختلفة ومتعددة ، فنقل الركاب في المدن ينخفض بشكل عام

خلال فصل الصيف في فترة الاجازات السنوية وركود الحياة الاقتصادية نوعا ما ، بينما يرتفع في أماكن أخرى هي أماكن الاصطياف ، لذلك لا بد من توفر الدقة والموضوعية والمرونة في تقدير الطلب على النقل لأن الدقة هي التي تمكن من تحديد التوقيت المثالي لجداول الخدمات والرحلات المقررة ، والمرونة هي التي تسمح بمواجهة الظروف الطارئة وذلك إما بتشغيل وسائل النقل الاحتياطية والتي يجب تحديد حجمها ونوعها وعددها بحرص ودقة ووفقا للتنبؤات المستقبلية والخبرات السابقة .

وبشكل عام تعنى عملية تخطيط الإنتاج بأمرين أساسيين هما :

أولاً - تقليل تذبذب وتقلب الطلب على خدمات النقل¹ : إن تقلب وتذبذب الطلب يعني في مفهومه العام عدم الانتظام على مدار العام أو حتى على مدار اليوم في حجمه واتجاهاته ، حيث تكون هناك ذروة للطلب في بعض الساعات يوميا أو أسبوعيا أو موسميا يزداد فيها الطلب إلى حد كبير تعجز الطاقات التحميلية لوسائل النقل عن مواجهته، و عن تلبية وإشباع رغبات طالبي خدمة النقل ، إضافة إلى انخفاض كبير في الطلب خلال الساعات الأخرى أو في الأيام والمواسم الأخرى بحيث تصل نسبة الطاقات المتاحة والشاغرة إلى نسبة كبيرة .

وبالتأكيد لهذا التقلب سواء كان يوميا أو أسبوعيا أو موسميا أسبابه والتي من أهمها :

1 - ثبات مواعيد بدء العمل والانتهاؤه منه في أوقات محددة وتركز المصالح والدوائر الحكومية وغير الحكومية في العاصمة والمدن الأساسية والتي يلاحظ ارتفاع نسبة السفر والتدفق إليها يوميا طلبا لإنجاز المعاملات وإتمام المصالح والأمور الأخرى² .

2 - مواعيد الدراسة في الجامعات والمدارس والعودة منها والعطلة الأسبوعية ونصف العام ونهاية العام الدراسي وهذا بالطبع ينعكس على نسبة عظمى من الأسر في الطلب على خدمات النقل سواء يوميا أو أسبوعيا أو موسميا .

3 - موسمية النشاط الاقتصادي وبشكل خاص النشاط الزراعي وارتباط النشاط التجاري به وما يتطلبه هذا النشاط من عمليات استيراد وتصدير وغيرها مما ينشط الطلب على خدمات النقل.

4 - المواسم السياحية وتدفق السواح إلى أماكن السياحة والاصطياف وخاصة في أوقات الاجازات والعطل الرسمية ، حيث يلعب عنصر النقل دورا مهما ورئيسيا في المقصد السياحي فكلما توفرت خدمة نقل آمنة ومريحة ودائمة التوفر في موقع سياحي معين كلما ازداد الطلب السياحي على هذا الموقع .

¹ - عشاوي ، سعد الدين ، إدارة وتنظيم النقل ، مرجع سبق ذكره ، ص 170 .

² - Hazarad , J . L , Transportation Management Economic Policy , 2004 , P 42 .

وكذلك السفر إلى الحج وأداء العمرة والالتحاق بالدورات المختلفة وحضور المؤتمرات العلمية وغيرها من الأمور التي تلعب دورا كبيرا في تقلب الطلب وموسميته¹.

5 - موسمية التسوق من أماكن معينة وفي أوقات معينة وفق مواسم الإنتاج والتخفيضات وكثرة البدائل للاختيار والعروض وعوامل الجذب وغيرها .

ونتيجة الأسباب السابقة ظهرت أزمنة الذروة والركود في الطلب ، فالذروة تعني زيادة الطلب إلى حد كبير أما الركود فيعني تراخي أو حتى في بعض الأحيان انعدام الطلب ، وبين هاتين الفترتين تبقى الفعاليات السابقة متباعدة وفق عدة متغيرات سواء كان النقل للركاب أو للبضائع .

فالذروة يزداد فيها الطلب ويفوق المعروض من خدمات النقل وتزيد نسبة الإشغال أحيانا عن 100 % ويمكن أن نجد فائض كبير في الطلب أحيانا ، ويعني الركود بالمقابل وجود طاقات نقل شاغرة وغير مستغلة قد تصل في بعض الأحيان إلى نسب مرتفعة تتجاوز 80 % في بعض وسائل النقل وفي كثير من الأوقات .

ولمواجهة هذه التقلبات في الطلب فإن ذلك يستلزم اتخاذ إجراءات من قبل إدارة شركات النقل للحد من السلبات التي يحدثها التقلب وخاصة الركود وعدم إشغال رحلات العودة في أوقات الذروة ، ونورد هنا بعض الحلول التي يمكن أن تساعد إلى حد ما في تقليص أثار تقلب الطلب السلبية ومن هذه الإجراءات ما يلي :

1 - سحب جزء من الطاقات الإنتاجية الشاغرة وإقلال معدلات التقاطر وتتالي الخدمات أو الرحلات في أوقات الكساد والتوقف الجزئي عن الخدمة في بعض الأحيان ، وحتى التوقف الكلي على بعض المسارات أو الخطوط عند انعدام الطلب .

2 - وضع أسعار تمييزية لرحلات الذهاب والإياب في أوقات الذروة (أوقات الأعياد والحج والاجازات السنوية والسياحة وغيرها) لكي تساعد هذه الأسعار في تخفيض الآثار السلبية لانخفاض الطلب في رحلات العودة أو حتى انعدامه في أوقات الذروة .

3 - العمل على رفع معدلات الطلب من خلال متعاملين مؤقتين خلال فترة الركود ، فيمكن لشركة نقل الركاب مثلا أن تقوم في أوقات الكساد بتأجير وسائلها للمدارس أو المصانع أو الرحلات الجماعية أو غيرها ، فشركات الطيران تقوم كما هو معلوم بتأجير طائراتها غير المستغلة للرحلات الجماعية في أوقات الحج أو السياحة أو غيرها أو حتى لشركات نقل جوي أخرى .

¹ - د . المشوخي ، حمد سليمان ، اقتصاديات النقل والمواصلات ، مرجع سبق ذكره ، ص 632 .

أما في حالة نقل البضائع فيمكن للشركة نقل بضائع كانت تنقل بوسائل أخرى من خلال تقديم سعر مخفض لهذه الخدمة ، وقد لا يكون العائد في هذه الحالة بالمستوى المطلوب وإنما يغطي التكاليف المتغيرة وجزء من التكاليف الثابتة .

4 - بإمكان إدارة شركة النقل مواجهة الانخفاض في الطلب عن طريق الاتفاق مع شركة أخرى تعاني نفس المشكلة إنما في وقت مخالف ، فيمكن لشركة نقل داخلي في محافظة معينة ينخفض فيها الطلب على النقل الداخلي في أوقات الصيف والإجازات السنوية خلال الصيف الاتفاق مع شركة نقل داخلي أخرى في محافظة سياحية أخرى يرتفع فيها الطلب على النقل خلال أشهر الصيف والمواسم السياحية والاتفاق على تشغيل وسائل نقل الشركة الأولى ضمن قطاع الشركة الثانية مقابل نسبة من الأرباح يتفق عليها ، ويكون ذلك حلاً لانخفاض الطلب على خدمة الشركة الأولى وزيادته على طاقة الإنتاج لدى الشركة الثانية .

ثانياً : استغلال الطاقة التحميلية لرحلة العودة : من المعروف أن وسيلة النقل تنتج في رحلة العودة منتجاً يماثل تماماً المنتج الأساسي في الرحلة الأساسية ، ولكن في معظم الأحيان إن لم يكن دائماً من الصعب توفر حمل يماثل حمل الذهاب لأنه غالباً لا يمكن وجود حجم حركة يماثل حجم الحركة الأصلي وفي اتجاه عكسي له وفي التوقيت المعين ، ولذلك كثيراً ما تعود وسيلة النقل فارغة كلياً أو جزئياً وهذا يعني فقد الطاقة التحميلية لرحلة الإياب كلياً أو جزئياً وهذه تعتبر من المشاكل الأساسية التي تواجه الإدارة في شركات النقل وهذه المشكلة لها أسباب متعددة نورد فيما يلي أهمها :

1 - بالنسبة لحركة نقل البضائع عادة ما تكون هذه الحركة من أماكن الإنتاج إلى أماكن الاستهلاك وغالباً في نهاية العملية الإنتاجية سواء كانت زراعية أو صناعية ، فتكون عملية نقل المنتجات الزراعية عادة عند موسم جني المحصول والمواد الأولية التي يحتاجها هذا القطاع لا تكون بحجم يتناسب مع حجم الإنتاج الزراعي كما أن وقت نقل المستلزمات لهذا القطاع يختلف اختلافاً كلياً عن وقت نقل الإنتاج .

أما الإنتاج الصناعي فهو يتجه إلى مناطق الاستهلاك والتي لا تمثل أبداً مصدراً لمواد ومستلزمات الإنتاج ويتم الحصول عليها بصفة عامة من المناجم والمحاجر والمناطق الصناعية الأخرى ، كذلك فعلى الرغم من استمرارية نقل المنتج ونقل مواد ومستلزمات الإنتاج إلا أن اختلاف المصدر يعيق استغلال الطاقة الإنتاجية لرحلة العودة .

2 - بالنسبة لحركة نقل الركاب فهي كما ذكرنا عادة ما تحكمها اتجاهات معينة ونمط معين حيث أن معظم التدفقات داخل المدن تتجه من أماكن السكن إلى أماكن العمل في أوقات معينة وبالعكس في أوقات أخرى ، وبالتالي من الصعب أن يكون هناك حجم حركة مماثل في

الاتجاه المعاكس بشكل عام إلا في بعض الحالات الاستثنائية ، وهذه المشكلة تواجه مجمل شركات النقل بكافة قطاعاته .

إلا أن هناك بعض الحلول التي تعتبر مفيدة إلى حد ما في معالجة مشكلة ضياع الطاقة التحميلية لرحلة العودة ونذكر فيمل يلي بعضها :

- العمل على جذب الحمولات في الاتجاهات العكسية من خلال تعرفه منخفضة نسبيا ، لأن هذه التعرفة المنخفضة وإن كان عائدها الإجمالي قليل نسبيا إلا أنها تعتبر تعويضا عن طاقة تحميلية ضائعة كليا لرحلة العودة ، وتستخدم بعض شركات النقل في هذا الإطار تعرفه العودة المنخفضة والتي قد تدفع الأشخاص إلى العودة ربما في وقت أبكر وبنفس وسيلة النقل وهذا بالتالي يساعد على التوازن في الطلب بين رحلتي الذهاب والإياب .

- تعديل مسار رحلة الإياب بحيث يغطي هذا المسار منطقة ما قد تكون صناعية أو زراعية أو سكنية بحيث يضمن ذلك توافر طلب على خدمة النقل باتجاه اصل الرحلة الأساسي (رحلة الذهاب) وهذا بالتأكيد يساهم في تخفيض حجم الطاقة التحميلية المتاحة غير المستغلة .

- استخدام وسائل النقل ذات الغرض العام وذلك لأن استخدامها يعطي قدر جيد من المرونة في استغلال الطاقة التحميلية المتاحة لرحلة العودة .

- تخزين الإنتاج الموسمي ونقله على فترات مختلفة مرتبطة بتأمين حمل مناسب في رحلة العودة لكن يؤخذ على هذه الطريقة ارتفاع تكلفة التخزين وعدم إمكانية مواءمة الطلب .

- تجميع الخدمات والتنسيق بينها : من الأفضل لشركات النقل استخدام وحدات نقل كبيرة لتحقيق وفورات الحجم واقتصادية النقل بدلا من استخدام وحدات نقل صغيرة ، ولكن يعوق ذلك عدم توفر حمولات تناسب الطاقة التحميلية الكبيرة لوسائل النقل الضخمة في الرحلة المعنية ، وتلافيا لهذه المشكلة يمكن لشركة النقل استخدام وسائل نقل صغيرة لتجميع الحمولات المتفرقة من أماكن مختلفة إلى نقطة انطلاق موحدة يتم فيها تجميع الحمولات الصغيرة لتستوعب الطاقة التحميلية الكبيرة بواسطة النقل الضخمة .

وكمثال على ذلك أن تقوم شركات الطيران باستخدام طائرات ذات ساعات صغيرة تقوم بتجميع المسافرين من محافظات رئيسية ويتم نقلهم إلى المطار الرئيسي الذي ستنطلق منه الرحلة الأساسية .

وتقوم كذلك شركات النقل البري بنقل البضائع المختلفة من أماكن متفرقة إلى محطات انطلاق القطارات التي تقوم بشحنها إلى مناطق بعيدة وبحمولات كبيرة .

ويتطلب تحقيق هذا الأمر درجة كبيرة من التنسيق ، فعلى سبيل المثال يتم في الميناء تجميع البضائع الواردة من عدة جهات ويعاد فرزها وتصنيفها بحسب وجهتها ومن ثم إعادة نقلها بحسب هذه الوجهة بما يحقق وفورات كبيرة في عملية النقل .

ثانياً : التنظيم في شركات النقل :

1- تعريف التنظيم:

توجد تعاريف متعددة للتنظيم تتناوله من كافة جوانبه نورد فيما يلي أهمها : عرف هنري فايول التنظيم انه (إمداد المنظمة بكل ما يساعدها على تأدية مهامها من المواد الأولية والآلات ورأس المال والأفراد بعضهم ببعض وبين الأشياء بعضها مع بعض). وعرفه كونتز أنه (تجميع الأنشطة الضرورية لتحقيق أهداف المنظمة وإسناد كل مجموعة من مجموعات النشاط إلى مدير يملك السلطة المناسبة لتحقيق أداء هذا النشاط) . كما عرف التنظيم بأنه (مكان أو كيان اجتماعي اقتصادي يتم إحداثه وفقاً لأنشطة وظيفية محددة ومتميزة وذلك لتحقيق أهداف محددة)¹ .

وعند تناولنا للتنظيم في صناعة النقل لا بد من تناوله من جانبين² :

- الجانب الأول يتعلق بالتنظيم داخل شركة النقل كوظيفة (organizing) ، أي كيفية بناء الهرم التنظيمي داخل الشركة وكيفية توزيع السلطات والمسؤوليات في التنظيم كما يتناول أساليب تقسيم الأنشطة والوظائف في التنظيم و تقسيم الوحدات الإدارية والإنتاجية والإدارات المختلفة فيما بينها من حيث المهام المختلفة التي تؤديها .

- أما الجانب الثاني فيتناول قطاع النقل بشكل عام كهيكل تنظيمي (organization) ويعمل على تحقيق المواءمة والموافقة بين مختلف العوامل المؤثرة في صناعة النقل بهدف تحقيق الاستفادة القصوى والإشباع التام للطلب على هذه الخدمة ، وذلك من خلال العمل على تنظيم استخدام مستلزمات الإنتاج في هذه الصناعة وكذلك تنظيم الطلب على هذه الصناعة حتى لو في حدوده الدنيا وتنظيم العرض من هذه الخدمة بما يناسب الطلب سواء في أوقات الذروة أو الكساد.

¹ - د . ماهر ، أحمد ، التنظيم : الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2005 ، ص 16 .

² - أبو قحف ، عبد السلام ، إدارة المنشآت السياحية والفندقية بين النظرية والتطبيق ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2003 ، ص 135 .

2- أهمية التنظيم في قطاع النقل :

تتبع أهمية التنظيم في قطاع النقل من الدور البارز الذي يتصدى له هذا القطاع في الحياة الاقتصادية والاجتماعية وهذا ما تحدثنا عنه سابقا ، وذلك إضافة إلى أن التنظيم في قطاع النقل يساعد في تحقيق أمور عديدة وهامة من أهمها ما يلي :

1 - يساعد التنظيم الجيد في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتقليل تذبذبات الطلب وأثرها على إنتاجية العمل في مجال النقل وإضافة لدوره في تخفيف حدة أزمات النقل الموسمية والحد من الاختناقات المرورية .

2- يساعد التنظيم في ضمان التعامل الجيد مع مختلف الظروف والمتغيرات سواء على مستوى ظروف عمل وسيلة النقل والصعوبات التي قد تعيق الأداء الجيد .

3- يمكن التنظيم الجيد من رفع مهارات السائقين ومعاونيهم وعمال الصيانة والمدراء والمسؤولين عن النقل بشكل عام وهذا الأمر بالطبع يؤثر على إمكانيات التشغيل ومستوى الخدمة المقدمة وإنتاجية وسيلة النقل .

3- طرق تقسيم الأعمال والوظائف التنظيمية في شركات النقل :

في شركات النقل كما في باقي الشركات الأخرى هناك ثلاث طرق رئيسية يتم اعتمادها في تقسيم الأعمال والأنشطة الإدارية والإنتاجية وهذه الطرق هي :

1- طريقة التقسيم الأفقي : وفق هذه الطريقة يتم تجميع الأنشطة في شكل وحدات تخصص كل وحدة منها في تأدية مهام تختلف عن المهام المنوطة بالوحدات الأخرى وتتميز كل وحدة منها باستقلاليتها وانفرادها عن الوحدات الأخرى في أداء مهامها .

هذا وتوجد عدة طرق يمكن أن يتم على أساسها التقسيم إلى إدارات وأهم هذه الطرق التي يمكن استخدامها في مجال تقسيم الوظائف في قطاع النقل مايلي :

- التقسيم الوظيفي : يتم وفقه تجميع الأنشطة ذات الهدف المحدد في وحدة تنظيمية واحدة مثل وحدة الشحن ووحدة الحجز ووحدة الحوالات .

- التقسيم حسب مستوى الخدمات المقدمة (درجة أولى - ثانية)

- التقسيم حسب مستوى الركاب وقدرتهم على الدفع

- التقسيم حسب وسائل النقل المستخدمة (قطارات - سيارات)

- التقسيم حسب وقت العمل (نهاري - ليلي)

2- طريقة التقسيم الراسي : وفق هذه الطريقة يعد الإشراف المحدد الأساسي لهيكل التنظيم في ظل ثبات عدد الأفراد في المنظمة ، فكلما اتسع نطاق الإشراف كلما قلت المستويات التنظيمية

والعكس بالعكس ، ويتميز كل مستوى عن غيره بالمستوى الفني والخبرة والقدرة على اتخاذ القرارات وتنفيذ الأعمال المختلفة من حيث الصعوبة والمهارة التي يتطلبها ، ويأخذ التنظيم وفق هذه الطريقة شكل هرمي تكون قمته هي الإدارة العليا التي تتولى المهام الأساسية في الشركة ، وتتولى الإشراف على الإدارات والوحدات في المستويات الأدنى منها .

3 - طريقة التقسيم الجغرافي : تعتبر هذه الطريقة من أكثر الطرق ملائمة لقطاع النقل حيث يتم وفقها تقسيم الأعمال إلى وحدات مستقلة عن بعضها البعض جغرافيا في حال تعدى نشاط المنشأة الحدود الجغرافية للإقليم الواحد ويكون من الصعب إشراف الإدارة المركزية على نشاط الشركة في المناطق والأقاليم الأخرى ، فأى شركة نقل من الملاحظ أنها تقيم فروعها في كافة المحافظات أو حتى أحيانا في المناطق ، وهذه الفروع تتوافر فيها كافة الخدمات والأقسام التي تتوافر في المركز الرئيسي تقريبا ، ويكون لكل من هذه المراكز هيكل تنظيمي يتناسب مع طبيعة المنطقة وطبيعة النشاط في الشركة على أن ترتبط تلك الإدارات في النهاية بالإدارة المركزية .

4- أسس التنظيم الإداري في شركات النقل¹ :

يهدف التنظيم إلى تحسين فعالية المنظمة وزيادة قدرتها في مواجهة التحديات والمتغيرات التي تعيق العمل وتمنع تحقيق الكفاءة الإنتاجية المطلوبة .

وبالتالي هناك بعض المبادئ الأساسية التي لا بد من توفرها في التنظيم الإداري في شركة النقل والتي من أهمها ما يلي :

- 1 - ضرورة توفر التعاون والانسجام والتفاهم بين شاغلي المناصب الإدارية بعضهم مع بعض من جهة وبينهم وبين العمالة التنفيذية (أطقم القيادة وعمال الصيانة والإصلاح) من جهة أخرى وهذا يتطلب توافر قنوات اتصال سريعة ومباشرة بين المستويات العليا والمستويات الدنيا بما يناسب واقع العمل في قطاع النقل والذي يتطلب سرعة في اتخاذ القرارات ومعالجة المواقف ، كذلك ضرورة توحيد كافة جهود وتصرفات أفراد التنظيم وتوجيهها نحو الهدف المشترك وتحقيق أفضل استخدام للطاقات البشرية والمادية .
- 2 - التنظيم الفعال يساعد في تجنب مشكلات متعددة مثل ازدواج العمل وتداخل الاختصاصات والتهرب من المسؤولية أو شيوعها وعدم القدرة على اتخاذ القرارات .
- 3 - ضرورة الإلمام الجيد بالظروف التي تحيط بالمنشأة وضرورة التفاعل بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمنشأة والتكامل التام بين هاتين البيئتين .

¹ - د . أبو قحف ، عبد السلام ، إدارة المنشآت السياحية والفندقية ، مرجع سابق ، ص 137 .

4 - ضرورة إحداث وتطوير بعض الوظائف داخل الهيكل التنظيمي لشركة النقل مثل إحداث قسم لدراسة السوق والذي يقوم بتحديد اتجاهات النقل وتقدير أعداد الركاب وغيرها من الأمور والإحصائيات المتعلقة بالسوق .

5- العوامل المؤثرة في تنظيم النقل :

تتأثر عملية التنظيم في قطاع النقل بالعديد من العوامل التي من أهمها ما يلي :

1 - تكاليف الإنتاج : إن انخفاض تكاليف الإنتاج في قطاع النقل سوف يؤدي بالتأكيد إلى خسائر أقل في حالة عدم الإشغال الكامل لوسائل النقل أثناء التشغيل ، وذلك من خلال السعي إلى تحويل معظم التكاليف إلى تكاليف متغيرة ترتبط بعملية التشغيل ، لأن ذلك يعطي عائد مقبول يغطي التكاليف ويحقق ربح مناسب ، وهذا بالتأكيد يساعد على تنظيم عملية النقل في حالات الركود و في حال وجود طلب باتجاه واحد لمسافات طويلة وخاصة في أوقات الذروة ومواسم التشغيل .

2 - الوكلاء ومكاتب السفر : يقوم وكلاء النقل ومكاتب السفر دورا هاما في تنظيم عملية النقل من خلال عملية التنسيق بين طالب خدمة النقل ووسيلة النقل نفسها والتعريف بأوقات الرحلات وتأمين الحجوزات المناسبة ، وتقوم هذه المكاتب حاليا بدور كبير في تنشيط النقل السياحي من خلال تنظيم الرحلات السياحية للأفراد والمجموعات وهذا ما سنتعرض له في فصل لاحق .

3 - القوانين النازمة لعملية توفير وسائل النقل وإمكانية تملكها والسياسات الحكومية في هذا المجال و تدخل الدولة في بعض الأحيان لتوفير وسائل نقل خاصة كبديل أو منافس للوسائل ذات الملكية الخاصة ، أو تأمين خدمات النقل لمناطق وأماكن قد يحجم القطاع الخاص عن توفير خدمات نقل لها نتيجة عدم اقتصاديتها ، إضافة لدورها الكبير في إنشاء الطرق والمسارات والبنى التحتية الأساسية التي تتطلب رؤوس أموال كبيرة ، وهذا بالتأكيد له دور كبير وهام في تنظيم عملية النقل .

4 - أسعار خدمات النقل : تؤثر السياسات المتبعة في تسعير خدمات النقل على العائد الاقتصادي والاجتماعي لخدمات النقل ، بالتالي تؤثر على تفضيل وسيلة نقل معينة دون غيرها ، أو تفضيل فئة معينة من الركاب عن غيرها ، وهذا بالتأكيد يساعد على تنظيم الركاب في فئات حسب قدرتهم على الدفع والإنفاق .

5 - إمكانية التكرار في رحلتي الذهاب والإياب وهذا يتعلق بالحالة الفنية والتقنية لوسيلة النقل ومسارات الرحلة وطولها ففي المسافات القصيرة يكون من المفيد زيادة عرض الطاقة التحميلية خاصة في أوقات الذروة ومواسم ارتفاع الطلب حيث انه ي هذه الحالة يمكن

الاستغناء عن المنتج الذي يتم إنتاجه في رحلة العودة مقابل زيادة معدلات التشغيل واستغلال الطاقة التحميلية الكاملة لرحلة الذهاب وهذا يساعد في تنظيم النقل في أوقات الذروة .

6- كفاءة المسارات التي تتبعها وسيلة النقل وقدرتها على استيعاب أكثر من وسيلة في نفس الوقت ومدى توفر مستلزمات التشغيل على طول هذه المسارات من وقود وورش إصلاح وصيانة طارئة ولوحات إرشاد طرقية وغيرها من الأساليب المساعدة في تنظيم النقل .

6- أساليب تنظيم نقل الركاب¹:

يعد مجال نقل الركاب هو الأكثر اتساعا ونشاطا في قطاع النقل ولذلك سنقوم بدراسة أساليب تنظيم النقل ضمن هذا المجال كمثال على قطاع النقل ، حيث توجد عدة أساليب يمكن إتباعها لتنظيم عمل وسيلة النقل مع أخذ العوامل السابقة بعين الاعتبار وأهم هذه الأساليب ما يلي :

1 - الرحلات المجدولة لوسائل النقل : يتم وفق هذه الطريقة تشغيل وسائل النقل العائدة لشركة معينة وفقا لرحلات محددة وفي أوقات محددة بغض النظر عن الركاب المتواجدين في الرحلة ، أي بغض النظر عن الطاقة التحميلية المتاحة والمستغلة منها ، وهنا لا بد من أن تقوم إدارة هذه الشركة بتحديد مواعيد هذه الرحلات بدقة عالية وبلاستناد إلى مجموعة من المعطيات والتنبؤات المتعلقة بالطلب والمنافسة وغيرها من الأمور المتعلقة بسوق النقل ، وتستخدم هذه الطريقة غالبا في الرحلات ذات المسافات الطويلة لأن هذا الأسلوب يمكن الركاب من تحديد موعد سفرهم بناء على التوقيتات المعلنة سابقا للرحلات ، وأكثر شركات النقل التزاما بهذا الأسلوب هي شركات ومشروعات النقل الضخمة مثل شركات الخطوط الحديدية .

2 - الرحلات غير المجدولة لوسائل النقل : تستخدم هذه الطريقة غالبا في المسافات المتوسطة و القصيرة وفي وسائل النقل ذات الملكية الخاصة ، بحيث يتم تسيير وسيلة النقل عند إشغال كامل طاقتها التحميلية أو عند انقضاء مدة محددة يتفق عليها بين مالكي وسائل النقل .

وتستخدم هذه الطريقة غالبا لتخفيف الضغط في أوقات الذروة ومواسم ارتفاع الطلب ، حيث تقوم بعض الشركات بتسيير بعض الرحلات غير المجدولة في ظروف استثنائية لمقابلة ارتفاع الطلب في أوقات الأعياد والمناسبات أو لمقابلة طلب مفاجئ مثل بعض الفعاليات الاقتصادية أو الاجتماعية .

وتقوم إدارة الشركة بتحديد حالات وأوقات تشغيل مثل هذه الرحلات والتعرفة المناسبة لها وبالتالي تحديد مدى اقتصادية تشغيلها .

¹ د . البكري ، تامر ياسر ، إدارة منشآت النقل والمواصلات ، مرجع سابق ، ص 229 .

- 3 - أسلوب التعاقد (الرحلات الخاصة) : ويتم هذا الأسلوب بالتعاقد المباشر بين طالب أو طالبي الخدمة و وسيلة النقل الخاصة أو إدارة شركة النقل لإيصالهم إلى مكان محدد وفي وقت محدد حيث يتم الاتفاق على السعر والشروط الأخرى ، وتلجأ شركات النقل التي تعمل وفق أسلوب الرحلات المجدولة إلى هذا الأسلوب عادة في أوقات الكساد وفي ظل وجود إغراءات معينة .
- 4 - أسلوب راكب الطريق : تعمل وفق هذا الأسلوب وسائل النقل العامة داخل المدن بشكل خاص وكذلك سيارات النقل العامة صغيرة الحجم ، كما تلجأ إلى هذه الطريقة سيارات النقل بين المدن وعلى المسارات الطويلة في حال شغور جزء من الطاقة التحميلية المتاحة لديها . وبعد الاستعراض السابق لأهم مراحل عملية تخطيط وتنظيم عمل إدارة شركة النقل يمكن تنظيم المعلومات السابقة في وثيقة تفصيلية تتضمن خمسة فصول يمكن تلخيصها واستعراضها فيما يلي ¹ :
- الخلفية : يختص هذا الجزء في توصيف تنظيم عمل الشركة وموقعها وأهم بياناتها (التكوين - الملاك - الإدارة - الاستراتيجية ورؤية عمل الشركة) .
 - مستلزمات العمل : ويعد أهم جزء في الوثيقة حيث يعطي نظرة عامة عن إجمالي خطة عمل الشركة والتي أتينا على تفصيلها فيما سبق ، ومستلزمات هذه الخطة من الموارد المالية وغيرها من الأمور الأخرى .
 - الأسواق والزبائن : يحتوي هذا الجزء على خصائص السوق والزبائن والمنافسة والطلب المتوقع وغيرها .
 - الخدمات : يعطي هذا القسم شرحاً عن أهم خدمات الشركة وتاريخها وخصائصها والبحوث والتطوير والتكلفة والتسعير ومستوى الجودة المحقق والمنشود .
 - الموارد البشرية : يصف هذا الفصل الإدارة العليا (حاملي الأسهم - مجلس الإدارة) والإدارة الوسطى و طبقة العمال التشغيليين .
- وهكذا فإن التنظيم الجيد لشركات النقل السياحي يساعد بشكل كبير على تحصينها داخلياً، وزيادة فعاليتها، وتحسين قدرتها على مواجهة المتغيرات المفاجئة التي تعيق العمل وتحد من الكفاءة الإنتاجية للشركة.

¹ - د .محمد ماهر ، شريف ، تخطيط النقل وسياساته ،مرجع سابق ، ص 152 .

المبحث الثالث

الجودة في خدمات شركات النقل.

- مقدمة.

أولاً: الجودة الشاملة في خدمات شركات النقل .

- مفهوم الجودة الشاملة .

- أهمية الجودة الشاملة .

- أهمية الجودة الشاملة في شركات النقل .

- عناصر إدارة الجودة الشاملة في شركات النقل .

- المبادئ والمرتكزات الأساسية للجودة الشاملة في شركات النقل .

- متطلبات الجودة الشاملة في شركات النقل .

- مراحل الجودة الشاملة في شركات النقل .

ثانياً: المنافسة بين شركات النقل .

- المنافسة البناءة والمنافسة المدمرة بين شركات النقل .

- تنظيم المنافسة بين شركات النقل .

- واقع المنافسة بين شركات النقل في سوريا .

مقدمة :

نتيجة التطورات المتلاحقة والمتسارعة في الاقتصاد العالمي وإقامة التكتلات الاقتصادية الكبرى، وبعد هذا التحول من اقتصاد يعتمد على الصناعة إلى اقتصاد يعتمد على الخدمات حيث بلغت نسبة مساهمة قطاع الخدمات في إجمالي الناتج العام لعام 2000 حوالي 56 % بينما بلغت مساهمة القطاع الصناعي حوالي 37% من هذا الناتج .

كما يلاحظ أن نسبة 85 % من الموظفين في قطاع الصناعة يعملون في تقديم نشاطات خدمية مثل المحاسبة والتصميم والتوزيع والتسويق والنقل وغيرها¹.

لذلك فإن هذه التطورات واكبتها تطورات متسارعة في قطاع الخدمات ومن ضمنها قطاع خدمات النقل الذي أصبح يحتل مكانا هاما في الاقتصاد العالمي من خلال تقريب المسافات بين الدول واختصار زمن نقل الركاب والبضائع كما ذكرنا في فصول سابقة .

ومن هنا جاءت أهمية الجودة في الخدمات وأنظمة إدارتها في خدمات النقل بشكل خاص ، من أجل تطوير الأداء وتحسين الإنتاجية وتقديم منتج متكامل المواصفات وتطوير المركز التنافسي وتحديد نقاط الضعف والقوة في البيئة الداخلية والخارجية سواء على مستوى الشركة أو على مستوى القطاع بأكمله .

أولاً : الجودة الشاملة في خدمات شركات النقل .

1- مفهوم الجودة الشاملة :

تعد إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم التي استحوذت على اهتمام الدارسين والإداريين المهتمين بشكل أساسي بتطوير الأداء الإنتاجي والخدمي في كافة المنظمات ومن بينها شركات النقل على اختلاف أشكالها .

وقد كانت الإدارة اليابانية هي السبّاقة في هذا المجال في أواخر القرن الماضي من خلال حرصها على تقديم خدمة متكاملة ذات جودة عالية بتكاليف منخفضة نسبياً وذات مردود جيد² .

ومفهوم إدارة الجودة الشاملة كما غيره من المفاهيم الإدارية تباينت بشأنه الآراء وفقاً لزاوية النظر إليه، ولكن هذه الآراء التقت بشكل رئيسي حول الهدف من هذا المفهوم وهو المستهلك

¹ مجلة النقل – العدد 13 - 2007 .

² د . العزاوي ، محمد عبد الوهاب ، إدارة الجودة الشاملة ، دار اليازوري ، عمان ، 2005 ، ص 39.

النهائي للخدمة أو المنتج من خلال تفاعل كافة الأطراف المشاركة في العملية الإنتاجية وذلك عبر التركيز على ثلاثة مرتكزات أساسية¹ :

- 1 - تحقيق رضا العملاء .
 - 2 - مساهمة العاملين في الشركة في اتخاذ القرارات وتنفيذها .
 - 3 - استمرارية التطوير والتحسين في الشركة .
- وبذلك تعد الجودة الشاملة ركنا من أركان العمل المتميز ، وتحقيقها يعد ميزة تنافسية مهمة سعت إلى امتلاكها معظم الشركات مما ينعكس بقبول العملاء للخدمات المقدمة لهم وتحقيق مستوى رضا جيد لدى المتعاملين مع هذه الشركات ويساهم في التفوق على المنافسين .

2- أهمية الجودة الشاملة :

منذ ثمانينات القرن الماضي أكدت التوجهات العامة للشركات في كافة القطاعات على أن المكانة التنافسية المتميزة يمكن أن تحقق بتكاليف إنتاجية منخفضة وباستثمار جيد للمواهب والامكانيات الذهنية والفكرية والعضلية وذلك من خلال العمل الجماعي والمشاركة التعاونية بين كافة المعطيات المادية والبشرية في كافة قطاعات الأعمال ، حيث تساهم هذه المعطيات من الناحية العملية في تصعيد وتائر النهوض بالعملية الإنتاجية بصورة تحقق الإشباع الأمثل للعميل النهائي .

وقد حقق الاستخدام الهادف والناجح لإدارة الجودة الشاملة نتائج متميزة على صعيد كل شركة انتهجت هذا النظام يتمثل بعضها فيما يلي :

- زيادة الحصة السوقية للشركة وارتفاع الطلب على خدماتها بشكل ملحوظ نتيجة حرص نظام إدارة الجودة الشاملة على العميل النهائي وتلبية رغباته بشكل أمثل .

- تراجع ملحوظ في مستوى شكاوى العملاء ونوعية هذه الشكاوى نتيجة شعور العملاء بتوفر المستوى المطلوب من الجودة في الخدمة التي يحصلون عليها ، وهذا يوفر على الشركة التكاليف التي كانت ترصدها لمعالجة تلك الشكاوى .

- تقليص معدل الحوادث والحالات الطارئة : لأن الالتزام الدقيق بالتفاصيل الصغيرة لنظام الجودة الشاملة سوف يساعد بالتأكيد على تقليل نسبة الخطأ في العمل إلى أدنى حد ممكن وبالتالي تقليل معدلات الخطأ والتكاليف الإضافية الناتجة عنها وخاصة في الشركات التي ترتفع فيها نسبة المخاطرة إلى حد مرتفع .

¹ د . حمود ، خضير كاظم ، إدارة الجودة الشاملة ، دار المسيرة ، عمان ، 2007 ، ص 71 .

- تقليص تكاليف إنتاج الخدمات من خلال تحديد مسؤولية كل نشاط إنتاجي وتحديد العلاقة المتداخلة بين منتج الخدمة ومستهلكها النهائي وتنشيط العمليات الإنتاجية والفعاليات الخدمية بشكل واسع.

3- تعريف الجودة الشاملة :

مما تقدم يمكن القول أن إدارة الجودة الشاملة فلسفة شاملة وخطوط عريضة تحت المنظمة على التحسين والتطوير المستمر ومهمة أساسية لكل العاملين في المنظمة بهدف خلق قيمة مضافة لتحقيق رضا الزبائن الداخليين والخارجيين من خلال تقديم ما يفوق توقعهم من الخدمات المميزة.

فقد عرف جوهانسون إدارة الجودة الشاملة أنها " القدرة على تحقيق رغبات الزبائن بالشكل الذي يتطابق مع توقعاتهم ويحقق رضاهم التام " .
وعرف جيل مور الجودة الشاملة أنها عبارة عن " درجة مطابقة منتج أو خدمة لتصميمه أو مواصفاته " .

ويمكن وضع تعريف شامل لإدارة الجودة الشاملة أنها عبارة عن " الفلسفة أو الممارسات الإدارية العملية التي تسعى لاستغلال كل مواردها البشرية والمادية بأكبر درجة ممكنة من الفاعلية والكفاءة لتحقيق أهداف المنظمة المختلفة مثل تحقيق رضا المستهلك والنمو والربحية المناسبة وتحقيق المركز التنافسي " ¹.

4- أهمية الجودة الشاملة في خدمات شركات النقل:

في ظل هذا الانفتاح المتزايد في عالم خدمات النقل والمنافسة المتزايدة فيما بين شركات النقل المختلفة تواجه هذه الشركات تحديات جمة وعديدة تجعل من الأهمية بمكان الارتقاء بعملها إلى مستوى عالي من الحرفية والأداء المتميز ، وأصبح من الضروري التحسين المستمر للخدمات المقدمة كسبيل للحفاظ على الموقع التنافسي وبالتالي استمرارية العمل والوجود .

ومن أبرز التحديات التي تواجه عمل شركات النقل ما يلي :

- التحديات الناجمة عن التطورات الهائلة والمتسارعة في وسائل المواصلات المختلفة وهذا بالطبع يزيد من البدائل المتاحة أمام العميل لكي يختار بين الخدمات المقدمة من قبل شركة وشركة أخرى .

- الارتفاع الملحوظ في تكاليف إنتاج الخدمات في هذه الشركات نتيجة عوامل متعددة من أهمها الحالات الطارئة الناجمة عن الحوادث وغيرها وتكاليف الصيانة والاستبدال المرتفعة

¹ د . حمود ، خضير كاظم ، إدارة الجودة الشاملة ، مرجع سابق ، ص 76 .

وضخامة الكادر البشري في هذه الشركات والتقدم السريع نوعا ما في وسائل النقل المستخدمة وغيرها من العوامل الأخرى ، وهذا يلقي على كاهل الإدارة طبعا مسؤولية تأمين الموارد المالية اللازمة لمقابلة هذه التكاليف المرتفعة .

- التحدي الناجم عن اتساع نطاق المنافسة في قطاع النقل ككل ، وذلك لأنه كما هو معروف فان قطاع النقل يشمل قطاعات فرعية هي قطاع النقل البري والبحري والجوي وبالتالي فان أي ارتفاع في إنتاجية أي من هذه القطاعات سيكون بالتأكيد على حساب القطاعات الأخرى وهذا يزيد من المنافسة ضمن قطاع النقل نفسه .

- تحديات ناجمة عن ضرورة الاهتمام بالكادر البشري العامل في شركات النقل وضرورة وجود برامج لإعداد هذه القوى العاملة والعمل على تجديد معلوماتها وصقل مهاراتها بما يواكب التطورات العلمية والتقنيات الحديثة .

ونتيجة التحديات السابقة كان على إدارات شركات النقل التعامل معها بشكل جدي وذلك من خلال اتخاذ الإجراءات التي تساعد على تطوير الأداء والخدمات لكي تتوافر فيها مواصفات الخدمات الحديثة والتي من أهمها ما يلي :

- 1 - أن تكون ذات جودة عالية تفي برغبات واحتياجات العملاء .
 - 2 - أن تكون آمنة ومريحة تحافظ على صحة العملاء والصحة العامة .
 - 3 - أن تكون متوافرة دائما في الزمان والمكان المطلوب والقريب من العملاء .
 - 4 - أن تكون تعرفتها اقتصادية ومناسبة لشريحة عظمى من العملاء .
 - 5 - أن تقدم هذه الخدمة بوسائل نقل حديثة ومتطورة تواكب تطور العصر .
- وبناء على التحديات السابقة التي تواجهها شركات النقل و بالنظر إلى الصفات التي من الأفضل أن تتمتع بها خدمة النقل الحديثة والجيدة جاءت أهمية تطبيق الجودة الشاملة في عمل شركات النقل من أجل تجاوز هذه التحديات وتقديم خدمة جيدة بمواصفات عالية .

5- عناصر إدارة الجودة الشاملة في شركات النقل¹ :

يتناول مفهوم الجودة الشاملة عدة عناصر في شركات النقل من أهمها ما يلي :

- إدارة شركة النقل : ويقصد بها ضرورة تفهم المدراء للعمليات التي يقومون بها من أجل تحقيق التفاعل المثمر مع الآخرين لتحقيق النجاح التام وضرورة تحسين تلك العمليات بواسطة إدارة الجودة الشاملة وتوجيه العاملين لتطبيق الأنشطة الممنوعة بهم وبما يؤمن مستوى الجودة المطلوب في الخدمة المقدمة للعميل الأخير .

¹ د - العزاوي ، محمد عبد الوهاب ، إدارة الجودة الشاملة ، مرجع سابق ، ص 52 .

- الجودة : تنعكس هذه الجودة في مستوى رضا العميل ومستوى الإشباع الذي تحققه الخدمة المقدمة في شركة النقل والتي تساعد على إحراز الميزة التنافسية .

- الشاملة : أي ضرورة أن يشمل نظام الجودة الشاملة كافة الأفراد العاملين في الشركة (سائقين - عمال صيانة - عمال إداريين) وكذلك كافة أقسام الشركة (قسم الحجز - قسم الشحن - الاستراحات - أقسام الصيانة) أي أن نظام الجودة يجب أن يكون كاملاً متكاملًا يشمل كافة تفاصيل العمل في الشركة بما يضمن في النهاية تقديم خدمة متكاملة ذات جودة عالية .

6- المبادئ والمرتكزات الأساسية للجودة الشاملة في شركات النقل ¹ :

تعد هذه المرتكزات في الجودة الشاملة هي الأساس في التطبيق العملي لها في مختلف الشركات ومن بينها شركات النقل لأنها المنطلق الأساسي الذي تركز عليه الشركة عند شروعها في تطبيق نظام الجودة الشاملة وتباينت الآراء في تحديد أولوية هذه المرتكزات إلا أنها مجتمعة تشكل الركن الأساسي في هذا النظام ومن أهم هذه المرتكزات ما يلي :

1 - التركيز على متلقي الخدمة (الراكب) ²: ما يزال الخطأ الشائع في اقتصاد الخدمات اعتبار العميل أو متلقي الخدمة ذلك الشخص الذي تقدم له الخدمة ، إلا أن مفهوم الخدمة الشاملة يتسع ليشمل العملاء الداخليين والخارجيين .

فالمستهلك الخارجي في شركات النقل هو الراكب أو المنقول الذي تقدم له الخدمة والذي تتجه نحوه كل الجهود من أجل تحقيق رغباته وإشباعها بشكل مقبول وتحفيزه على اختيار خدمات هذه الشركة دون غيرها .

أما المستهلك الداخلي فهم الأفراد والأقسام المختلفة في الشركة وهذه الأقسام تكون مستهلكة للأقسام التي تسبقها وموردة للأقسام التي تليها .

لذلك على الشركة أن تضع في أول أولوياتها تحقيق الجودة العالية التي تلبي متطلبات العميل الداخلي والخارجي ومن هنا لابد للإدارة أن تبدأ و تنتهي بكافة إجراءاتها وتحسيناتها من خلال متلقي الخدمة أو المنقول ³ .

2 - التحسين المستمر : يعد أسلوب ومنهج التحسين المستمر من أكثر الأسس أهمية في مواكبة التطورات والتغيرات المتلاحقة والمستمرة في حاجات ورغبات عملاء قطاع النقل ، وينطلق هذا المنهج من تطوير المعرفة بأبعاد العملية الإدارية واتخاذ الإجراءات اللازمة لذلك التطوير بما يحقق انخفاضاً في الانحرافات و الأخطاء التي تحصل عند تقديم خدمة النقل

¹ د . حمود ، خضير كاظم ، إدارة الجودة الشاملة ، مرجع سابق ، ص 98 .

² د . مجلة النقل ، العدد 13 ، 4 \ 2007 ، ص 45 .

³ - جاي ككاندا مبولي - كوني موك - بيفيرلي سباركس ، إدارة جودة الخدمة في الضيافة والسياحة ووقت الفراغ ، تعريب د . م . سرور علي إبراهيم سرور ، دار المريخ ، الرياض ، 2007 .

ويساعد على تحقيق جودة الأداء وزيادة الإنتاجية والمحافظة عليها وأهم العمليات التي ينطوي عليها التحسين المستمر هي ما يلي :

- تعيين فرق لتحديد العمليات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير .
- اتخاذ الإجراءات المتلاحقة التالية : خطط - اعمل - افحص - نفذ .
- استخدام طرق التحليل وأدوات حل المشاكل .
- توثيق إجراءات التحسين .

3 - المشاركة والتحفيز والعمل الجماعي : يعد هذا المبدأ من الركائز الأساسية التي يعتمد عليها نظام الجودة الشاملة في شركات النقل ويعتمد هذا المبدأ على ضرورة توفير الحد الأدنى من التعاون بين مختلف المستويات والأقسام الإدارية في الشركة وذلك بدلا من المنافسة ، لأن ذلك يؤدي إلى تحديد متطلبات كل قسم من الأقسام الأخرى من موارد بشرية ومادية وفنية . ويقصد بالمشاركة تفويض الصلاحية للعاملين في شركة النقل وتفعيل دورهم في اتخاذ القرارات الآنية بما يشعرهم بالأهمية وتحقيق الاستفادة القصوى من امكاناتهم .

ويفترض أن تحقق المشاركة أمرين

أولاً : تحسين كفاءة صنع القرارات من خلال مشاركة الأفراد والعاملين أصحاب الأفكار الجريئة في إدارة شركات النقل وخاصة الذين يعملون في المستويات الإشرافية المباشرة والذين قد يضطرون في أحيان كثيرة بحكم طبيعة عمل شركات النقل إلى اتخاذ قرارات سريعة وجريئة و بحكم إطلاعهم المباشر على ظروف العمل فان هذا يسمح لهم باتخاذ قرارات تكون في أغلب الأحيان صائبة ومجدية وتصوب إلى حد كبير الانحرافات التي قد تحصل في العمل ، خاصة أن نظام الجودة الشاملة يعتمد أسلوب اللامركزية والاتصالات الأفقية بدلا من المركزية والاتصالات الرأسية .

ثانياً : تتيح المشاركة إمكانية وضع خطة متكاملة للعمل تقوم على أساس أن الشركة عبارة عن عائلة واحدة يمارس كل فرد فيها المهام الملقاة على عاتقه وفق حدود إمكانياته ومسؤولياته .

4 - الوقاية من الأخطاء عوضا عن التفتيش : تعتمد الإدارة التقليدية لأي شركة في أي قطاع على أسلوب التفتيش أو رقابة جودة الخدمة بعد عملية تقديم الخدمة ، وهذا الأسلوب يستنزف الكثير من الموارد المادية والطاقات البشرية ، أما نظام الجودة الشاملة فيعتمد على الوقاية والرقابة خلال عملية إنتاج وتقديم الخدمة وخاصة خدمات النقل ومراقبة الانحرافات وتصحيحها وقت حصولها ، أي تطوير فكرة الرقابة السابقة أثناء تنفيذ العاملين لأعمالهم .

5 - القرارات الرئيسية المبنية على الحقائق والبيانات : يقوم نظام الجودة الشاملة في شركات النقل على أساس توفر قاعدة مهمة من البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ أي قرار مهم (منطقة تشغيل جديدة - فتح مسار رحلة جديد) بين يدي متخذ القرار .

كذلك فان توفر التغذية الراجعة (المعلومات العائدة من العملاء إلى إدارة الشركة) يعتبر من الأسس الهامة في الجودة الشاملة والتي تضمن قرارات ناجحة وصائبة لأن هذه القرارات ترتبط بشكل وثيق بتوفر البيانات والمعلومات الدقيقة التي تتطلبها هذه القرارات ، كما أن استمرارية التحسين والتطوير تقتزن بشكل أساسي وفعال بالتدفق المعلوماتي وأنظمة الاسترجاع الفعالة للمعلومات .

7- متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في شركات النقل :

هناك بعض المتطلبات التي لا بد من توفرها في شركات النقل التي تعتمد الجودة الشاملة في تقديم خدماتها والتي من أهمها ما يلي :

أولاً: دعم وتأييد الإدارة العليا للشركة وهذا يعد الضمانة الأهم لنجاح هذا النظام لان قرار الجودة الشاملة هو قرار استراتيجي يتم اتخاذه من قبل الإدارة العليا في شركة النقل وبالتالي لا بد من توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لتوفير مستوى الجودة المطلوب .

ثانياً: التوجيه بمتلقي خدمة النقل وتعميق مبدأ العميل يدير الشركة :

إن تلبية متطلبات وحاجات و رغبات متلقي خدمة النقل سواء الداخلي أو الخارجي يعتبر من أهم متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في خدمات النقل ، ولذلك يجب تعميق فكرة أن العميل يدير الشركة وزيادة الاهتمام برضا العملاء أو الركاب وذلك من خلال نظام فعال لجمع المعلومات عن الزبائن تتعرف من خلاله الشركة على موقعها في سوق خدمات النقل وعلى أهمية خدماتها وعلى وضع منافسيها وعملائها ، كما يجب عليها تحديد احتياجاتها من تلك المعلومات ونوعية تلك المعلومات .

ثالثاً- تهيئة مناخ العمل في الشركة : يقصد بذلك قيام إدارة الشركة بإعداد العاملين في الشركة لفهم وقبول مفهوم الجودة الشاملة ، لأن هذا يساعد على التزامهم بخطة العمل ويقلل من مقاومتهم للتغيير ويكرس ثقافة الجودة الشاملة في أداؤهم وعملهم وذلك يتم من خلال الندوات والمحاضرات والدورات التي تعرف بهذا المفهوم .

رابعاً- الإدارة الفعالة للموارد البشرية في شركة النقل : حيث يعد الكادر البشري المؤهل والمدرّب سواء كان من الإداريين (رؤساء أقسام - كتبة - عمال صيانة) أو من العمال التشغيليين (سائقين و معاونين و عمال صيانة وغيرهم) ضماناً أساسية ومهمة لتطبيق نجاح وفعال لنظام الجودة الشاملة ، وهذا يتطلب توفر نظام للاختيار والتعيين وشغل الوظائف

وتقييم البرامج والتدريب وبناء فرق العمل في الشركة والتي هي عبارة عن مجموعات من الأفراد تتم مهاراتهم بعضها البعض ويلتزمون بالهدف العام ويوجهون أدائهم نحو الغاية والمدخل الذي يلزمهم بمحاسبة أنفسهم .

خامساً- التعليم والتدريب المستمر : وذلك من خلال وضع برامج تعليم وتدريب تساعد على تعرف كل عامل أو إداري على مهام الجودة الشاملة المتصلة بالأعمال التي يمارسها ودوره في هذا النظام .

8- مراحل تطبيق الجودة الشاملة في شركات النقل :

يمر تطبيق نظام الجودة الشاملة في شركات النقل بمراحل عديدة نذكر أهمها فيما يلي :
المرحلة الأولى : تمثل هذه المرحلة الخطوة الأهم على الإطلاق ويتم فيها اتخاذ القرار من قبل الإدارة العليا في الشركة باعتماد نظام الجودة الشاملة في عملها ، وتتطلب هذه المرحلة تفهم المدراء للعمليات التي سيقومون بها وتفهمهم لتقنيات وأدوات الجودة الشاملة بما يمكنهم من إيصال الصورة الصحيحة في الوقت المناسب لباقي المستويات الإدارية .

ولا يقتصر دور الإدارة على تأمين الموارد اللازمة لنجاح هذا النظام إنما لا بد من إظهار التزامها الطويل بدعم البرنامج ، كما أنه لا بد للعاملين من إظهار استعداداتهم الذاتية للعمل ومشاركتهم في تحسين عملية إنتاج خدمات بالشكل الذي يساعد على توفر المواصفات والخصائص التي يرغبها العميل في الخدمة المقدمة له .

المرحلة الثانية : يتم في هذه المرحلة تخطيط وصياغة الخطط والاستراتيجيات التي تتضمن رؤى وأهداف هذا النظام وبالتالي تسهيل وضع السياسات والبرامج بعد تحليل البيئة الداخلية والخارجية لشركة النقل وتحليل نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية والفرص والمخاطر في البيئة الخارجية بشكل يوفر بناء ثقافة الجودة الشاملة في شركة النقل .

المرحلة الثالثة : تشمل هذه المرحلة عمليات البحث والتقصي في كافة تفاصيل الأعمال والخدمات التي تقدمها الشركة والاستماع إلى كافة المشاكل التي تواجه سير العمل في الشركة ، كذلك المشاكل التي يعاني منها العاملون وإقامة شبكة اتصالات مع كافة أقسام المنظمة ككل وتدريب العاملين على أسلوب العمل الجديد الذي يقوم على ضرورة التقويم الذاتي للأخطاء والانحرافات والعمل على تقديم الأداء الأفضل للأعمال من قبل الأفراد .

كذلك تتضمن هذه المرحلة دراسة الحاجات والمواصفات التي يرغب العملاء بتوافرها في خدمات الشركة و استقصاء آرائهم في تفاصيل ربما تكون صغيرة في شكلها العام لكن مضمونها هام مثل فترات التوقف في الاستراحة والسرعة المفضلة في المسافات الطويلة والمشروبات التي يفضل الركاب الحصول عليها وقت الرحلة وغيرها من الأمور الأخرى .

ومن الأفضل أن يتصدى لهذه المهمة قسم خاص في شركة النقل تكون مهمته الأساسية البحث في سوق العملاء والمنافسين و ملاحقة آخر التطورات في هذا القطاع ومساعدة إدارة الشركة على مواكبة هذه التطورات لتقديم خدمات أفضل وبنوعية وجودة مثالية .

المرحلة الرابعة : وهي مرحلة التنفيذ حيث يبدأ معها تطبيق أنظمة الجودة الشاملة في كافة تفاصيل عمل الشركة وفي كافة الأقسام والمستويات الإدارية ، وتتضمن هذه المرحلة ما يلي :

1 - تشكيل فرق عمل ضمن الشركة تشمل عناصر من الإدارة العليا والوسطى تكون مسؤولة مسؤولية مباشرة عن تطبيق الجودة الشاملة .

2 - اختيار العناصر ذات الكفاءة العالية والتي من الممكن أن تكون بمثابة المرشد والدليل لإرشاد العاملين إلى أسلوب العمل في ظل الجودة الشاملة .

3 - وضع برامج تدريبية إيضاحية للعاملين في شركة النقل تغطي كافة تفاصيل نظام الجودة الشاملة والجزء منه المتعلق بالعمل المناط بكل فرد من الأفراد ضمن الشركة مهما كان موقعه ومهما كانت أهمية العمل الذي يقوم به .

4 - توفير قاعدة جيدة من البيانات عن الجودة الشاملة في الشركة من خلال توفر مكتبة خاصة بأنظمة الجودة في مختلف قطاعات الخدمات ومن بينها قطاع خدمات النقل بحيث تتضمن معلومات وافرة عن كيفية الوصول إلى مستوى الجودة الشاملة النوعية المنشودة في الخدمة المقدمة وبالتالي التميز في الأداء والإنتاجية .

المرحلة الخامسة : تعتبر المرحلة النهائية وتأتي بعد تطبيق الجودة الشاملة في شركات النقل وتتضمن تبادل الخبرات والآراء ونشر هذه الخبرات على مستوى قطاع النقل بالاشتراك مع باقي الشركات من أجل الارتقاء بعمل قطاع النقل إلى المستوى الذي يمكنه من دفع عجلة التطور خاصة وأنه من الركائز الأساسية للتطور الاقتصادي لأي دولة .

بعد هذا الاستعراض لمفهوم الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيقها والمراحل التي يمر بها ليتم تطبيقه على أرض الواقع لا بد من استعراض أهم الفوائد أو النتائج التي يمكن ملاحظتها في شركات النقل وكافة الشركات التي تعمل في قطاع تقديم الخدمات والتي من أهمها ما يلي¹:

- ارتفاع مستوى رضا العملاء وذلك نتيجة لإشباع رغباتهم وحاجاتهم و ذلك يلاحظ من خلال انخفاض مستوى ونسبة الشكاوى المتعلقة بالخدمة النهائية وجودتها .

- انخفاض نسبة أو معدل الخطأ في العمل والتقليل الى حد كبير من الانحرافات وذلك يظهر من خلال الانخفاض في حالات الحوادث والحالات الطارئة وارتفاع واضح في معدلات إشغال المقاعد في وسائل النقل وبالتالي الاستغلال المثالي للطاقة التحميلية المتاحة .

¹ - د . زكريا ، فؤاد - ضبط الجودة وحماية المستهلك - دار أسامة للنشر ، عمان ، 2005 ، ص 96 .

- زيادة الحصة السوقية للشركة وتعزيز موقعها التنافسي في سوق خدمات النقل .
- تخفيض التكاليف الإنتاجية بشكل كبير وواضح ، وهذا نتيجة طبيعية للفوائد التي سبق ذكرها حيث أن ارتفاع نسبة رضا العملاء يقلل من تكاليف الفرصة الضائعة وتكاليف الزيادة عن حاجة العملاء ، كذلك فإن انخفاض معدل الخطأ يؤدي إلى انخفاض كبير في تكاليف الصيانة والإصلاح ومصاريف التأمين وغيرها من التكاليف الأخرى .
- تحسين العلاقات الإنسانية ورفع الروح المعنوية للعاملين وتنمية الإحساس بالولاء التنظيمي للشركة وتنمية روح المشاركة والتعاون والانسجام في الشركة .
- ارتفاع ملحوظ في معدلات الأرباح وازدياد مستمر في نسبة الإنتاجية وتطور دائم في نسبة الإنتاجية وتطور دائم في مستوى الأداء في الشركة ككل .

ثانياً: المنافسة بين شركات النقل:

- في نظام المنافسة تتجه الشركات نحو النمو في الحجم حيث تنخفض تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة من خدمة النقل (مكان الراكب الواحد) مع زيادة التوسع في الطاقة التحميلية والزيادة في الإنتاج لأن ذلك يسمح بتوزيع التكاليف الثابتة والمتغيرة على عدد أكبر من خدمات النقل المقدمة .
- ويضع نظام المنافسة شركات النقل في سباق باتجاه الحصول على أكبر نصيب ممكن من الطلب الموجود أو الذي يمكن خلقه على خدماتها ، وهذه المنافسة يمكن أن تكون كاملة أو غير كاملة ، وتكون المنافسة كاملة عندما تتوافر فيها الشروط التالية :
- تقديم خدمة نقل نمطية متشابهة في جميع الشركات .
- العملاء على علم تام بجميع الأسعار التي تتقاضاها جميع الشركات المتنافسة وهذه الشركات بالمقابل على علم تام بحجم الطلب على خدمات النقل .
- وجود عدد كبير من شركات النقل التي تعمل في هذا القطاع في ظل عدم وجود قيود على الدخول إليه .
- طاقة كل شركة نقل صغيرة بالمقارنة مع إجمالي الطلب على النقل في السوق .
- أما المنافسة غير الكاملة فتسود عندما تتوافر الشروط التالية :
- العملاء يتجهون بصورة مستمرة لشركات معينة بسبب الولاء لهذه الشركات وعدم رغبتهم باكتشاف السوق بصورة مستمرة .
- يتم تحديد تعرفه النقل بالاتفاق بين الشركات بسبب الخوف من تدهور السوق والإفلاس .

- استمرار الشركات الخاسرة بتقديم الخدمة نتيجة الأمل بتحسن السوق في المستقبل .
- العملاء ليسوا على علم تام بجميع الأسعار ومستوى جودة الخدمات التي تقدمها شركات النقل .

1- المنافسة البناءة والمنافسة المدمرة بين شركات النقل¹ :

تصنف المنافسة في قطاع النقل إلى ما يلي :

- أ - منافسة بناءة صحية تؤدي إلى التوسع والكفاية في العمل والأداء مقابل أقل الخسائر الممكنة في الموارد المستخدمة .
- ب - منافسة مدمرة تؤدي إلى انخفاض ملحوظ في جودة الخدمة وخسائر كبيرة في الموارد وانخفاض في الربحية لكل من الشركات المتنافسة .
- وبالتأكيد فإن المنافسة البناءة هي المرغوبة في قطاع النقل ولكن في نظام النقل غير المقيد فإن المنافسة المدمرة هي التي تسود في الغالب وتؤدي في أغلب الأحيان إلى انخفاض التعرفة إلى أقل من التكلفة مع خسارة في الموارد ينتج عنها ما يلي :
- لكي تواجه شركة النقل المنافسة فإن عليها إن تخفض سعر التعرفة مما يؤدي إلى خفض الإنفاق على الخدمة وبالتالي انخفاض مستوى الجودة والسلامة في أغلب الأحيان .
- قد يستفيد العملاء مؤقتا من انخفاض التعرفة ولكن في المدى الطويل فإن العملاء سيحصلون على خدمة نقل متدنية كما ونوعا .
- هذا الانخفاض في التعرفة إلى أقل من التكلفة سيؤدي بالتأكد إلى خلق حالة من عدم الاستقرار بالنسبة لشركات النقل وسوف ينعكس بالتأكد على أجور العمال وأحوال العمل في الشركة وانخفاض في مستوى الأداء بشكل عام .

2- تنظيم المنافسة بين شركات النقل² :

أولاً- التنظيم الطوعي :

- كان الرد الطبيعي على المنافسة المدمرة هو محاولة شركات النقل في مختلف المجالات الإبقاء على الربحية بالتنظيم التطوعي من جانب هذه الشركات من خلال اتفاقات قد تكون معلنة أو سرية، مكتوبة أو شفوية ، تقوم على إزاحة العناصر المدمرة في المنافسة في مجال معين أو منطقة معينة أو بين عدد من شركات النقل وهناك العديد من النقاط التي يتم الاتفاق عليها فيما بين شركات النقل وأهمها ما يلي :
- وضع حد أدنى للتعرفة تلتزم به الشركات مقابل خدماتها .
- تحديد حد أقصى لطاقة النقل التي يستخدمها كل طرف .

¹ د - المعزاوي ، علي عبد السلام و آخرون ، اقتصاديات النقل ، دار السلام ، القاهرة ، 2006 . ص 151 .

² د . المعزاوي ، علي عبد السلام ، اقتصاديات النقل ، مرجع سابق ، ص 152 .

- توجيه الموارد لمنافسة الشركات غير الداخلة في الاتفاق .
- محاولة تقسيم الحركة المتاحة فيما بين الشركات المتنافسة من خلال تخصيص مسارات معينة لشركات معينة كذلك تخصيص مصادر الحركة والأهداف النهائية .
- فرض عقوبات على الشركات التي تخل ببنود الاتفاق .
- ومن جهة مقابلة قد تنشأ بعض الاحتكارات في جزء من نظام النقل نتيجة النمو في حجم بعض الشركات أو اندماج بعض الشركات ، وقيام مثل هذه الاحتكارات قد يحدث أضراراً معينة تكون في أغلبها خدمات غير مقبولة من ناحية الكم والنوع والجودة والتكلفة .

ثانياً- التنظيم الإجباري (تقييد المنافسة):

يمكن تقييد المنافسة فيما بين شركات النقل المختلفة من خلال الإجراءات التالية :

1 - التحكم في دخول الشركات إلى سوق النقل : يهدف هذا التحكم إلى المحافظة على الطاقات التحميلية المتوفرة بما لا يزيد عن المطلوب توفيره للمجتمع من خدمات النقل لأن المعروف أن شركات النقل تعمل بكفاءة عندما تستخدم طاقاتها المتاحة بالشكل الأمثل إذا أمكن ذلك ، لذلك فإن حرية الدخول إلى سوق النقل سوف تؤدي بالتأكيد إلى توفير طاقة زائدة عن حاجة السوق في الأوقات العادية مما يخلق طاقات ضائعة وانخفاض في معدلات الأداء والكفاءة في العمل .

لذلك فإن تقييد حرية الدخول إلى سوق النقل يقلل من ضغوط المنافسة المدمرة لأن إجمالي الطاقة المتاحة يعادل تقريباً الطاقة المطلوبة وذلك في أوقات معتدلة بين الركود والذروة .

2 - تحديد الحد الأدنى للتعرفة : يعتبر هذا الإجراء مكملًا ويهدف إلى إزالة أحد العناصر المدمرة في المنافسة وهو انخفاض التعرفة عن المستوى الذي يعادل التكلفة الإجمالية ، ويهدف كذلك إلى وضع مقياس لأجور النقل وهذه الطريقة لها مزايا متعددة من أهمها :

- إن تحديد الحد الأدنى للتعرفة يجعل المنافسة بين الشركات تقوم على أساس جودة الخدمة وهذا في صالح العملاء والشركة لأن الجودة العالية تدفع العملاء إلى دفع أجور أعلى من الحد الأدنى .
- إن انعدام وجود حد أعلى للتعرفة يساعد على التمييز في التعرفة ، حيث تسعى بعض الشركات إلى تقديم خدمات سريعة بجودة مميزة (رحلات رجال الأعمال في بعض الشركات) مقابل تعرفة مرتفعة وذلك دون فرض هذه التعرفة على العملاء الذين يرغبون بخدمات عادية و بأسعار مقبولة .

3- واقع المنافسة بين شركات النقل في سوريا:

تسود المنافسة غير الكاملة سوق خدمات النقل في سوريا ، فإذا فرضنا أن الدولة لا تضع أي قيود على دخول سوق النقل فإن وضع المنافسة في سوق النقل يمكن تلخيصها فيما يلي :

- 1 - تتنافس وسائل النقل بدرجات متفاوتة ، حيث تمتلك كل وسيلة ميزات مختلفة من الممكن أن تجعلها تتفوق على غيرها من الوسائل بالنسبة لنقلات معينة (القطارات السريعة والحديثة تتميز بطاقتها التحميلية الكبيرة جدا خاصة في أوقات الذروة وارتفاع الطلب) ، لكن بالمقابل فان هذه الميزات قد لا تكون كافية لحمايتها من المنافسة من الوسائل الأخرى (انخفاض تعرفه النقل بالبولمانات المريحة والحديثة مقارنة مع تعرفه القطارات السريعة) .
- 2 - بالنسبة للشركات التي تعمل في نفس القطاع (مثل شركات النقل البري) فالمنافسة تكون في أوجها فيما بين هذه الشركات، والعوامل التي تتحكم بتوزيع الطلب على هذه الشركات هي في معظمها الجودة وسعر الخدمة .
- 3 - إن كثرة عدد وانتشار شركات النقل قد يحد من إمكانية وفرصة وجود أي نوع من الاتفاق بين هذه الشركات لكبح جماح المنافسة .
- 4 - إن تعقيد نظام النقل بشكل عام وتعدد البدائل المتاحة قد يمنع العملاء من الحصول على معلومات كافية بالنسبة لأجور النقل في مختلف الشركات ، لكن هذا بالمقابل يسهل إمكانية التمييز بين العملاء بالنسبة للأجور التي يدفعونها .
- 5 - قد توضع إحدى شركات أو حتى قطاعات النقل في موقف تنافسي متميز ومتفوق نتيجة قيام الدولة بدعم هذه الشركة من خلال دفع الضرائب أو إلغائها مثل شركات الطيران أو السكك الحديدية .

الفصل الثالث : دور شركات النقل في السياحة .

المبحث الأول : صناعة السياحة وعلاقتها بصناعة النقل .

المبحث الثاني : تنظيم عملية النقل السياحي .

البحث الأول: صناعة السياحة وعلاقتها بصناعة النقل

- مقدمة.

أولاً- تعريف السياحة وأهم أنواعها.

ثانياً- دور النقل في صناعة السياحة.

ثالثاً- أهمية النقل السياحي.

رابعاً- أهم صفات خدمات النقل السياحية.

خامساً- أسواق النقل والسفر السياحي.

سادساً- دور شركات الطيران في صناعة السفر والسياحة.

- مقدمة:

تمتاز صناعة السياحة في عصرنا الحالي بأهمية كبيرة وتعد عنصرا فاعلا في الاقتصاديات الخاصة لأي دولة تمتلك الخصائص سياحية ، إضافة إلى التأثير الاقتصادي الواضح على هذه الدولة من خلال تحريك عجلة الاقتصاد و ضخ المزيد من العملات الأجنبية وتنشيط الاقتصاد بشكل عام فان هناك جوانب ثقافية و حضارية وسياسية تساهم السياحة في تعزيزها وترسيخها¹ وكما هو معروف ساعدت السياحة دول العالم على إقامة و تشجيع الحوار والتفاعل بين الحضارات المختلفة والاستفادة من التجارب في مختلف المجالات وخاصة المتعلقة منها بكيفية الاعتناء بالبنى التحتية السياحية الأساسية كبناء الفنادق والمنتجعات السياحية والمنتزهات وشق الطرق وإقامة الجسور والأنفاق وهذا ساعد على الاهتمام بالطبيعة بشكل عام. وساعدت السياحة بشكل فعال على إزالة الاختلاف بين الشعوب والناج عن الاختلاف باللغة والعرق والدين والجنس والطبقات الاجتماعية وذلك من خلال الاحتكاك والتواصل المستمر بين هذه الشعوب وبالتالي تحقيق نوع من التقارب في العادات والتقاليد . وساعدت السياحة كذلك على حماية الآثار التاريخية للأمم و الشعوب من خلال العمل على صيانتها وحمايتها والاهتمام بها لتبقى شاهدا حيا على ثقافة وحضارة تلك الأمم . أما من ناحية البيئة فبرغم الاتهامات التي وجهت إلى السياحة على أنها تخريب للبيئة ، فان السياحة كان لها الدور الأبرز في حمايتها من خلال الحفاظ على الغابات وإقامة المحميات الطبيعية و المحافظة على الحيوانات المهددة بالانقراض وكذلك حماية الأنهار والبحيرات ومناطق الجذب السياحية الطبيعية . كما تساعد السياحة على تحقيق التوازن الاقتصادي في البلد السياحي من خلال إقامة المشاريع السياحية الجديدة في المناطق التي قد لا تساعد طبيعتها على التطور التلقائي مثل المناطق الجبلية و الصحراوية والتي تمتلك مقومات الجذب السياحي . ونتيجة لما سبق تتجه معظم الدول إلى تطوير السياحة وتنميتها نظرا للآثار الاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي تسهم بشكل فعال في دفع عجلة التطور لأي اقتصاد .

¹ الحمدان ، سهيل ، الإدارة الحديثة للمؤسسات السياحية والفندقية ، مرجع سابق ، ص 60 .

أولاً- تعريف السياحة وأهم أنواعها:

نظرا لطبيعة صناعة السياحة والتي تعتمد على الطلب والعرض يمكن أن نضع لها تعريفا شاملا ينص على اعتبارها "مجموعة الظواهر والعلاقات الناتجة عن عمليات التفاعل بين السياح ومنشآت الأعمال والدول والمجتمعات المضيفة"¹.

ومن التعريف السابق يمكننا استخلاص أهم عناصر السياحة وهي كما يلي :

- السياح (tourists) .
- شركات الضيافة والخدمات (hospitality companies) .
- الحكومات (governments) .
- الناس الذين يسكنون المناطق التي يقصدها السياح (people) .

كما يمكن حصر أهم أنواع السياحة فيما يلي :

- 1- السياحة الثقافية : وهي عملية السفر بقصد زيارة الأماكن التاريخية والآثار القديمة والمؤسسات الفنية والثقافية وغيرها من الأمور التي تدل على ثقافة البلد المقصود .
- 2 - السياحة الاصطيافية والاستجمامية : التي تتم بقصد التمتع بجمال بعض الأماكن مثل زيارة الجبال في الصيف وزيارة أماكن المياه المعدنية الساخنة في فصل الشتاء .
- 3 - السياحة الدينية : تتم هذه السياحة بقصد زيارة الأماكن الدينية المقدسة كالحج أو زيارة المقامات الدينية .
- 4 - السياحة السياسية : وتخصص هذه السياحة لحضور المؤتمرات السياسية وتلبية الدعوات للمناسبات والاحتفالات الوطنية أو لإجراء المفاوضات والمحادثات الرسمية .
- 5 - السياحة الرياضية : وتحتل هذه السياحة مكانة بارزة ضمن جدول السياحة العالمية وتتم لحضور الألعاب والأولمبيادات العالمية والمباريات والسباقات الدولية أو للتمتع بتسلق الجبال أو التزلج على الجليد .
- 6 - أنواع أخرى : تتم هذه الأنواع من السياحة نتيجة طبيعة الحياة الإنسانية التي قد تضطر بعض الأشخاص للسفر إلى بلدان مجاورة لفترات قصيرة لأداء أعمال بسيطة وهذه يمكن اعتبارها رحلات سياحية قصيرة .

¹ د . الطائي ، حميد عبد النبي ، أصول صناعة السياحة ، مرجع سابق ، ص 22 .

ثانياً. دور النقل في صناعة السياحة:

يشكل النقل السياحي ركن أساسي من أركان السياحة ، فلا يكتب لأي مشروع سياحي كان النجاح ما لم يتوفر له عنصر النقل وبالشكل المناسب .

أي أن بإمكاننا القول أنه لا سياحة بدون نقل و انتقال ، فكلما نشطت صناعة النقل سيصبحها بالتأكيد نشاط ملحوظ في صناعة السياحة ، فازدهار السياحة ونشاطها المستمر مرتبط إلى حد كبير بمدى توفر قاعدة جيدة من طرق المواصلات وشركات النقل السياحية المتطورة وغيرها من الخدمات السياحية الأخرى التي يحتاجها السائح مثل الفنادق وأماكن الاستجمام وغيرها، أي أنه بإمكاننا القول أن صناعة السياحة كانت ولا تزال في تطور دائم ومستمر وبالتوازي مع صناعة النقل ، والمتتبع لتاريخ هاتين الصناعتين يتضح له الترابط الوثيق بينهما حيث شهد العالم بدءاً من القرن التاسع عشر وحتى الآن تطوراً هائلاً في أعداد السياح المتنقلين بين دول العالم وهذا التطور قابله تطور هائل في وسائل المواصلات والنقل كما ذكرنا سابقاً .

فلا صناعة السياحة ولا صناعة النقل تهدف إلى إنتاج سلعة وإنما يهدفان إلى تقديم خدمات مختلفة ومتنوعة سواء للسواح أو للمسافرين.

ثالثاً. أهمية النقل السياحي:

يعد النقل السياحي أحد أهم عناصر المزيج التسويقي السياحي حيث تمثل تكاليف خدمات النقل حوالي 35 % من إجمالي مصروفات أي سائح ، كما تعد خدمات النقل السياحي إضافة إلى خدمات الإيواء من الخدمات الأساسية التي تؤثر بشكل واضح على القرار السياحي¹ .

ويشمل النقل السياحي نوعين :

1 - النقل السياحي الخارجي وهو انتقال السائح من البلد الأصلي إلى دولة أخرى ويغطي النقل الجوي حوالي 65 % من النقل السياحي الخارجي وذلك وفقاً للإحصاءات العالمية ، أما النقل البحري فيغطي حوالي 25 % والبري 10 % منه .

ويتم الاختيار بين وسائل النقل في النقل السياحي الخارجي بناء على عدة عوامل من أهمها ما يلي :

1- طول المسافة .

2- تكلفة الرحلة .

3- مدة الرحلة .

¹ د . البكري ، فؤاد عبد المنعم ، التسويق السياحي ، القاهرة ، عالم الكتب ، 2007 ، ص 23 .

4- مدى توفر وسائل النقل المختلفة .

2 - النقل السياحي الداخلي : ويشمل جميع التنقلات الداخلية ضمن حدود الدولة الواحدة باتجاه المنطق السياحية والتاريخية والدينية وأماكن الاستجمام والاصطياف باستخدام مختلف وسائل الانتقال السياحية (الجوية - البرية - البحرية - النهرية) ، حيث يختلف استخدام كل منها تبعاً لتوافر العوامل المساعدة لاستخدامه ومدى الاتساع الجغرافي للدولة .

وتعتبر وسائل النقل البرية في المرتبة الأولى من ناحية الاستخدام في السياحة الداخلية والرحلات المنظمة ، أما شركات النقل الجوية فهي ذات مردود أكبر من ناحية الجذب السياحي الخارجي لقدرتها على ربط أي موقع سياحي بالعالم الخارجي وذلك ضمن شبكة متكاملة للتنقل يعتبر فيها النقل الجوي الحلقة الأهم على الإطلاق .

وتعد المسافة الفاصلة بين أماكن إقامة السواح والموقع السياحي المقصود إضافة إلى المدة الزمنية اللازمة لاجتياز هذه المسافة من أهم بنود اقتصاديات النقل السياحي التي تحدد تكلفة الرحلة السياحية وذلك بالإضافة إلى عوامل أخرى من أهمها الإمكانيات المادية للسواح والشهرة وعوامل الجذب التي يتمتع بها الموقع السياحي المقصود وهذه العوامل هي التي تحدد حجم الأنواع السياحية ومحاور اتجاهاتها¹ .

رابعاً- أهم صفات خدمات النقل السياحية:

هناك العديد من الصفات التي يجب أن تتوفر في خدمات النقل حتى تستطيع القول عنها بأنها خدمات نقل سياحية متميزة ومن أهم هذه الصفات ما يلي :

1 - الرفاهية : تقوم بعض وسائل النقل بدور مهم جداً في تنشيط السياحة عندما تقوم بتقديم خدمات نقل قد تبدو عادية إلا أنها بالشكل العام ضرورية ومهمة جداً لكي تكون خدمة النقل بالمستوى السياحي المطلوب مثل توافر أجهزة ترفيه متطورة في وسائل النقل وضرورة تزويدها بجهاز تلفزيون وفيديو للقضاء على الملل في الرحلات السياحية والتي غالباً ما تكون طويلة المسافة .

كذلك من الممكن أن تزود وسائل النقل بخدمات مكاملة من مغاسل ورفوف ودورات مياه جانبية وتعتبر القطارات وخاصة الحديثة منها من أكثر وسائل النقل توفيراً للخدمات السابقة إضافة لتوفيرها للمطاعم وغرف النوم الجانبية وغيرها .

¹ د . الزركة ، محمد خميس ، صناعة السياحة في المنظور الجغرافي ، الإسكندرية ، 1992 ، ص 175 .

2 - اختصار الوقت : تهتم شركات النقل السياحية المنظمة للرحلات والبرامج السياحية عند قيامها بالترويج لهذه الرحلات بمسافة الرحلة والوقت الذي تستغرقه لكي يتم إدراجها ضمن المتغيرات التي تحدد تكلفة النقل وبالتالي تكلفة البرنامج السياحي ككل¹ .

وتساعد خدمات النقل الآمنة و المريحة على زيادة عدد المتعاقدين على هذه البرامج خاصة وأن السائح يسعى إلى زيارة أكبر عدد ممكن من هذه الأماكن السياحية في الفترة المحددة للبرنامج السياحي .

وانطلاقاً من العوامل السابقة فإن على شركات النقل السياحي والسفر أن تعمل على توفير نظام نقل متطور سواء من حيث نظام حجز التذاكر (حجز مسبق عبر الفاكس أو الهاتف أو حجز مباشر) أو من حيث تأجير السيارات السياحية ، وهي بذلك توفر على السواح الانتظار في محطات الانطلاق والوصول .

وبالطبع فإن ذلك يتطلب تأمين أسطول نقل متطور وشبكة طرق برية سريعة ونظام نقل مرن يساعد على قيام سياحة متطورة ونشطة .

3 - السرعة في تأدية الخدمات السياحية : تعد الاستجابة السريعة للمتطلبات السياحية للسائح من أكثر الأمور تأثيراً على الحركة السياحية وتعد وسائل النقل السياحية من أكثر عناصر المزيج التسويقي السياحي والتي لها القدرة على توفير أهم متطلبات السائح .

وتعد السيارات السياحية (باصات - بولمانات - سيارات صغيرة) من وسائل النقل التي تمتلك المرونة الكافية التي تجعلها تتحرك في كافة الاتجاهات وتمكن السائح من الوصول إلى الأماكن السياحية المطلوبة وبالسرعة الكافية ، وتقوم مكاتب السياحة والسفر والتي سنتطرق لعملها لاحقاً بتأمين وسائل النقل للمتقاعدين على برامجها السياحية ، كما تقوم بتأمين انتقالهم من المطار إلى الفندق أو المكان المقصود وبالسرعة الكافية وبأقل وقت ممكن حيث تقوم السيارات بمعظم المهمات السابقة .

أما شركات النقل الجوي فتعد خدماتها الأولى في قائمة الخدمات السياحية الأساسية لأنها تقدم الميزة الأهم في السياحة الخارجية وهي نقل السائح الخارجي ذهاباً وإياباً بسرعة قياسية وخدمات متميزة وبتكلفة اقتصادية مقبولة نوعاً ما .

كما تتمتع القطارات وخاصة بعد التطور الهائل في سرعاتها وحجم استيعابها والخدمات المقدمة خلال الرحلة بمستوى جيد من الكفاءة وبالتالي القدرة على تلبية احتياجات السائح .

¹ د - الطائي ، حميد عبد النبي ، أصول صناعة السياحة ، عمان ، دار الوراق ، 2006 ، ص 326 .

وهكذا يتضح أن القطارات والطائرات تعد ذات كفاءة عالية في تقديم الخدمات السياحية للرحلات السياحية الطويلة ، أما السيارات فهي ذات كفاءة مناسبة للمسافات المتوسطة والصغيرة مع تميزها ببعض الخصوصية.

خامساً- أسواق النقل والسفر السياحي¹ :

يمكن تقسيم سوق السفر والنقل السياحي إلى نوعين من الأسواق :

1 - السوق التجاري: يشمل هذا السوق كافة المسافرين السواح الذين يسافرون لأغراض العمل والتجارة ، حيث تشير إحصائيات منظمة السياحة العالمية (w.t.o) إلى أن هذا السوق يمثل حوالي 80 % من إجمالي سوق السياحة العالمية وبدوره يقسم هذا السوق إلى قطاعات سوقية محددة ويتم هذا التقسيم بحسب حاجات الزبائن وذلك كما يلي :

- المسافرون من موظفي الشركات (corporate travelers) للقيام بمهام خاصة توكل إليهم من قبل إدارات الشركات التي يعملون بها أو لإتباع دورات أو غير ذلك .

- مسافروا المؤتمرات (convention travelers) الذين يتنقلون بقصد حضور المؤتمرات العلمية والفنية والثقافية وغيرها ، وتشكل هذه الفئة نسبة كبيرة من إجمالي المسافرين بقصد العمل .

- المسافرون الحكوميون (governments travelers) : أي الأشخاص المكلفين بمهام رسمية من قبل الدولة ومؤسساتها والعاملين في القطاع الحكومي .

- المسافرون التربويون (education travelers) .

وبالتأكيد فإن كل قطاع من القطاعات السابقة له نمط خاص من حاجات السفر يختلف من قطاع لآخر ، فإذا أخذنا مثلاً المسافرين من موظفي الشركات فغالبيتهم من رجال الأعمال فإنهم يفضلون الفنادق التي تؤمن لهم الخدمات الخاصة برجال الأعمال مثل الفاكس والانترنت وغيرها ويفضلون كذلك شركات النقل التي تقع في مراكز المدن والمناطق التجارية والبنوك وغيرها .

2 - سوق الترفيه: ويشمل هذا السوق كافة السواح الذين يسافرون لأغراض التسلية والترفيه والمخاطرة وممارسة الألعاب الرياضية وغيرها ويقسم هذا السوق كذلك إلى قطاعات سوقية متعددة يختلف كل منها عن الآخر حسب متغيرات مختلفة مثل العمر والجنس والمهنة والحالة الاجتماعية والمادية وغيرها .

¹ د - الطائي ، حميد عبد النبي ، مدخل إلى السياحة والسفر والطيران ، مرجع سابق ، ص 135 .

وأهم القطاعات الفرعية التي يشملها هذا القطاع هي ما يلي :

- المسافرون العائلات (family travelers) .
- المسافرون الفرادى (single travelers) .
- المسافرون لأغراض رياضية (sporting travelers) .
- المسافرون لأغراض المخاطرة (adventure travelers) .
- المسافرون لأغراض العلاج (health and fitness travelers) .
- المسافرون لزيارة الأماكن الدينية والمقدسة .

ونلاحظ أن في هذا السوق تفاوتاً كبيراً بين حاجات ورغبات السواح في كل قطاع من القطاعات الفرعية التي يشملها ، فالمسافرون العائلات يبحثون في أغلب الأحيان عن الأماكن السياحية التي تقدم خدمات اللعب واللهو للأطفال بأسعار مقبولة . أما القطاعات الأخرى كالرياضة والتزلج على الجليد وزيارة الأماكن الدينية فإن متطلباتها واضحة وأنواع هذه السياحة يدل عليها .

سادساً- دور شركات الطيران في صناعة السفر والسياحة.

يقوم النقل الجوي بدور خاص ومهم في تطوير الحركة السياحية حيث تعتبر حركات قطع التذاكر ومراكز الحجزات في شركات الطيران بمثابة دم الحياة بالنسبة لصناعة السفر والسياحة ويعود ذلك للأسباب التالية :

1 - تطور المطارات بشكل لافت مما ساعد وبشكل كبير على تنشيط حركة السياحة من البلد الأصل باتجاه البلد المقصود .

2 - التطور الكبير في الوسائل التكنولوجية التي تستخدم في إنهاء إجراءات السفر في المطارات مما يساعد على زيادة عدد السواح والمسافرين .

3 - توفير الكثير من الوقت من خلال طائرات متطورة وسريعة تقطع مسافات هائلة خلال وقت قصير .

4 - توافر الطائرات ذات الأحجام الكبيرة ذات الطاقات التحميلية الكبيرة مثل الأيرباص والبوينج

5 - ظهور الرحلات الجوية العارضة والخاصة ومنافستها للطيران المنتظم .

وإضافة للعوامل السابقة هناك التطور الهائل والكبير في تكنولوجيا المعلومات (information

technology) واستخدام الحاسوب والإنترنت كوسائل اتصال سريعة في عمليات بيع وشراء

تذاكر السفر لشركات الطيران العالمية ، فقد حقق ذلك ارتفاعاً كبيراً في مبيعات تلك التذاكر .

ومع اشتداد المنافسة بين تلك الشركات والسباق فيما بينها لتقديم أفضل الخدمات سواء على متن الطائرة أو حتى ضمن صالات الاستقبال والمغادرة في المطار وتأسيس شبكات خاصة من المعلومات يستطيع المسافر أو السائح من خلالها الحصول على أية معلومة يحتاجها سواء من الإدارة المركزية أو عبر المكاتب الخارجية التي تنتشر في البلدان الأخرى أو حتى في المكاتب الداخلية .

ويقوم نظام الحجز المركزي (central reservation system) لشركات النقل الجوي بتزويد المسافرين بجملة من المعلومات والتي من أهمها ما يلي :

- جداول الرحلات الجوية المقررة يوميا .
 - أسعار تذاكر السفر ذهابا وإيابا .
 - البلدان المقصودة والمخدومة برحلات نقل دائمة .
 - أعداد المسافرين على الرحلات الجوية .
 - الأماكن التي يمكن للسائح الحصول منها على تذاكر السفر .
- إضافة لما سبق يمكن لشركات الطيران أن تقوم ببيع تذاكرها إلى وكالات السفر وإلى منظمي الرحلات الجماعية بسعر الجملة للتذكرة وكذلك تقوم ببيع تذاكرها إلى الجمهور مباشرة بالسعر العادي .

وكذلك فإن شركات تأجير السيارات والفنادق ومنظمي الرحلات يمكنها المشاركة في هذا النظام لكي تسهل عملية الحجز وتقدم خدمات شاملة إلى السواح والمسافرين .

المبحث الثاني: تنظيم عملية النقل السياحي

- مقدمة :

أولاً- تنظيم خدمات شركات النقل السياحي.

ثانياً- مكاتب السفر والسياحة.

ثالثاً- معوقات ومشاكل النقل السياحي.

رابعاً- إجراءات تطوير النقل السياحي.

- مقدمة :

كانت السياحة في الماضي صناعة محدودة وعبرة عن مبادرات فردية تشوبها الكثير من المخاطر التي من الممكن أن تعترض السائح ، إضافة إلى النقص الحاد في وسائل النقل السياحية إضافة إلى بطئها الشديد وانخفاض درجة الأمان فيها .

ولكن مع التطور الكبير في سرعة وأمان وسائل النقل على اختلاف أنواعها ، أصبحت السياحة أكثر عالمية وتطورا حيث انتقلت من السياحة المحلية إلى العالمية ووصلت حتى الكونية بحيث أصبح من الممكن في وقتنا الحالي السفر إلى الكواكب الأخرى والنجوم والفضاء بواسطة المراكب الفضائية المتطورة جدا .

وقد أدى التطور الهائل في النقل الجوي العالمي بعد الحرب العالمية الثانية إلى تغيير المفاهيم الخاصة بالسفر والسياحة ، حيث زاد الإقبال على السفر ضمن مجموعات سياحية تحت إشراف المكاتب أو الوكالات المتخصصة بالنقل السياحي والتي تقوم بتنظيم هذه الرحلات بأقل تكلفة ممكنة للمسافر الواحد .

وتطور صناعة السياحة في أي بلد لا بد أن يواكبه تطور في عدد شركات النقل السياحي وزيادة في عدد مكاتب السفر والسياحة التابعة لها ، لأنها تعتبر حلقة ضرورية ومهمة جدا من أجل تقديم خدمات النقل السياحي والدلالة السياحية وخدمات أخرى مواكبة لها ¹ .

أولاً : تنظيم خدمات شركات النقل السياحي ² :

تقدم شركات النقل السياحي خدمات شتى وعديدة قبل انطلاق الرحلة وبعدها سواء في النقل السياحي الداخلي أو الخارجي .

وأهم الخدمات التي يتم تقديمها قبل انطلاق الرحلة هي ما يلي :

- تقديم خدمات الاستعلامات المختلفة .
- حجز المقاعد في وسيلة النقل المعتمدة .
- بيع التذاكر للمسافرين .
- إعداد قوائم نظامية بأسماء وأرقام المسافرين وفق أوراقهم الثبوتية .
- القيام بعملية لف وتغليف الأمتعة ونقلها إلى وسيلة النقل .
- إرشاد المسافرين إلى وسيلة النقل وتنظيم صعودهم إليها .

¹ الحمدان ، سهيل ، الإدارة الحديثة للمؤسسات السياحية والفندقية ، مرجع سابق ، ص 72 .

² الطائي حميد عبد النبي ، مدخل إلى السياحة والسفر والطيران ، مرجع سابق ، ص 169 .

أما الخدمات التي تقدم خلال فترة الرحلة فهي تهدف إلى توفير الراحة والأمان والتمتع بوقت الرحلة والقضاء على الملل وتقديم كافة التسهيلات المطلوبة خلال الرحلة .

ومما سبق نلاحظ أن المعلومات تعتبر العهود الأساسي في عملية تقديم الخدمات سواء قبل انطلاق الرحلة أو بعدها ، حيث ترافق المعلومات المسافرين أو السائح من لحظة تجهيز نفسه للانطلاق وحتى وصوله إلى المكان المطلوب .

وهذه المعلومات يمكن تصنيفها في مجموعتين رئيسيتين هما :

1 - المعلومات عن الخدمات على الأرض قبل انطلاق الرحلة :

- كيفية الوصول إلى مكان انطلاق الرحلة (كراج - مطار - ميناء) .

- كيفية تحميل الأمتعة الشخصية .

- مدى إمكانية التأخير في الانطلاق والوصول .

2 - المعلومات المتعلقة بانطلاق الرحلة وأهمها :

- جداول الانطلاق والوصول وتتابعها .

- مراكز الاستراحات ومدة التوقف فيها .

- مدة الرحلة في حال عدم حدوث حالات طارئة .

وهذه المعلومات يمكن تقديمها إلى المسافرين بإحدى طريقتين :

1 - إعطاء المعلومات مباشرة أو عن طريق الهاتف : حيث يقوم موظفو شركات النقل السياحية

بتزويد المسافرين والسواح بالمعلومات اللازمة لهم عند مراجعتهم لمركز الشركة أو مكاتبها

الخارجية ، أو عن طريق الهاتف أو الفاكس ، كذلك من الممكن إعطاء المعلومات عن طريق

الإذاعات في محطات القطارات والمطارات والاستراحات ، حيث تقدم هذه الإذاعة

معلومات عن مواعيد الانطلاق والوصول ومواعيد الالتحاق بالرحلة وغيرها ، ويمكن كذلك

إعطاء المعلومات عن طريق أفلام تعرض في المحطات أو في وسائل النقل ووسائل

الإعلام.

2 - إعطاء المعلومات عن طريق المشاهدة الشخصية للمسافر : وتقوم هذه الطريقة على مشاهدة

المعلومات بالعين المجردة من قبل المسافر وتكون هذه المعلومات على شكل مخططات أو

جداول الكترونية أو أدلة (كما في المطارات) ويكون الهدف منها مساعدة السائح بتسهيل

إمكانية تعرفه على وسيلة النقل التي ستقله ومواعيد ووصولها ومكان توقفها وخط سيرها

وغير ذلك من المعلومات الضرورية قبل السفر وخلالها .

وفيما يلي عرض تفصيلي لكيفية قيام شركات النقل السياحية بتنظيم عملية النقل السياحي بأدق

تفاصيلها وذلك كما يلي :

1 - حجز الأماكن في وسيلة النقل: تعتبر هذه الخدمة الأساس في كل الخدمات الأخرى في

وسيلة النقل، وهي مجموعة الأعمال الورقية والكتابية التي تنفذ من قبل القائم على عملية

الحجز بغرض عمل حجز أو إلغائه للمقاعد في وسيلة النقل لحساب مسافر أو سائح معين .

وفيما يلي أهم أنواع الحجوزات التي تتم في وسائل النقل السياحية :

- الحجوزات المؤكدة : هي الحجوزات التي تؤكد حق المسافر بالمكان المحجوز وتعتبر سارية المفعول على الخط المقررة عليه فقط .

- حجوزات مؤقتة : تكون هذه الحجوزات مثبتة لغاية تاريخ معين أو ساعة معينة وبعد ذلك يعتبر الحجز ملغى إذا لم يتم التأكيد عليه وتثبيته .

- حجوزات دون ارتباط : تكون هذه الحجوزات غير مؤكدة وتبنى على أساس انتظار شغور مكان في أي رحلة نتيجة تخلف أحد الركاب عن الرحلة أو غير ذلك .

- حجوزات بدون اسم تعتبر هذه الحجوزات لاغية ويعتبر المكان أو المقعد فارغا إذا لم يتم التأكيد عليه قبل أربع وعشرين ساعة من انطلاق الرحلة .

وكما ذكرنا فإن طلب الحجز يمكن أن يتم عن طريق الهاتف أو مباشرة وفي كلتا الحالتين لا بد أن يشتمل الطلب على المعلومات التالية (اسم طالب الحجز - رقم البطاقة الشخصية - تاريخ السفر - وجهة السفر - رقم الدرجة - ساعة الانطلاق) .

وعملية الحجز عن طريق الهاتف تستلزم تأكيد كتابي والا فإنها تعتبر لاغية قبل ساعتين من وقت الرحلة أو أنها تعتبر بمثابة المؤقتة ، أما الحجوزات الكتابية المؤكدة فتعتبر نهائية ثابتة .

وفي السنوات الأخيرة أخذت شركات النقل السياحي بكافة أنواعها (بري - جوي - بحري) باستخدام الكمبيوتر والانترنت بشكل واسع في عملية إعداد تذاكر السفر وبيعها .

ويمنع في هذه الحالة تكرار الحجز للمسافر الواحد على نفس الرحلة حتى ولو كانت

الحجوزات في درجات مختلفة بحيث تلغى الحجوزات الإضافية ويعتمد حجز واحد .

2 - حجز الأطفال والرضع : يمنح الأطفال الذين تقل أعمارهم عن السنتين ولا تزيد عن إحدى

عشرة سنة عادة في شركات النقل السياحي حسمات تتراوح بين 20 - 50 % من أصل

الأجرة الكاملة للمسافر ، كما تسمح هذه الشركات للأطفال الرضع دون السنتين بالسفر مع

ذويهم مجانا على خطوط السفر الداخلية (ضمن حدود البلد) ويمنحون خصما مقداره - 75

50 % عند السفر على الخطوط الخارجية .

كما تفرض شركات النقل أجورا إضافية على تذكرة النقل عندما يحتاج المسافر إلى عناية

خاصة خلال مسافة الرحلة ، وهذه العناية الخاصة يتم تحديد أسس تقديمها وتعميمها على

العاملين في الشركة وخاصة على متن وسائل النقل ، ويتم إبلاغ وكيل الطفل عن الشخص المسؤول عن العناية بالطفل من لحظة الانطلاق حتى الوصول .

3 - إجراءات المغادرة: على المسافر أن يقوم بإجراءات المغادرة المختلفة قبل وقت كاف من انطلاق الرحلة حيث ترفض شركات النقل السياحي أي مسافر لا يقوم بهذه الإجراءات قبل عشر دقائق على الأقل من موعد الانطلاق ، أما في حالة النقل الجوي فان شركات النقل الجوي تشترط على المسافرين والسواح التواجد في المطار قبل ساعة أو ساعتين من موعد إقلاع الطائرة .

4 - التعديل في مواعيد الرحلات: تضطر إدارة شركات النقل في كثير من الأحيان إلى إجراء تعديلات في برامج رحلاتها وذلك نتيجة ظروف طارئة مختلفة مثل حالة الطقس أو الازدحام في المطارات أو أي خلل طارئ وكذلك للتأقلم مع التغييرات في التوقيت الصيفي والشتوي ، وفي هذه الحالة ليس بإمكان الشركة إعلام كافة المسافرين عن التعديل الطارئ وإنما يقوم وكيل مكتب السفريات أو وكيل مكتب السياحة والسفر الذي قام ببيع تذاكر السفر بإعلام المسافرين عن التعديل الحاصل وعن التوقيت الجديد للرحلات المعدلة بالاتفاق مع إدارة الشركة.

5 - الإلغاءات والتأخير: تقوم شركات النقل السياحي غالباً بوضع سجلات خاصة وإحصائيات تبين أوقات الرحلات المقررة واتجاهاتها ويتم وضعها في أماكن تجمع المسافرين ، ومع وجود نظام محدد في تقاطر الرحلات فان أي تأخير في أي رحلة سوف ينعكس بالتأكيد سلباً على باقي الرحلات وسيؤدي بالتأكيد إلى تأخير المسافرين الذين ينتظرون نفس الرحلة في المواقف والاستراحات الأخرى ، وهذا بالتأكيد له تأثير سلبي كبير على دقة مواعيد الشركة . وتنص القوانين المعمول بها على أنه في حال إلغاء أو تأخير أي رحلة لأي شركة نقل سياحي فان ذلك يستوجب على الشركة الناقلة تأمين المسافرين بواسطة رحلات أخرى أو حتى شركات أخرى للوصول إلى وجهتهم النهائية دون أن يدفعوا أي نفقات زائدة .

وتلتزم الشركة بدفع تعويضات نقدية للمسافرين الذين تتسبب في انقطاعهم في أي مكان إلا إذا كان ذلك الانقطاع بسبب عواصف أو ظواهر طبيعية خارجة عن إرادة الشركة وفي هذه الحالة فان الشركة غير ملزمة بالتعويض عن أي ضرر إلا بشكل تطوعي .

6 - نقل الأمتعة والحقائب: تعتبر تذكرة السفر بمثابة عقد رسمي بين طرفين الشركة الناقلة والمسافر ، تتعهد الشركة بموجب هذا العقد بنقل المسافر إضافة إلى أمتعته الشخصية ضمن الحدود المسموح بها إلى وجهته النهائية المبينة في تذكرة السفر، وتسمح عادة شركة النقل

بان يقوم المسافر بنقل أمتعته مجاناً ضمن وزن محدد ، أما الأوزان الزائدة عن هذا الحد فتخضع لتعرفة إضافية .

وتختلف كمية الأوزان المسموح بها والإضافية وتعرفتها حسب خط سير الرحلة ووجهتها (داخلية أو خارجية) وبشكل عام فإن شركات النقل السياحي تسمح للمسافر بنقل وزن لا يتجاوز 30 - 40 كيلو غرام مجاناً .

7 - المسافرون من ذوي الاحتياجات الخاصة: تملك شركات النقل السياحي الحق في تقدير مدى إمكانية نقل السواح والمسافرين المعاقين عبر وسائلها وذلك بناء على أوراق ثبوتية يتم تقديمها من المسافر تتضمن تقرير طبي عن وضعه الصحي و الاحتياجات اللازمة له خلال فترة الرحلة وغيرها من الأوراق اللازمة .

وتختلف شروط نقل هؤلاء من شركة إلى أخرى وذلك حسب شروط الراحة والرفاهية المتوفرة في وسائل كل من هذه الشركات .

8 - الوجبات الخاصة : تقوم بعض شركات النقل وخاصة النقل الجوي بتقديم وجبات طعام خلال الرحلة وذلك وفقاً لاتفاق سابق بين المسافر والشركة وذلك نتيجة أسباب عديدة (مرض - حاجة صحية وغيرها) كما تقدم بعض الشركات وجبات خاصة بالأطفال على متن رحلاتها .

9 - درجة الخدمة : تعتمد درجة الخدمة التي تقدم للمسافرين في شركات النقل السياحي على مقدار التعرفة التي يدفعها المسافر ، وتقسم الخدمة في هذه الشركات إلى الدرجات التالية :

- الدرجة الأولى (الممتازة) : تكون الخدمات المقدمة في هذه الدرجة على أعلى مستوى وبأفضل المواصفات حيث تكون مقاعد المسافرين ذات شكل وتصميم مميز إضافة إلى حجمها الكبير والراحة في الجلوس عليها ، كذلك من الممكن أن تقدم في هذه الدرجة خدمات شخصية متطورة مثل الفيديو الشخصي لكل مسافر أو سائح وغيرها .

- الدرجة السياحية : تكون خدمات هذه الدرجة أقل مستوى من الدرجة السابقة من حيث نوعية المقاعد والخدمات المكملة الأخرى ، وعادة يكون سعر الدرجة الأولى أعلى من سعر الدرجة السياحية بمقدار 35 - 50 % .

ويعتمد التقسيم السابق في وسائل النقل السياحية الكبيرة ذات الأحجام الكبيرة مثل الطائرات والقطارات ، أما وسائل النقل السياحية البرية كالبولمانات والحافلات فإنها تكون في الغالب ذات درجة واحدة وبمستوى واحد من الخدمات .

ثانياً - مكاتب السفر والسياحة :

تعد مكاتب السياحة والسفر إحدى أهم المنشآت الخدمية السياحية التي تقدم خدمات السفر والسياحة للمسافرين والسواح عبر برامج سياحية متكاملة أو على شكل وسيط يقوم ببيع تذاكر السفر المعدة من قبل منظمي الرحلات .

وتقوم مكاتب السياحة والسفر بتقديم خدمات كثيرة ومتنوعة إضافة إلى خدمة النقل و من أهم هذه الخدمات ما يلي ¹ :

1 - بيع أو تبديل تذاكر السفر إلى المسافرين والسواح وتأمين نقل أمن لأمعتهم وحجز الأماكن اللازمة لهم في وسائل النقل وذلك بالاتفاق مع شركات النقل الجوية (الطائرات) والبرية والبحرية (القطارات والحافلات وغيرها) .

2 - تزويد السواح بالمعلومات الضرورية اللازمة لهم والتي يحتاجونها خلال رحلتهم السياحية وتنقلهم من مكان لآخر والتي من أهمها :

أ- معلومات عن أجور النقل والإقامة في البلد المقصود .
ب- معلومات عن القوانين المعمول بها في البلد المقصود (تبديل العملة - الجمارك - الفيزا وغيرها) .

ت- معلومات عن الحالة الصحية العامة والعلاجية .
ث- معلومات عن مواسم الاصطياف وأهم التقلبات المناخية .
وتعد الخدمات السابقة خدمات تقليدية تقوم بها معظم شركات النقل والسياحة والسفر ، ولكن مع التطور الهائل في صناعة السياحة ظهرت بعض المهام الحديثة والتي تتلاءم مع التطور الكبير في سوق العرض السياحي والتي من أهمها ما يلي :

- التنسيق مع المنشآت السياحية المكملة لمنشآت النقل السياحي مثل الفنادق والمطاعم والقرى والمنتجعات السياحية من أجل عملية حجز الغرف للسواح وتأمين إقامتهم طيلة فترة الرحلة وذلك وفق نسبة معينة يتم الاتفاق عليها بين الطرفين .

- تنظيم الرحلات السياحية الخاصة إلى أماكن الجذب السياحي سواء كانت فردية أو جماعية وذلك بأسعار معقولة تناسب جميع الشرائح الاجتماعية .

- تزويد السائحين بالخرائط السياحية الخاصة بالطرق السياحية والمناطق الأثرية والاصطيافية وكتب الدليل السياحي للبلد المقصود .

- القيام بعمليات حجز وبيع التذاكر للاحتفالات الرسمية والمهرجانات السياحية للسواح .

¹ الحمدان ، سهيل ، الإدارة الحديثة للمؤسسات السياحية والفندقية ، مرجع سابق ص 72 .

وتؤدي هذه المكاتب الأعمال السابقة من خلال شبكة متنوعة من العلاقات التي تربط بينها وبين شركات النقل البري والبحري والجوي وبين الأماكن السياحية المعروفة والمنشآت السياحية الموجودة فيها من فنادق ومنتجات وخدمات أخرى مكملة في صناعة السياحة .

ثالثاً- معوقات ومشاكل النقل السياحي:

تسفر فعاليات النقل السياحي عن مجموعة من المشاكل والسلبيات الناتجة عن عمل شركات النقل السياحي ومختلف الفعاليات السياحية الأخرى ، وهذه المشاكل تتراوح بين مستويات يمكن التغلب عليها وأخرى يترتب عليها استفحال في هذه المشاكل وتراكم في مقدار الخسائر التي قد تكون مادية أو بشرية .

ويمكن حصر أهم المعوقات و المشاكل فيما يلي :

1 - المعوقات المتعلقة بوسائل النقل والتي من أهمها ما يلي :

- تقادم وسائل النقل السياحي وعدم ملاءمتها للتطور المستمر في حاجات ورغبات السائحين والمسافرين، إضافة إلى عدم التجديد وإدخال التطورات التقنية مما ينعكس في زيادة حالات التعطل والحوادث التي تتعرض لها وسائل النقل والانخفاض الحاد في مستوى إنتاجية هذه الوسائل .

- عدم مراعاة ظروف عمل وسيلة النقل وشروط ومحددات عملها كالسير في طرق غير مناسبة وتحميلها أكثر من طاقتها المقررة والطيران في ظروف غير مناسبة.

- الإهمال وعدم إجراء الصيانة الدورية اللازمة لوسيلة النقل والتأخر في تبديل القطع المستهلكة مثل الإطارات والشحوم والزيوت وغيرها ، وهذا بالتأكيد يتطلب توافر الورش والمهارات المتخصصة وعدا ذلك سيؤدي بالتأكيد إلى قصر العمر الإنتاجي لوسيلة النقل وانخفاض كبير في المردود .

- سوء استخدام وسائل النقل من قبل المسافرين والسائحين وأحيانا تعمد تخريبها (ونلاحظ هذه الحوادث بشكل متكرر في شركات القطاع العام) وذلك لأسباب متعددة منها عدم الرضا وعدم الانتماء وأحيانا حالات اليأس والإحباط والجهل .

2 - المعوقات المتعلقة بالخدمات:

تعاني وسائل النقل السياحي من بعض المشاكل التي لها علاقة بالمسارات ومحطات التوقف والاستراحات بالنسبة لوسائل النقل السياحي البري وأبراج المراقبة وإجراءات السلامة بالنسبة لوسائل النقل الجوي والبحري ، وابرز هذه المشاكل ما يلي :

- قدم محطات الاستراحات وعدم العناية الكافية بعملها وشكلها الخارجي إضافة إلى افتقارها للتجهيزات الأساسية سواء التي يحتاجها السائح أو المسافر أو التي تحتاجها وسيلة النقل وافتقارها لأجهزة المراقبة الحديثة وضعف إجراءات السلامة وقدم أجهزة الاتصالات وعدم فاعليتها .
- صعوبة ووعورة بعض الطرق المؤدية إلى بعض المواقع السياحية مثل تلك التي تقع في الجبال العالية أو في الصحاري أو الوديان أو ضفاف الأنهار وغيرها ، وعدم ملائمة هذه الطرق من حيث المواصفات الفنية والاتساع للحافلات السياحية والتي يكون معظمها من الأحجام الكبيرة والتي لا تتناسب مع الطرق الوعرة والضيقة والالتواءات الشديدة والمنحدرات .
- عدم وجود لوحات ومرشحات طرقية يمكن للسائح أو للرحلة السياحية الاسترشاد من خلالها إلى الموقع المقصود ، علما أن هذه الشاخصات تساعد بشكل كبير على تدعيم إجراءات السلامة المرورية وتخفف بشكل كبير من نسبة الحوادث الناتجة عن أخطاء السائقين نتيجة عدم المعرفة المسبقة بالمسلك أو الطريق .
- انعدام الصيانة للممرات والطرق والأرصفة إلا في حالات نادرة ويقدر خبراء النقل السياحي بان تكلفة الرحلات السياحية ومعدلات اهتلاك الوسائط تتضاعف بما يقارب الثلاثة أضعاف نتيجة عدم صيانة الطرق البرية واهترائها¹ .

3- المعوقات المتعلقة بكادر العمل في شركات النقل السياحي :

- يعاني قطاع السياحة من العديد من المشاكل التي تعود في أساسها إلى العنصر البشري القائم على العمل في هذا القطاع سواء كان من الكادر الإداري أو الكادر الفني الميداني ، ويمكن إجمال أهم هذه المشاكل فيما يلي :
- النقص الحاد في الفعاليات الفنية السياحية المدربة والمتخصصة والتي لديها إلمام شامل بالمسارات و الوسائط والمحطات و أسس العمل السياحي المتطور ، وذلك نتيجة ضعف التدريب والتطوير وصقل المهارات والسعي الدائم وراء تعظيم الأرباح والمنافسة دون الاهتمام بتفاصيل العمل الصغيرة .
- الإرهاق والتعب الشديدين اللذين يصيبان أطقم القيادة نتيجة طول فترة العمل و طبيعته الصعبة وانخفاض معدلات الأجور والحوافز والمكافآت ، مما يؤدي إلى التملل العام في العمل وبالتالي انخفاض في الإنتاجية وتراجع في الأداء .

¹ د . المشوخي ، حمد سليمان ، اقتصاديات النقل والمواصلات ، مرجع سابق ، ص 669 .

رابعاً. إجراءات تطوير النقل السياحي¹ :

النقل السياحي شأنه شأن أي نشاط خدمي في أي بلد في العالم يتأثر بالمناخ الدولي والإقليمي والاستقرار الداخلي للبلد المعني ، فكلما كان المناخ الدولي أكثر استقراراً وأماناً وكلما زاد الاستقرار الداخلي في أي بلد كلما أدى ذلك إلى زيادة الحركة السياحية في هذا البلد وبالتالي تطور النقل السياحي كأحد أهم أعمدة الصناعة السياحية المتطورة .

وهذا ما يتطلب من القائمين على خدمات النقل السياحي العام والخاص العمل جدياً لحماية وتطوير هذه الخدمات والحفاظ عليها بمستوى متميز والعمل على تطويرها لكي تتلاءم مع التطورات العالمية المستجدة والتوجه العالمي نحو اقتصاد الخدمات .

ويمكن تحقيق ذلك عن طريق ما يلي :

أ - تحقيق التكامل والانسجام بين السياسة السياحية العامة للدولة وبين سياسة تخطيط النقل السياحي وذلك من خلال التنسيق بين الأجهزة المسؤولة عن كلا الاتجاهين وذلك في ظل وضوح أهداف التنمية السياحية سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية أو بيئية .

وأهم الاستراتيجيات التي يمكن إتباعها لتحقيق ذلك هي ما يلي :

1 - إقامة مركز لتخطيط النقل السياحي يقوم هذا المركز بتطوير السياسة السياحية وتنفيذها من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة والتي تستند على قاعدة من البيانات تشمل كل متغيرات النشاط السياحي مثل شركات النقل السياحي والمنتجعات والفنادق والقرى السياحية والمطارات والموانئ والمنافذ البرية والجوية والبحرية وأعداد السائحين والمسافرين مع ضرورة أن يكون هذا المركز متصلاً بشبكة المعلومات الدولية بما يمكنه من مواكبة التطورات الحديثة في أسواق النقل الدولية .

2- التنسيق والتعاون بين الهيئات السياحية المختلفة في البلد من غرف سياحية ووزارة السياحة ووزارة النقل والمواصلات وذلك لتنشيط الحركة السياحية الوافدة وزيادة معدلاتها ويتم ذلك من خلال الإجراءات التالية :

- العمل على تبسيط إجراءات الدخول والخروج على المنافذ الحدودية المختلفة البرية والبحرية والجوية .

- العمل على زيادة فعالية التسويق السياحي وزيادة فعاليات تنسيق السياحة من خلال الاشتراك في المعارض والمهرجانات والمؤتمرات والفعاليات المختلفة .

- العمل على فتح أسواق سياحية جديدة باستمرار وتطويرها .

¹ د . محمد ماهر . شريف ، تخطيط النقل وسياساته (الفعالية وعوامل الجدارة) مرجع سابق ، ص 304 .

- الاستغلال الكفء للموارد الطبيعية والحضارية السياحية والاعتماد دوماً على وسائل نقل سياحي متطورة تناسب الموقع السياحي شكلاً ومضموناً .
- محاولة الاستفادة من الخبرات الدولية في مجال النقل السياحي وبشكل خاص في مجالي التعليم والتدريب .
- العمل بشكل دائم وفعال على الحفاظ على البيئة الطبيعية في الأماكن السياحية وذلك من خلال التعاون مع وزارة البيئة (شق الطرق ضمن الغابات لحمايتها) .
- ب- تنشيط السياحة الداخلية ضمن البلد : كما ذكرنا سابقاً فإن التطور في صناعة النقل مواكب تماماً للحركة السياحية في أي بلد ، وبالتالي فإن الحفاظ على مستوى متميز من خدمات النقل السياحي يتطلب تنشيط السياحة الداخلية ضمن البلد وذلك من خلال بعض الإجراءات التالية :
 - 1 - تقديم خصومات سعرية ومغريات أخرى في أسعار الفعاليات السياحية المختلفة مثل أسعار النقل والمواصلات والإقامة الفندقية وغيرها للسواح المحليين .
 - 2 - قيام شركات النقل السياحي برحلات جماعية سياحية بأسعار مخفضة تساعد على تنشيط سياحة المجموعات .
 - 3 - تشجيع الاستثمار في شركات النقل السياحي من خلال تقديم تسهيلات متنوعة من أهمها :
 - تخفيض الرسوم والأعباء المالية والضرائب على شركات النقل السياحي .
 - توفير التسهيلات المصرفية اللازمة لشركات النقل السياحي من اقتراض وغيرها .
 - منح تسهيلات خاصة للشركات الأجنبية الراغبة بالاستثمار في هذا المجال .
 - 4 - العمل على تنمية المهارات الفنية في قطاع السياحة وزيادة فرص العمالة والعمل على استقرار العمالة السياحية الموجودة ووضع البرامج التدريبية لتأهيلها بشكل مستمر وفقاً للمتطلبات الفعلية لسوق النقل السياحي الحالي والمستقبلي وتشجيع القطاع الخاص والعام على المشاركة الفعالة في عملية تطوير النقل السياحي بما يخلق نوع من المنافسة البناءة .وأخيراً لا بد من الإشارة إلى أنه لا يمكن تنمية النقل السياحي بمفرده وبمعزل عن المجتمع ككل لأن التنمية الشاملة للمجتمع هي التي تؤدي إلى تنمية النقل السياحي لأنه يتكامل مع غيره من الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية لتحقيق هذه التنمية الشاملة .
- لذلك لا بد من مواجهة التحديات التي تواجه النقل السياحي من خلال إدارة فعالة تستطيع استقطاب وتدريب كوادر جديدة ومؤهلة .
- ولذا فإن معيار نجاح عملية النقل السياحي في تحقيق الهدف المنشود إنما يتحدد بما أسفرت عنه من فوائد ملموسة للاقتصاد الوطني ولكافة الأشخاص الذين يرتبط عملهم بها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر .

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: التحضير والإعداد للدراسة الميدانية.

1. مجتمع الدراسة.

2. عينة الدراسة.

أولاً: أداة الدراسة وأسلوب جمع البيانات.

ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل.

المبحث الأول

التحضير والإعداد للدراسة الميدانية

قبل البدء بالحديث عن أداة الدراسة وأسلوب جمع البيانات التي تم استخدامها في الحصول على نتائج الدراسة، والطريقة التي تم بواسطتها إجراء الدراسة الميدانية والمراحل التي مرت بها عملية الإعداد لهذه الدراسة، والكيفية التي تم من خلالها الحصول على البيانات المطلوبة للدراسة، والتي تم فيما بعد القيام بتحليلها والحصول على النتائج المرجوة منها والقيام باختبار الفرضيات المطروحة التي يسعى الدراسة للتأكد من مدى تحقق صحتها، لابد من إلقاء الضوء وإعطاء فكرة واضحة وصورة مبسطة عن كل من مجتمع الدراسة المدروس، والعينة التي تم سحبها من هذا المجتمع.

1. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة الشركات والمؤسسات العاملة في مجال النقل السياحي في سورية سواء العامة منها أو الخاصة، أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بشكل عشوائي وتمثلت بالموظفين والعاملين من مختلف الشرائح والمستويات الوظيفية (مديرين عامين- معاوني مديرين- مدراء إدارات- رؤساء أقسام ودوائر- موظفين) في المؤسسات والشركات التي تألف منها مجتمع الدراسة.

يظهر الجدول التالي أسماء بعض المؤسسات والشركات التي تم توزيع الاستبانة فيها:

جدول رقم (4) المؤسسات والشركات التي شملتها عينة الدراسة

الرقم	اسم الشركة أو المؤسسة	تبعية الشركة أو المؤسسة	مكان وجود الشركة
1	المؤسسة السورية للطيران	عام	
2	شركة اكسبريس للنقل السياحي	خاص	
3	شركة الأهلية للنقل والسياحة	خاص	
4	سراج للنقل السياحي	خاص	
5	شركة زيتوني إخوان	خاص	
6	شركة قدرة للنقل السياحي	خاص	
7	شركة الرياض للنقل السياحي	خاص	
8	شركة القد موس	خاص	
9	المنار للنقل السياحي	خاص	
10	المؤسسة العامة للخطوط الحديدية	عام	

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث)

2. عينة الدراسة:

وهي عينة عشوائية بسيطة وعرفها رجاء أبو علام: "إلى احتمال اختيار أي فرد من أفراد المجتمع كعنصر من عناصر العينة"¹، تكونت عينة الدراسة من 150 عاملاً (سواء أكان موظفاً أو مديراً)، وقد تم توزيع (180) استثماراً في جميع هذه المؤسسات والشركات بطريقة عشوائية، حيث تمت زيارة المؤسسات وتوزيع الاستبيان فيها للموظفين والمديرين العاملين فيها، وبعدها تم استرداد الاستثمارات وقد بلغ عدد هذه الاستثمارات المستردة (162) استثماراً، وتم استبعاد (12) استثماراً نظراً لعدم اكتمال الإجابات في بعضها أو لعدم جدية المجيبين في بعضها الآخر، وكان عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل (150) استثماراً.

ويظهر الجدول التالي عدد الاستثمارات الموزعة والمستردة ونسبتها:

جدول (5) الاستثمارات الموزعة والمستردة

حجم العينة	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المستردة	الصالحة للتحليل	نسبة الاستثمارات المستردة	نسبة الاستثمارات الصالحة للتحليل
150	180	162	150	%90	%83

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث)

أولاً: أداة الدراسة وأسلوب جمع البيانات

تعتبر خطوة جمع البيانات من الخطوات الأساسية لتنفيذ البحوث والدراسات، وتوجد أدوات مختلفة يتم من خلالها جمع البيانات، وفي هذا الدراسة تم القيام بجمع البيانات وفق أسلوب الاستبيان، حيث يعتبر الاستبيان الأداة الأساسية المستخدمة في معظم البحوث والدراسات الاجتماعية.

تمثلت أداة الدراسة في استبيان قام الباحث بتصميمه بما يخدم أهداف الدراسة، وبالشكل الذي يمكنه من الحصول على البيانات المتعلقة بالظاهرة قيد الدراسة، وذلك بعد دراسة الأدبيات النظرية المتعلقة بإدارة شركات النقل ودورها المهم في تنشيط وتفعيل السياحة، من خلال الاستعانة بالمراجع العربية والأجنبية والدوريات العلمية ومواقع الانترنت، وتعد قائمة الاستبيان أداة ملائمة لهذا النوع من الدراسات لأنها تخفي شخصية المشاركين في الدراسة مما يترتب عليه إعطائهم الحرية الكاملة في الإجابة².

¹ أبو علام، رجاء محمود، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات، القاهرة، 2004، ص159.

² Nachmais ,C.and Nachmais ,D.(1981),Research Methods in the Social Sciences ,2nd ed.New York :St.martins Press Inc.

وقد صممت استمارة الدراسة لتبين واقع الإدارة في شركات النقل و بيان مدى التغير الحاصل في الحركة السياحية ودور شركات ومؤسسات النقل والتسويق السياحي(العامة والخاصة) التي شملتها عينة الدراسة في هذا التغير، وبالإضافة إلى الاستبيان الذي تم تصميمه وتوزيعه، قام الباحث أيضا بإجراء عدد من المقابلات الشخصية مع بعض أفراد عينة الدراسة تم فيها الاطلاع على واقع إدارة شركات النقل ودورها في تفعيل الحركة السياحية. وسيتم إعطاء فكرة بسيطة عن الاستبيان الذي تم تصميمه لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضيات الدراسة، حيث تكون هذا الاستبيان من مقدمة بسيطة تهدف إلى تعريف العاملين الخاضعين للاستبيان بموضوع الدراسة (إدارة شركات النقل ودورها في تفعيل الحركة السياحية)، والجامعة المشرفة على هذا الدراسة، واسم الباحث الذي قام بإعداد هذا الاستبيان واسم المشرف العلمي على هذا الدراسة، وبيان هدف هذا الدراسة، والتأكيد على ضرورة ربط الدراسة العلمي بالواقع العملي، الأمر الذي يساعد على حل المشاكل المرتبطة بذلك الواقع، وأيضاً تم التأكيد للأشخاص المستجوبين الذين شملتهم العينة بأن إجاباتهم ستمثل أحد دعائم هذا الدراسة، وستعامل بسرية تامة، وستستخدم لأغراض الدراسة العلمي فقط ولن يتم استخدامها لأية أغراض أخرى.

تكون الاستبيان من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: يحتوي على مجموعة من البيانات والمعلومات الشخصية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة من حيث: الجنس، العمر، المستوى التعليمي (المؤهل الدراسي)، عدد سنوات الخبرة في العمل، الموقع الوظيفي.
 - القسم الثاني: تضمن مجموعة من الأسئلة التي تتعلق بمتغيرات الدراسة (سواء منها المتغيرات التابعة أو المستقلة على حد سواء).
- تضمنت الدراسة أربعة متغيرات مستقلة تمثلت بـ : فاعلية إدارة شركات النقل- كفاءة إدارة شركات النقل- جودة الخدمة التي تقدمها الشركة- المصداقية في تقديم خدمة النقل. ومتغير تابع واحد فقط تمثل بـ: الحركة السياحية.
- تم تصميم هذه الاستمارة وفق مقياس ذو خمس نقاط في صياغة اختيار الإجابات المتعلقة بالأسئلة الخاصة بالدراسة، وهي كمايلي:

جدول (6) تتفيل إجابات أسئلة الاستبيان

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
التثقيل	5	4	3	2	1

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث)

وقد تم الطلب من الأشخاص الذين تم توزيع الاستبيان عليهم اختيار الإجابة المناسبة من بين الإجابات الأربع السابقة التي تعبر عن رأيهم الصريح بالنسبة لكل سؤال.

بغية القيام باختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد على وسط فرضي هو (3)، والذي على أساسه يتم مقارنة الوسط الحسابي لكل سؤال مع هذا الوسط الفرضي، وذلك من أجل قبول أو رفض الفرضيات المطروحة التي تسعى الدراسة إلى التحقق منها.

بعد القيام بتفريغ البيانات وجدولتها وتبويبها، بالشكل الذي يناسب متغيرات الدراسة وفرضياتها، تم تحليل ومعالجة البيانات الخاصة بالدراسة بواسطة البرنامج الإحصائي spss.ver11.5 (حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية)، حيث يعتبر هذا البرنامج من أكثر البرامج الإحصائية استخداماً من قبل شريحة واسعة من الطلبة والباحثين في مختلف الاختصاصات الإحصائية والطبية والهندسية والزراعية.

ونظراً لكبر حجم البيانات التي يتعامل معها علم الإحصاء من جهة واعتماده على أساليب كمية مطولة من جهة أخرى، فقد برزت الحاجة إلى ضرورة استخدام الحاسب الشخصي لإنجاز العمليات الإحصائية اختصاراً للجهد والوقت، كما تمت الاستعانة أيضاً بالبرنامج الإحصائي (Adelstat.ver1) وتم أيضاً استخدام برنامج Excel في بعض عمليات التحليل.

ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS.ver11.5) وذلك بهدف معالجة البيانات وتحليلها واستخراج نتائج الدراسة، وقد تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي تلائم متغيرات الدراسة المختلفة (المستقل منها والتابع)، وتسهم وتساعد الباحث في التوصل إلى النتائج المطلوبة والمرجوة، والتي تعطي نظرة واضحة عن الموضوع قيد الدراسة، وكانت هذه الأساليب المستخدمة على النحو التالي:

1. النسب والتكرارات:

لتوضيح طبيعة توزيع الأفراد عينة الدراسة من حيث خصائصهم الشخصية والديموغرافية، ومعرفة النسب المئوية للأشخاص المؤيدين (الموافقين)، والمعارضين (غير الموافقين) لكل سؤال من أسئلة الاستبيان.

2. اختبار (ألفا كرونباخ):

حيث يستخدم هذا الاختبار بغية قياس درجة الاتساق الداخلي، لفقرات الأداة المستخدمة في الدراسة (الاستبيان) ومتغيرات الدراسة ككل، وجميع الأسئلة التي يتضمنها الاستبيان.

¹ د. عادل القضماني ، Adel stat.ver1 النظام المبرمج الشامل لتحليل ومعالجة البيانات-صنعا 2002، ص26.

بغية التأكد من صدق الإجابات ومصادقية الاستبيان قام الباحث باستخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) - والذي يعرف أيضاً باختبار وثوقية الاستبيان- في تحليل الاستمارات التي تم جمعها واعتمادها في التحليل.

يقصد بثبات المقياس (الاتساق الداخلي) صحته ودقته وصدقه في قياس المعلومات المتعلقة بالأشخاص الخاضعين للاستبيان (المستجوبين أو الذين تم استقصاؤهم أو المشمولين بالدراسة).

ولتقدير وثوقية نتائج الاستبيان فقد تم استخدام تحليل ألفا كرونباخ (alpha Cronbach's)، حيث تعتبر نتائج الاستبيان موثوقة إذا كانت تعكس بشكل أساسي آراء الأغلبية مقارنة مع الآراء الفردية المعارضة. ويعبر عن ذلك من خلال المعامل الإحصائي α الذي تتراوح قيمته بين الصفر والواحد. القيم القريبة من الواحد تعبر عن وثوقية مرتفعة، بينما القيم القريبة من الصفر تعبر عن وثوقية منخفضة، ويمكن التحقق من ثبات المقياس المستخدم واتساقه من خلال إعادة تطبيق نفس المقياس على ذات الأشخاص المشمولين بالدراسة الذين تم استقصاؤهم.

تتأثر قيمة α أيضاً بعاملين: عدد الأسئلة المتضمنة في الاستبيان والارتباط بين الإجابات على الأسئلة المطروحة، فكلما ازداد عدد الأسئلة تزداد نسبياً وثوقية الاستبيان، وكذلك كلما كان هناك ارتباط إحصائي أكبر بين الإجابات على مختلف الأسئلة كلما كانت الوثوقية أكبر، لذلك تدعى هذه الوثوقية أيضاً بوثوقية التماسك الداخلي (الاتساق الداخلي) لنتائج الاستبيان. يعطى المعامل α بالعلاقة¹:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k (S_i^2)}{S_{sum}^2} \right)$$

حيث: k - عدد الأسئلة المتضمنة في الاستبيان.

S_i^2 - تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم i .

S_{sum}^2 - تشتت مجموع إجابات أفراد عينة الدراسة الأشخاص (يعطى لكل شخص

علامة تساوي مجموع علامات الأسئلة التي أجاب عليها ثم يحسب التشتت).

¹ Sekaran , Uma:Research Methods for Managers:ASkill Building Approach , New York , John Wiley and Sons 1984 , pp158.

لقد تم إجراء اختبار المصادقية (تحليل ألفا كرونباخ) على جميع أسئلة الاستبيان المتعلقة بفروض الدراسة، وذلك لمعرفة درجة الاتساق الداخلي (وثوقية الاستبيان) بين ردود المستجوبين على أسئلة الاستبيان، ويمكن تفسير α على أنها معامل الارتباط بين الإجابات. يعتبر اختبار المصادقية كرونباخ ألفا ضعيفاً إذا كانت نتيجته أقل من (60%)، ومقبولاً إذا كان يقع بين (60%-70%)، وجيداً إذا كانت نتيجته تقع بين (70%-80%)، وممتازاً إذا كان أكبر من (80%)¹.

3. مقاييس النزعة المركزية:

من أهم هذه المقاييس تم استخدام المتوسط الحسابي، حيث تم احتساب هذا المتوسط لجميع أسئلة الاستبيان ومتغيراته، ويعتبر المتوسط الحسابي من أشهر مقاييس النزعة المركزية وأكثرها شيوعاً واستخداماً.

4. مقاييس التشتت:

من هذه المقاييس تم استخدام كلاً من الانحراف المعياري والتباين لجميع إجابات واتجاهات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان، وهذان المقياسان من مقاييس التشتت يتميزان بكثرة الاستخدام وصلاحيتهما للاستخدام في الكثير من الحالات، حيث أنه من المعروف بأنه كلما كانت قيمة الانحراف المعياري صغيرة كلما دل ذلك على تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان وأنها أقل تشتتاً، وكلما كانت تلك القيمة المركزية المحددة معبرة عن قيم التوزيع والعكس صحيح، وكذلك الحال بالنسبة لمقياس التباين حيث أنه كلما كان صغيراً كلما كانت الإجابات أكثر تجانساً، وكذلك أيضاً بالإضافة إلى ماسبق فإن يمكن القول بأنه قد تم اختيار الانحراف المعياري من هذه المقاييس كونه يلقي قبولاً كاملاً كمقياس للتشتت لدى كافة الإحصائيين ومستخدمي الطرق الإحصائية في التحليلات الكمية وفي إجراء البحوث العلمية².

5. تحليل الانحدار البسيط:

تم استخدام تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، ومعرفة مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، وكذلك أيضاً حساب النسبة التي يفسرها المتغير المستقل من تغيرات المتغير التابع.

¹ Sekaran , Uma: Research Methods for Managers: A Skill Building Approach , New York , John Wiley and Sons 1984 , pp158.

² أمل كابوس، سمير حجير، أميرة عبيدو، عبد القادر القاسم ، مبادئ الإحصاء ، منشورات مركز التعليم المفتوح، جامعة حلب، سورية، 2004، ص28.

6. تحليل الانحدار المتدرج:

تم استخدام تحليل الانحدار المتدرج، بغية معرفة مدى تأثير المتغير المستقل الأول منفرداً على المتغير التابع، ثم المتغيرين الأول والثاني، وبعدها المتغيرات الأول والثاني والثالث، وأخيراً المتغيرات المستقلة الأربعة مجتمعة، وكذلك حساب النسبة التي تفسرها المتغيرات المستقلة من تغيرات المتغير التابع مستقلة ومتراكمة ومجموعة.

7. إحصائية الاختبار Z أو T:

تم استخدامها بهدف اختبار الفرضيات والحكم النهائي على الفرضيات المطروحة، وهل سيتم قبولها أم سيتم رفضها.

تجدر الإشارة هنا إلى أنه يتم استخدام إحصائية الاختبار T عندما يكون حجم العينة أقل من 30 ، في حين أنه يتم استخدام إحصائية الاختبار Z عندما يكون حجم العينة أكبر من 30، وتحسب قيمة إحصائية الاختبار Z (القيمة الحرجة لإحصائية الاختبار) التي تم استخدامها من قبل الباحث للتحقق من فرضيات الدراسة، وذلك عند مستوى معنوية 0.05، من خلال العلاقة التالية¹:

$$Z = \left(\frac{\bar{x} - \mu}{\sigma / \sqrt{n}} \right)$$

$\bar{x}$: المتوسط العام .

μ : المتوسط الافتراضي وهو هنا يساوي 3 .

σ : الانحراف العام .

n : عدد أفراد العينة.

8. معامل الارتباط الرتبي (سبيرمان):

قام الباحث باستخدام معامل ارتباط الرتب (سبيرمان) بهدف قياس قوة العلاقة وشدها بين متغيرين أحدهما مستقل والآخر تابع، وقد تم اختيار الإجابات على أسئلة الاستبيان المتعلقة بفرضيات الدراسة وفق نموذج ترتيب تنازلي، حيث تدرجت الإجابات بشكل تنازلي من الأعلى إلى الأسفل (درجة كبيرة جداً- درجة كبيرة- درجة متوسطة- درجة ضعيفة- درجة معدومة). ويتم احتساب معامل ارتباط سبيرمان وفق العلاقة التالية²:

¹ د. محمد كبية، د. حسن قلندر، الإحصاء الاجتماعي، منشورات جامعة حلب، 2003، ص 97.
² مجدي الشوربجي، 1994، الاقتصاد القياسي النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ص 240.

$$r_s = 1 - \left(\frac{6 \sum d_i^2}{N(N^2 - 1)} \right)$$

حيث أن: d_i : تمثل الفرق بين كل رتبتين متناظرتين للمتغيرين المراد حساب الارتباط فيما بينهما. و N : هي عدد المشاهدات (حجم العينة).
بشكل عام تصنف قوة معامل الارتباط على النحو التالي¹:

$|0 \leq r_{xy}| \leq 0.3$ ارتباط ضعيف.

$|0.3 \leq r_{xy}| \leq 0.6$ ارتباط وسط.

$|0.6 \leq r_{xy}| \leq 0.8$ ارتباط جيد ،

$|0.8 \leq r_{xy}| \leq 1$ ارتباط جيد جداً أو قوي.

9- معامل التحديد:

يستخدم في تحليل الانحدار كأحد المعايير في الكشف عن مدى ملاءمة النموذج المقدر، ويعكس القدرة التفسيرية للنموذج حيث يقيس النسبة المفسرة من التغيرات في المتغير التابع التي يمكن إرجاعها للنموذج المقدر، ونطاق قيم معامل التحديد قيمة مربع معامل الارتباط والتي تفسر على أنها التباين المفسر في المتغير التابع بواسطة المتغير المستقل أي أن المتغير المستقل يسهم في تفسير كم من تباين المتغير التابع².

¹ د. عبد الرحمن الأحمد العبيد، مبادئ التنبؤ الإداري، 2004، النشر العلمي والمطابع، جامعة الملك سعود، الرياض، ص 60.

² Enders, W., (1995), Applied Econometrics Time Series, New York: John Wiley

المبحث الثاني: تحليل الاستبيان وعرض نتائج الدراسة الميدانية.

أولاً: عرض الخصائص الشخصية (الديموغرافية) لأفراد عينة الدراسة.

ثانياً: اختبار الثبات (ألفا كرونباخ) للمقاييس المستخدمة في الدراسة.

ثالثاً: تحليل أسئلة الاستبيان المتعلقة بفرضيات الدراسة.

الإحصاءات الوصفية لأسئلة الاستبيان.

المبحث الثاني

تحليل الاستبيان وعرض نتائج الدراسة الميدانية

أولاً: عرض الخصائص الشخصية (الديموغرافية) لأفراد عينة الدراسة

تضمن الاستبيان الذي تم إعداده وتصميمه لخدمة أهداف الدراسة واختبار فرضياته، مجموعة من الأسئلة التي تتعلق بالخصائص الشخصية لأفراد العينة المدروسة. لدى القيام باستخراج النتائج المتعلقة بالخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، فقد كانت على الشكل التالي:

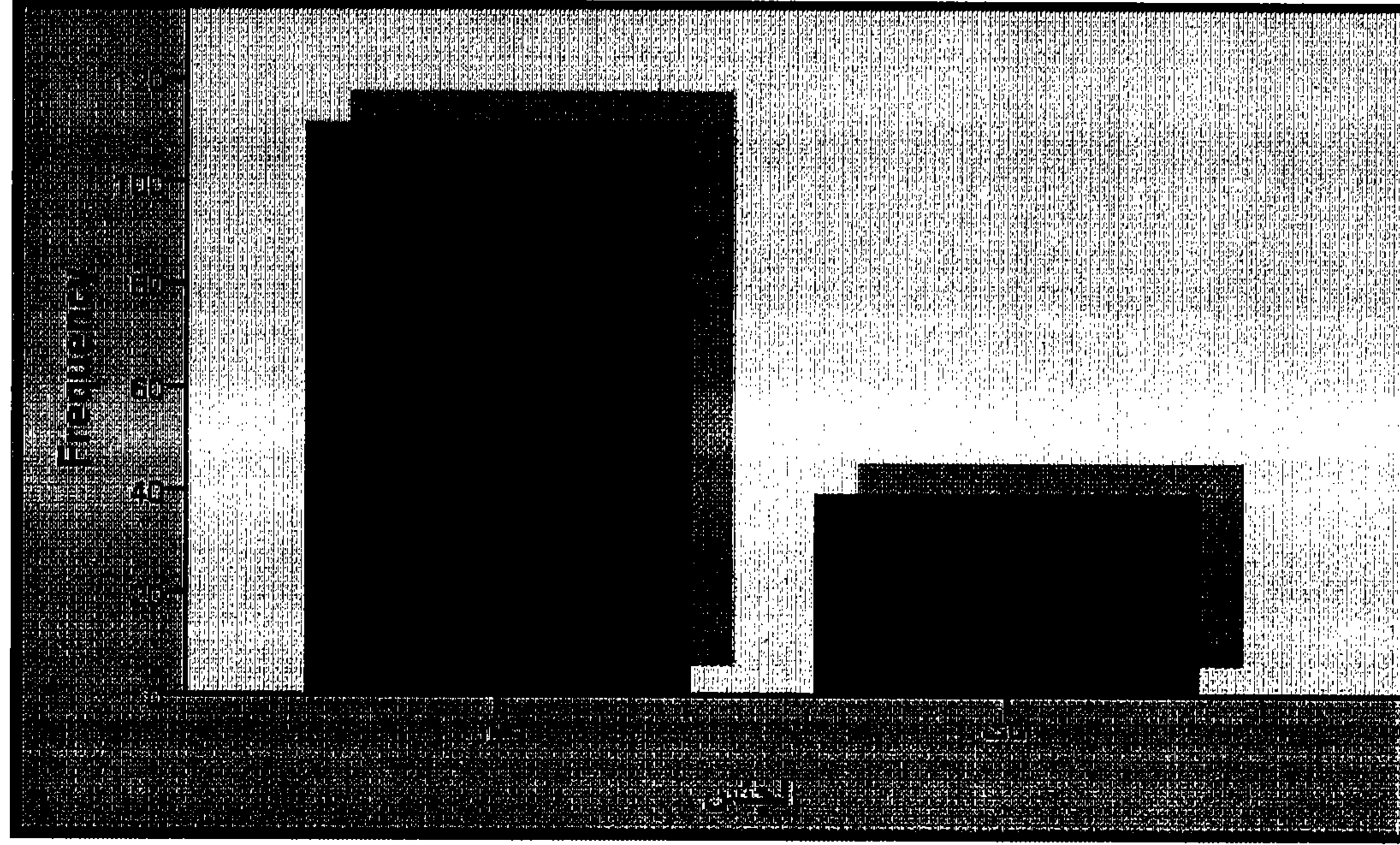
1. توزيع أفراد العينة حسب الجنس

جدول (7) توزيع العينة حسب الجنس

الإجمالي	الجنس		
	أنثى	ذكر	
150	39	111	التكرار
100.0	26.0	74.0	النسبة المئوية

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتبين من الجدول السابق أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث في عينة الدراسة، مما يعكس الطابع الذكوري في العمل الإداري في إدارة شركات النقل و الدور المحدود الذي تساهم به المرأة في قطاع النقل، كما لاحظ الباحث من خلال الملاحظة الميدانية أن أغلب الإناث الذين شملهم الاستبيان هم من العاملين في شركات النقل العامة والشكل رقم (1) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً إلى متغير الجنس.



الشكل رقم (1) يبين توزيع العينة حسب الجنس

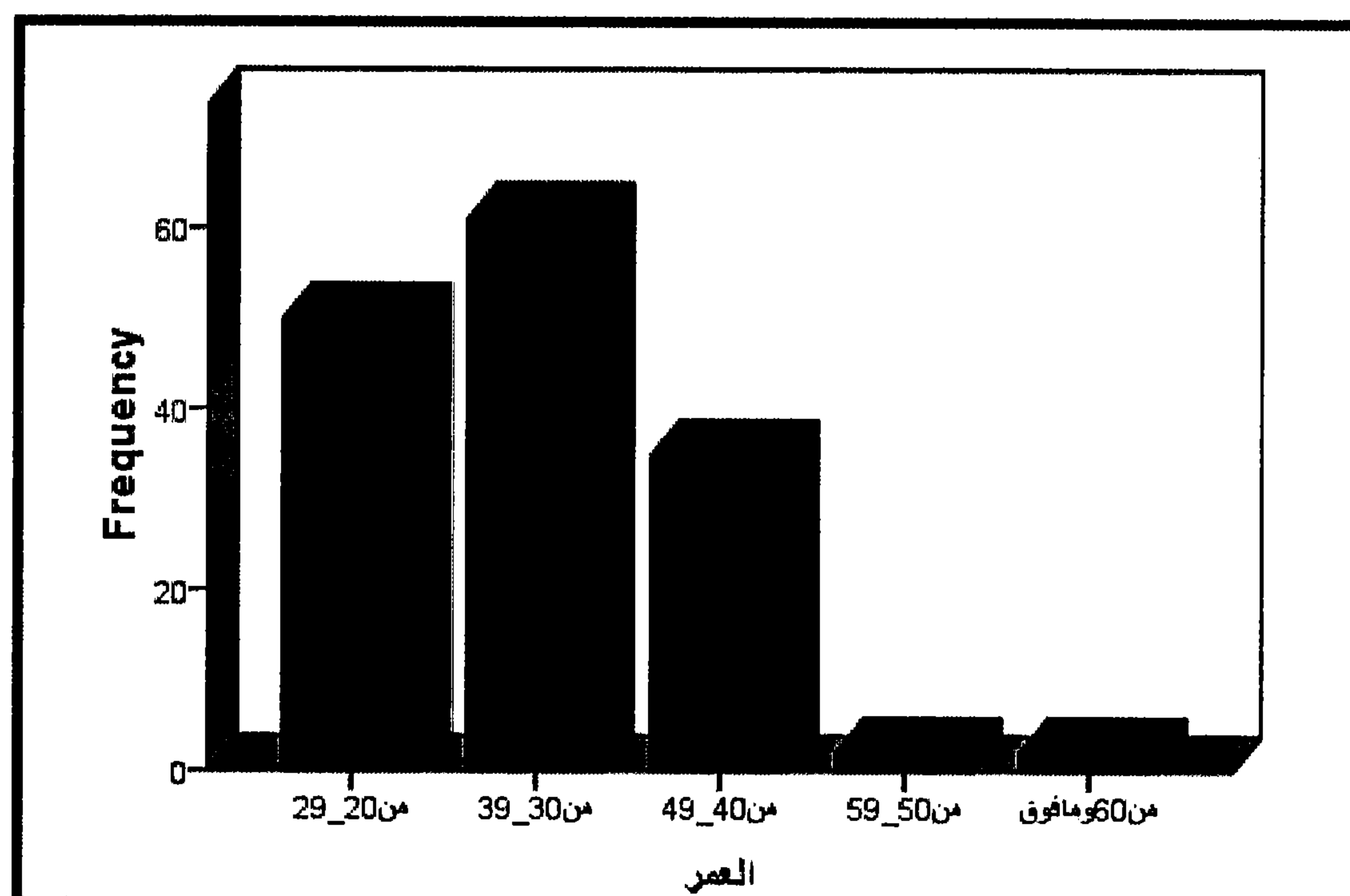
2. توزيع أفراد العينة حسب العمر

جدول (8) توزيع العينة حسب العمر

الإجمالي	العمر					
	60 سنة فأكثر	59-50	49-40	39-30	29-20	
150	2	2	35	61	50	التكرار
100.0	1.3	1.3	23.3	40.7	33.3	النسبة المئوية

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

توضح نتائج الجدول السابق أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة هم ممن تتراوح أعمارهم بين 30 سنة وحتى 39 سنة من العمر، حيث بلغت هذه النسبة 40.7%، وهذا يعني أن عينة الدراسة تتصف بوجود جيل من الشباب والطاقات البشرية الشابة الفعالة والقادرة على العطاء وتقديم الأفضل دائماً، ولذلك يمكن القول بأن متوسط أعمار أفراد عينة الدراسة يميل لصالح الفئات العمرية التي تزيد عن 30 عاماً والشكل رقم (2) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً إلى متغير العمر.



الشكل رقم (2) يبين توزيع العينة حسب العمر

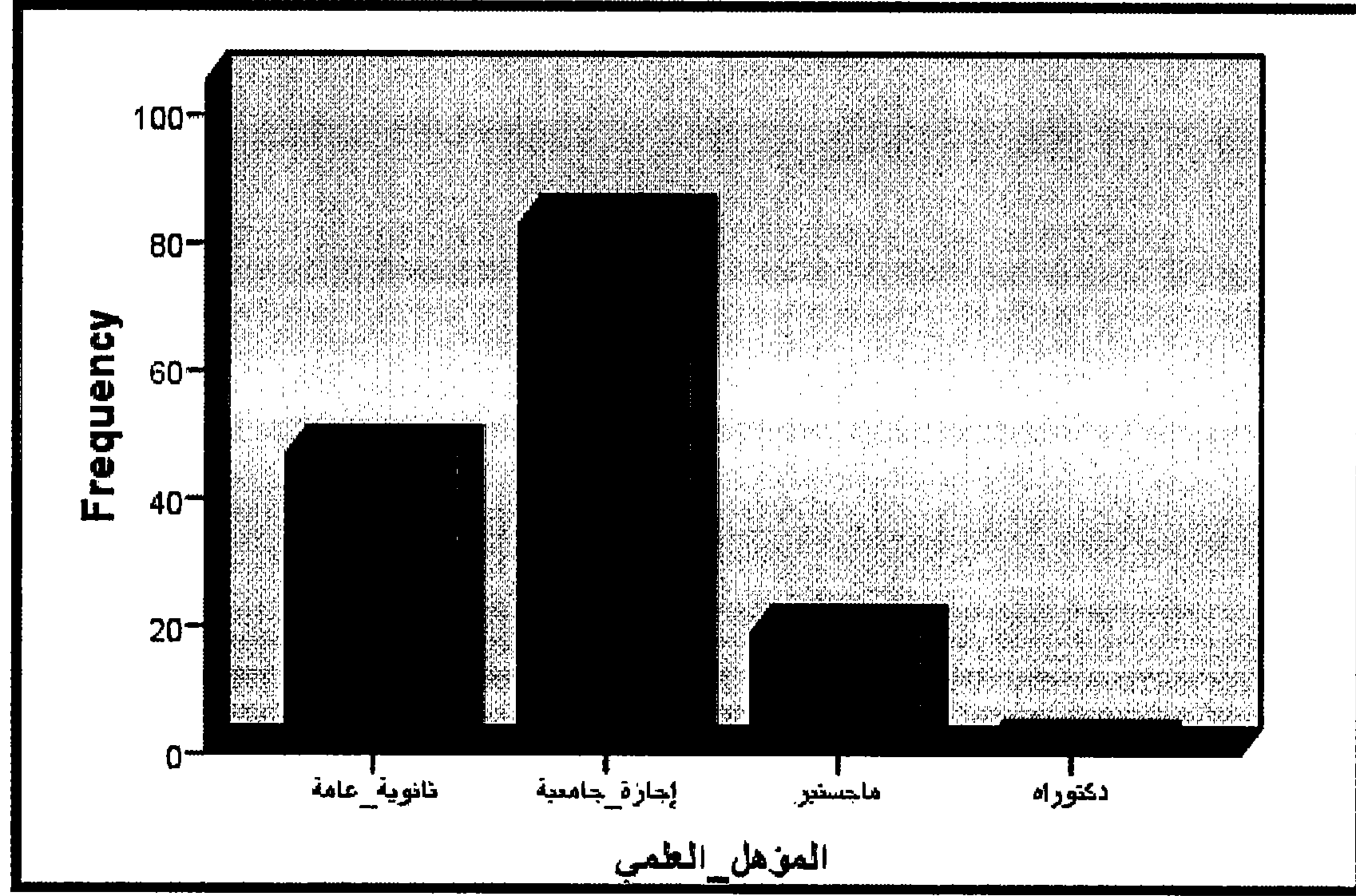
3. توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي (المؤهل العلمي)

جدول (9) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي (المؤهل العلمي)

الإجمالي	المؤهل العلمي				
	دكتوراه	ماجستير	إجازة جامعية	ثانوية عامة	
150	1	18	83	48	التكرار
100.0	.7	12.0	55.3	32.0	النسبة المئوية

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتضح من نتائج الجدول السابق أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من حملة الشهادة الإجازة الجامعية، حيث بلغت نسبتهم 55%، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة (المدرّاء والموظفين) يتمتعون بمستوى تعليمي أكاديمي جيد، يمكنهم من الإجابة على أسئلة الاستبيان، ويؤهلهم لإعطاء إجابات دقيقة حول موضوع الدراسة والشكل رقم (3) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً إلى متغير المؤهل العلمي.



الشكل رقم (3) يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

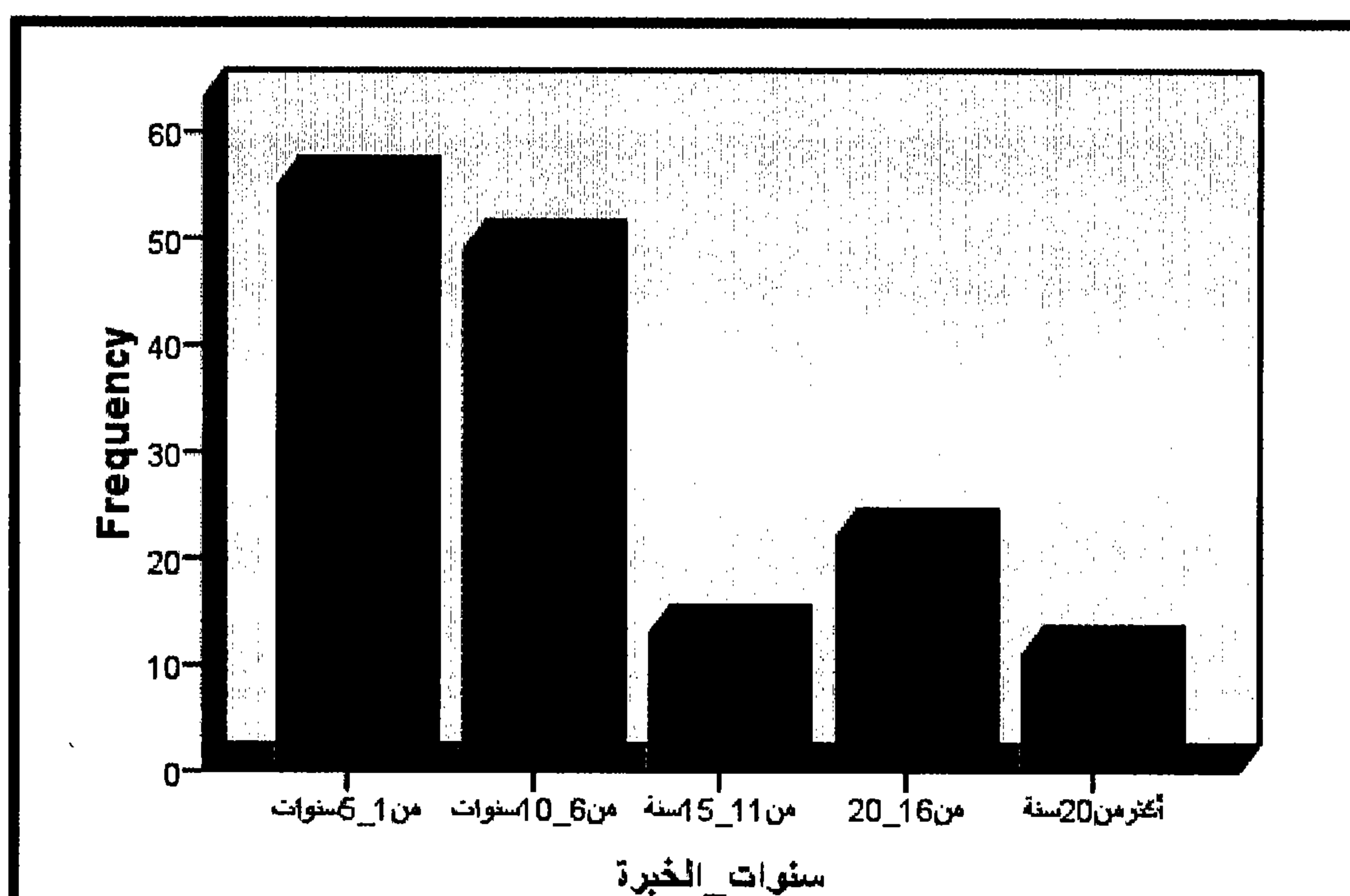
4. توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

جدول (10) توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة

الإجمالي	سنوات الخبرة					
	أكثر من 20	20-16	15-11	10-6	5-1	
150	11	22	13	49	55	التكرار
100.0	7.3	14.7	8.7	32.7	36.7	النسبة المئوية

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من تتراوح خبرتهم من 5 سنوات فما دون ،ونسبة مرتفعة تتراوح خبرتها بين 5 إلى 15 سنة وهذا يدل على أن غالبية أفراد العينة المدروسة لديهم خبرة وظيفية جيدة يسهم في التوصل لإجابات مقنعة ومقبولة والشكل رقم (4) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً إلى متغير سنوات الخبرة.



الشكل رقم (4) يبين توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

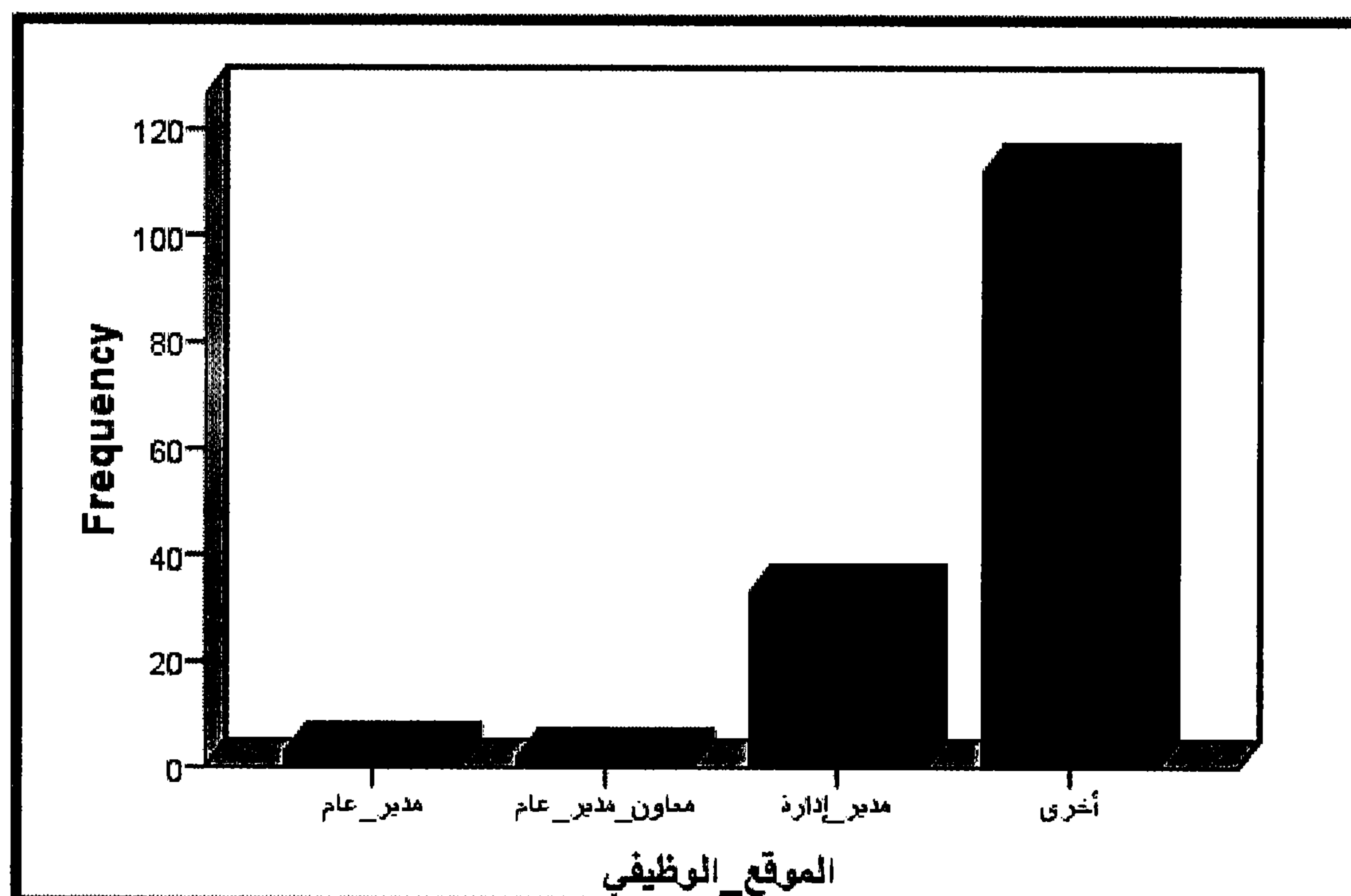
5. توزيع أفراد العينة حسب الموقع الوظيفي

جدول (11) توزيع العينة حسب الموقع الوظيفي

الإجمالي	الموقع الوظيفي				
	أخرى	مدير إدارة	معاون مدير عام	مدير عام	
150	112	33	2	3	التكرار
100.0	74.7	22.0	1.3	2.0	النسبة المئوية

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتضح من النتائج المبينة في الجدول السابق أن أكبر نسبة من أفراد عينة الدراسة هم موظفون ورؤساء شعب ودوائر، حيث بلغت نسبتهم حوالي 78%، ويليه في النسبة مدراء الإدارات، مما يعني غالبية أفراد عينة الدراسة هم من الأفراد ذوي الصلة الوثيقة بالإدارة في المستوى المتوسط والإشرافي في شركات النقل والشكل رقم (5) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً إلى متغير الموقع الوظيفي.



الشكل رقم (5) يبين توزيع العينة حسب الموقع الوظيفي

ثانياً: اختبار الثبات (ألفا كرونباخ) للاستبيان المستخدم في الدراسة:

قبل البدء في عرض نتائج الدراسة الميدانية والقيام بتحليلها، لابد من قياس مدى ثبات الاستبيان واختبار صدق أداة الدراسة.

الثبات:

ويعني الثبات كما أشار العبد: "أن تكرار تطبيق أداة الدراسة على نفس وحدة التحليل يؤدي إلى التوصل إلى نفس النتيجة، بغض النظر عن الباحث الذي يقوم بتطبيق تلك الأداة،" والمقصود بالثبات، قياس مدى استقلالية المعلومات، عن أدوات القياس ذاتها، أي مع توافر نفس الظروف، والفئات والوحدات التحليلية والعينة الزمنية، ذلك أنه من الضروري، الحصول على نفس النتائج، مهما اختلف القائمون بالتحليل ووقت التحليل"¹.

"والثبات هو خاصية من خواص اختبار التحصيل الجيد، وهو يعبر عن الاتساق في الأداء من بند لآخر، أي أن الاختبار يعطي تقديرات ثابتة"².

يبين الجدول التالي النتائج التي تم الحصول عليها في قياس مدى ثبات الاستبيان، حيث يبين قيمة وثوقية الاستبيان لكل بعد من أبعاد الاستبيان المستخدم (متغيرات الدراسة):

¹ العبد، عاطف عدلي (2003): تصميم وتنفيذ استطلاعات وبحوث الإعلام والرأي العام دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر العربية،

61

² الأنصاري، بدر محمد (2000): قياس الشخصية، ط1، دار الكتاب الحديث للطباعة والنشر، الكويت، 14.

جدول (12) نتائج وثوقية الاستبيان لمقاييس الدراسة

الاستبيان المستخدم	عدد الأسئلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين	قيمة معامل ألفا
فاعلية إدارة شركة النقل	6	22.3133	3.4156	11.6663	0.7669
كفاءة إدارة شركة النقل	7	24.6200	4.5579	20.7741	0.8246
جودة الخدمة	8	27.1400	6.0379	36.4568	0.8821
المصداقية في تقديم الخدمة	7	25.6200	4.0956	16.7741	0.7818
الحركة السياحية	8	30.0467	5.3750	28.8904	0.9317
كامل الاستبيان	36	129.7400	18.3707	337.4823	0.9387

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

من النتائج الواضحة في الجدول السابق يمكن القول بأن مقياس فاعلية إدارة شركة النقل يتمتع بوثوقية جيدة ويتسم بالثبات واتساق داخلي مرتفع، حيث بلغت قيمة معامل ألفا لهذا الاستبيان 76.69 % ، أما بالنسبة لمقياس كفاءة إدارة شركة النقل، فقد بلغت قيمة معامل ألفا لهذا الاستبيان 82.46 % ، وهي وثوقية ممتازة، الأمر الذي يؤدي للقول بأن مقياس كفاءة إدارة شركة النقل ويتسم بالثبات واتساق داخلي مرتفع، وكذلك بالنسبة لمقياس جودة الخدمة التي تقدمها الشركة، فقد بلغت قيمة معامل ألفا 88.21 %، وبالتالي يمكن القول بأن هذا المقياس يتسم بالثبات واتساق داخلي مرتفع، وبالنسبة لمقياس المصداقية في تقديم الخدمة فقد بلغت قيمة معامل ألفا 78.18 %، وهذا يعني بدوره أن مقياس المصداقية في تقديم الخدمة يتمتع بوثوقية جيدة ويتسم بالثبات وباتساق داخلي مرتفع، وأخيراً بالنسبة لمقياس الحركة السياحية فقد كان معامل ألفا 93.17 % ، وهي وثوقية مرتفعة واتساق داخلي مرتفع.

تعطي نتيجة التحليل السابق قيمة ألفا (قيمة وثوقية نتائج الاستبيان) والتي تبلغ

93.87 %، وهي تعتبر وثوقية ممتازة تمكننا من اعتماد نتائج الاستبيان واعتبارها تعكس الرأي الصحيح لأغلبية العاملين، وهذه النسبة تعكس حقيقة أننا إذا قمنا بتوزيع الاستمارات مرة أخرى على نفس العينة التي تم توزيع الاستمارات عليها، فإننا سوف نحصل على نفس الإجابات بنفس الوثوقية والتي هي 93.87 %.

اختبار الصدق (Validity):

ويقصد به "صدق أداة جمع المعلومات والبيانات، ومدى قدرتها على أن تقيس ما تسعى الدراسة إلى قياسه فعلاً، بحيث تتطابق المعلومات التي يتم جمعها بواسطتها مع الحقائق الموضوعية، وبحيث تعكس المعنى الحقيقي والفعلي للمفاهيم الواردة في الدراسة بدرجة كافية"¹.

الصدق الظاهري Face validity:

حيث اعتمد الباحث على الصدق الظاهري وعرفه علام بأنه: رفع استثارة المفحوصين للحد الأقصى لتقبل المقياس ولضمان تعاون المفحوصين في الموقف الاختباري"².

قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من السادة المحكمين (أ.د جمال اليوسف ر.ق. إدارة الأعمال جامعة دمشق، د.عصام حيدر مدرس في معهد التنمية الإدارية، أ.د ياسر جاموس اختصاص تقويم وقياس جامعة دمشق، أ.د رمضان درويش اختصاص إحصاء جامعة دمشق)، وذلك للتأكد من صدق الاستبيان وسلامة مفرداته، وذلك من خلال إبداء آرائهم في الأمور التالية:

- 1 - هل تحتوي أسئلة الاستبيان على عبارات غامضة؟.
 - 2 - هل يمكن تطبيق الاستبيان على العاملين في شركات النقل؟.
 - 3 - هل تتناسب البدائل المختارة لكل سؤال مع صيغة السؤال؟.
- كذلك من حيث مدى انتماء العبارة للبعد الذي وضعت فيه، والحكم على مدى وضوح العبارة، ومدى ملائمة العبارات لما وضعت من أجله، ودقة الصياغة اللغوية، وقد رأى المحكمون أن هناك بعض العبارات التي تحتاج للتغيير لتناسب مع (المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، والمرتبة الوظيفية) لأفراد العينة التي سيطبق عليها الاستبيان، وقد قام الباحث باستشارة متخصصين في القياس والتقويم فأشاروا عليه بوضع صيغة موحدة لجميع البدائل (الاختيارات) لجميع فقرات الاستبيان، والملحق رقم (1) يوضح الاستبيان بصورته النهائية.

الصدق الداخلي: (internal validity)

وهو ما أشار إليه كرونالد بين المجموع والأبعاد الفرعية: "فالارتباطات العالية، بين مجموع الدرجات الكلي للاختبار، والأبعاد الفرعية التي تقيس نفس السمة، تدعم الصدق وتؤكد، حين يتم إثبات صدق الاختبار بطرق أخرى، ويفترض هذا الصدق، كون الاختبار منطقياً ومتجانساً في

¹ Anastasi, a. & urbina, s. (1982). Psychological testing(7th ed.). prentice-hall, inc, 81.

² علام، صلاح الدين محمود: (2000): القياس والتقويم التربوي والنفسي أساسياته وتطبيقاته وتوجهاته المعاصرة، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 257.

قياس السمة المقاسة¹ حيث قام الباحث بإجراء ارتباط المجموع الكلي مع الأبعاد الفرعية كما يظهر في الجدول التالي:

الجدول رقم (13) الارتباطات بين المجموع الكلي والأبعاد الفرعية للاستبيان

Correlations					
		فاعلية إدارة شركات النقل	كفاءة إدارة شركات النقل	جودة الخدمة التي تقدمها الشركة	المصادقية في تقديم الخدمة
المجموع الكلي للاستبيان	ارتباط بيرسون	.686**	.840**	.836**	.805**
	مستوى الدلالة	.000	.000	.000	.000
	العدد	150	150	150	150
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)
يلاحظ من الجدول أن ارتباط المجموع الكلي مع الأبعاد الفرعية تراوح بين (.68**، .84**) وهو ارتباط مرتفع مما يدل على أن الاستبيان متجانس في قياس السمة المقاسة.

ثالثاً: تحليل أسئلة الاستبيان المتعلقة بفرضيات الدراسة

أ- تحليل النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل الأول (فاعلية إدارة شركة النقل)

لدى استخدام البرنامج الإحصائي Spss الذي أتينا على ذكره سابقاً لاستخراج نتائج الدراسة الميدانية، فقد تم الحصول على النتائج التالية، حيث يوضح الجدول التالي تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير المستقل الأول (فاعلية إدارة شركة النقل)، وهذه الأسئلة هي الأسئلة ذوات الأرقام من 1 وحتى 6، وكذلك أيضاً النسب المئوية لهذه الإجابات:

¹ Gronuld , N.E (1971) measurement and Evaluation in teaching (second). Newyork macmillian, 12.

جدول (14) التكرارات والنسب المئوية للأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل الأول

رمز السؤال	صيغة السؤال	الإجابات					المجموع
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
Q1	تعمل الشركة لتخطيط إجراءات النقل السياحي	14	90	25	21	0	150
	النسبة المئوية %	9.3	60.0	16.7	14.0	0.0	100.0
Q2	تعمل الشركة لتبسيط إجراءات النقل السياحي	17	12	88	33	0	150
	النسبة المئوية %	11.3	8.0	58.7	22.0	0	100.0
Q3	تلتزم الشركة بقوانين وزارة النقل وتعليماتها	32	103	8	7	0	150
	النسبة المئوية %	21.3	68.7	5.3	4.7	0.0	100.0
Q4	تلتزم الشركة بخطة العمل التي تضعها بشكل دقيق	30	89	21	9	1	150
	النسبة المئوية %	20.0	59.3	14.0	6.0	0.7	100.0
Q5	تعتمد الشركة مبدأ الرقابة الوقائية لتفادي الانحرافات	18	58	32	35	7	150
	النسبة المئوية %	12.0	38.7	21.3	23.3	4.7	100.0
Q6	تعمل الشركة لتحديث أسطول النقل باستمرار	16	94	26	14	0	150
	النسبة المئوية %	10.7	62.7	17.3	9.3	0.0	100.0

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتضح من نتائج الجدول السابق أن أكبر نسبة موافقة (موافق بشدة- موافق) من بين جميع أسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير الأول (فاعلية الإدارة)، كانت في السؤال الثالث المتعلق بالتزام الشركة بقوانين وزارة النقل وتعليماتها، ويأتي بعده السؤال الرابع المتعلق بالتزام الشركة بخطة العمل التي تضعها بشكل دقيق، في حين كانت أقل نسبة موافقة (غير موافق- غير موافق بشدة) فقد كانت في السؤال الثاني المتعلق بقيام الشركة بتبسيط إجراءات النقل السياحي، وهذا ماؤكدده الإحصاءات الوصفية (المتوسطات الحسابية لأسئلة هذا المتغير)، التي سنأتي على ذكرها لاحقاً.

ب- تحليل النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل الثاني (كفاءة إدارة شركة النقل)

يوضح الجدول التالي تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير المستقل الثاني (كفاءة إدارة شركة النقل)، وهذه الأسئلة هي الأسئلة ذوات الأرقام من 7 وحتى 13، وكذلك أيضاً النسب المئوية لهذه الإجابات:

جدول (15) التكرارات والنسب المئوية على الأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل الثاني

رمز السؤال	صيغة السؤال	التكرار	الإجابات				المجموع
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	
Q7	تعتمد الشركة الأساليب الإدارية الحديثة في تنفيذ أعمالها	التكرار	1	74	43	30	150
		النسبة المئوية %	0.7	49.3	28.7	20.0	100.0
Q8	تعتمد الشركة شبكة اتصالات مع الفعاليات المكمل لها	التكرار	20	44	28	49	150
		النسبة المئوية %	13.3	29.3	18.7	32.7	100.0
Q9	تعد الشركة برامج سياحية متكاملة بالتعاون مع مكاتب السياحة	التكرار	19	51	33	46	150
		النسبة المئوية %	12.7	34.0	22.0	30.7	100.0
Q10	تقوم الشركة بحملات ترويجية داخل وخارج سورية	التكرار	7	62	43	32	150
		النسبة المئوية %	4.7	41.3	28.7	21.3	100.0
Q11	تلتزم الشركة بالتأمين على المسافرين وأمتعته وتأمين احتياجاته	التكرار	40	99	6	5	150
		النسبة المئوية %	26.7	66.0	4.0	3.3	100.0
Q12	تبرم الشركة اتفاقيات تعاون مع شركات سياحية محلية ودولية	التكرار	18	75	27	30	150
		النسبة المئوية %	12.0	50.0	18.0	20.0	100.0
Q13	تعمل الشركة لإرضاء رغبات المسافرين والسائح بشكل دائم	التكرار	38	91	12	7	150
		النسبة المئوية %	25.3	60.7	8.0	4.7	100.0

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتضح من نتائج الجدول السابق أن أكبر نسبة موافقة (موافق بشدة- موافق) من بين جميع أسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير الثاني (كفاءة الإدارة)، كانت في السؤال الحادي عشر المتعلق بالتزام الشركة بالتأمين على المسافرين وأمتعته وتأمين احتياجاته، ويأتي بعده السؤال الثالث عشر المتعلق بقيام الشركة بإرضاء رغبات المسافرين والسائح بشكل دائم الشركة، في حين كانت أقل نسبة موافقة (غير موافق- غير موافق بشدة) فقد كانت في السؤال الثامن المتعلق باعتماد الشركة شبكة اتصالات مع الفعاليات المكمل لها، وهذا ما تؤكد الإحصاءات الوصفية (المتوسطات الحسابية لأسئلة هذا المتغير)، التي سنأتي على ذكرها لاحقاً.

جـ تحليل النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل الثالث (جودة الخدمة التي تقدمها الشركة)

يوضح الجدول التالي تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير المستقل الثالث (جودة الخدمة التي تقدمها الشركة)، وهذه الأسئلة هي الأسئلة ذوات الأرقام من 14 وحتى 21، وكذلك أيضاً النسب المئوية لهذه الإجابات:

جدول (16) التكرارات والنسب المئوية على الأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل الثالث

رمز السؤال	صيغة السؤال	الإجابات					المجموع
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
Q14	تتبنى الإدارة اقتراحات العاملين في المستوى الإشرافي	5	56	38	47	4	150
		النسبة المئوية %	37.3	25.3	31.3	2.7	100.0
Q15	تعمل الشركة على تطبيق معايير النقل الدولية في عملها	24	73	38	14	1	150
		النسبة المئوية %	48.7	25.3	9.3	0.7	100.0
Q16	تقوم الشركة بتحسين وتطوير الخدمات باستمرار	17	89	19	23	2	150
		النسبة المئوية %	59.3	12.7	15.3	1.3	100.0
Q17	تعتمد الشركة نظام تسويقي فعال لجمع المعلومات	10	54	48	33	5	150
		النسبة المئوية %	36.0	32.0	22.0	3.3	100.0
Q18	تعتمد الشركة أساليب الكترونية حديثة فيما يتعلق بإجراءات الحجز	36	47	21	27	19	150
		النسبة المئوية %	31.3	14.0	18.0	12.7	100.0
Q19	تمتلك الشركة قاعدة بيانات عن السائحين والمسافرين	22	54	35	28	11	150
		النسبة المئوية %	36.0	23.3	18.7	7.3	100.0
Q20	تعمل الشركة لتطبيق معايير الجودة العالمية في تقديم خدماتها	11	59	43	29	8	150
		النسبة المئوية %	39.3	28.7	19.3	5.3	100.0
Q21	تعمل الشركة كعائلة واحدة ضمن خطة عمل متكاملة	4	102	28	12	4	150
		النسبة المئوية %	68.0	18.7	8.0	2.7	100.0

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتضح من نتائج الجدول السابق أن أكبر نسبة موافقة (موافق بشدة- موافق) من بين جميع أسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير الثالث (جودة الخدمة التي تقدمها الشركة)، كانت في السؤالين (16-21) المتعلقين بقيام الشركة بتحسين وتطوير الخدمات باستمرار، وعمل الشركة كعائلة واحدة ضمن خطة عمل متكاملة ، ويأتي بعده السؤال الخامس عشر المتعلق بقيام الشركة

بتطبيق معايير النقل الدولية في عملها، في حين كانت أقل نسبة موافقة (غير موافق- غير موافق بشدة) فقد كانت في السؤال الرابع عشر المتعلق بتبني الإدارة اقتراحات العاملين في المستوى الإشرافي، وهذا ماتؤكد الإحصاءات الوصفية (المتوسطات الحسابية لأسئلة هذا المتغير)، التي سنأتي على ذكرها لاحقاً.

د- تحليل النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل الرابع (المصداقية في تقديم خدمة النقل)

يوضح الجدول التالي تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير المستقل الرابع (المصداقية في تقديم خدمة النقل)، وهذه الأسئلة هي الأسئلة ذوات الأرقام من 22 وحتى 28، وكذلك أيضاً النسب المئوية لهذه الإجابات:

جدول (17) التكرارات والنسب المئوية على الأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل الرابع

رمز السؤال	صيغة السؤال		الإجابات					المجموع
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
Q22	تعمل الشركة لتوفير خدمة النقل على مدار اليوم	التكرار	10	109	24	7	0	150
		النسبة المئوية %	6.7	72.7	16.0	4.7	0.0	100.0
Q23	تتقيد الشركة بمواعيد الانطلاق والوصول بشكل دائم	التكرار	34	87	14	10	5	150
		النسبة المئوية %	22.7	58.0	9.3	6.7	3.3	100.0
Q24	تعمل الشركة لزيادة أعداد الرحلات في أوقات الذروة	التكرار	23	101	13	13	0	150
		النسبة المئوية %	15.3	67.3	8.7	8.7	0.0	100.0
Q25	تحدد الشركة مسارات الرحلات بناء على احتياجات سوق النقل	التكرار	15	94	18	15	8	150
		النسبة المئوية %	10.0	62.7	12.0	10.0	5.3	100.0
Q26	تحدد الشركة حجم العرض من خدمات النقل بناء على الطلب	التكرار	20	70	38	21	1	150
		النسبة المئوية %	13.3	46.7	25.3	14.0	.7	100.0
Q27	تنظم الشركة رحلات مستمرة إلى الأماكن السياحية والأثرية	التكرار	10	57	34	41	8	150
		النسبة المئوية %	6.7	38.0	22.7	27.3	5.3	100.0
Q28	تختار الشركة أطقم قيادة ذات إحساس بالمسؤولية	التكرار	20	80	35	12	3	150
		النسبة المئوية %	13.3	53.3	23.3	8.0	2.0	100.0

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتضح من نتائج الجدول السابق أن أكبر نسبة موافقة (موافق بشدة- موافق) من بين جميع أسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير الرابع (المصداقية في تقديم الخدمة)، كانت في السؤال الرابع والعشرين المتعلق بقيام الشركة بزيادة أعداد الرحلات في أوقات الذروة، ويأتي بعده

السؤال الثالث والعشرين المتعلق بتقيد الشركة بمواعيد الانطلاق والوصول بشكل دائم، في حين كانت أقل نسبة موافقة (غير موافق - غير موافق بشدة) فقد كانت في السؤال السابع والعشرين المتعلق بقيام الشركة بتنظيم رحلات مستمرة إلى الأماكن السياحية والأثرية، وهذا ما تؤكدته الإحصاءات الوصفية (المتوسطات الحسابية لأسئلة هذا المتغير)، التي سنأتي على ذكرها لاحقاً.

هـ تحليل النتائج المتعلقة بالمتغير التابع (الحركة السياحية)

يوضح الجدول التالي تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير التابع (الحركة السياحية)، وهذه الأسئلة هي الأسئلة ذوات الأرقام من 29 وحتى 36، وكذلك أيضاً النسب المئوية لهذه الإجابات:

جدول (18) التكرارات والنسب المئوية على الأسئلة المتعلقة بالمتغير التابع

رمز السؤال	صيغة السؤال	الإجابات					المجموع
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
Q29	هناك تزايد في أعداد السياح القادمين إلى سورية سنوياً	29	81	28	10	2	150
		النسبة المئوية %	54.0	18.7	6.7	1.3	100.0
Q30	هناك ارتفاع في نسبة الإشغال في المنشآت السياحية في سورية	18	77	39	12	4	150
		النسبة المئوية %	51.3	26.0	8.0	2.7	100.0
Q31	تزايد أعداد مكاتب السياحة والسفر في سورية	29	95	16	10	0	150
		النسبة المئوية %	63.3	10.7	6.7	0.0	100.0
Q32	هناك ارتفاع في نسبة الإنفاق السياحي في سورية	21	80	36	12	1	150
		النسبة المئوية %	53.3	24.0	8.0	.7	100.0
Q33	تزايد أعداد شركات النقل السياحي في سورية	10	27	95	18	10	150
		النسبة المئوية %	18.0	63.3	12.0	6.7	100.0
Q34	هناك ازدياد في أعداد الليالي السياحية في سورية	11	78	47	13	1	150
		النسبة المئوية %	52.0	31.3	8.7	.7	100.0
Q35	هناك زيادة ملحوظة في نسبة الإنفاق السياحي في سورية	22	80	35	12	1	150
		النسبة المئوية %	53.3	23.3	8.0	.7	100.0
Q36	تزايد أعداد مكاتب تأجير السيارات السياحية في سورية	13	21	75	41	0	150
		النسبة المئوية %	14.0	50.0	27.3	0.0	100.0

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتضح من نتائج الجدول السابق أن أكبر نسبة موافقة (موافق بشدة- موافق) من بين جميع أسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير التابع (الحركة السياحية)، كانت في السؤال الحادي والثلاثين المتعلق بتزايد أعداد مكاتب السياحة والسفر في سورية، ويأتي بعده السؤال التاسع والعشرين المتعلق بتزايد أعداد السياح القادمين إلى سورية سنوياً، في حين كانت أقل نسبة موافقة (غير موافق- غير موافق بشدة) فقد كانت في السؤال السادس والثلاثين المتعلق بتزايد أعداد مكاتب تأجير السيارات السياحية في سورية، وهذا ما تؤكد الإحصاءات الوصفية (المتوسطات الحسابية لأسئلة هذا المتغير)، التي سنأتي على ذكرها لاحقاً.

الإحصاءات الوصفية لأسئلة الاستبيان

1- المتغير المستقل الأول (فاعلية إدارة شركة النقل):

يبين الجدول التالي بعض المقاييس الإحصائية الوصفية (مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتباين) لإجابات هؤلاء الأفراد على أسئلة الاستبيان المطروحة والتي ترتبط بمتغير فاعلية إدارة شركة النقل، والهدف من الحصول عليها استخدامها في اختبار فرضيات الدراسة المطروحة.

جدول (19) المقاييس الإحصائية الوصفية لأسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير المستقل الأول

رمز السؤال	صيغة السؤال	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية النسبية
Q1	تعمل الشركة لتخطيط إجراءات النقل السياحي	150	3.6467	0.83655	4
Q2	تعمل الشركة لتبسيط إجراءات النقل السياحي	150	3.6333	0.78933	5
Q3	تلتزم الشركة بقوانين وزارة النقل وتعليماتها	150	4.0667	0.67224	1
Q4	تلتزم الشركة بخطة العمل التي تضعها بشكل دقيق	150	3.9200	0.79866	2
Q5	تعتمد الشركة مبدأ الرقابة الوقائية لتفادي الانحرافات	150	3.3000	1.09759	6
Q6	تعمل الشركة لتحديث أسطول النقل باستمرار	150	3.7467	0.77014	3
المتوسط العام والانحراف المعياري			3.718889	0.827417	-----

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

لدى النظر إلى النتائج الواردة في الجدول السابق يتبين أن أعلى أهمية نسبية حاز عليها السؤال المتعلق بالتزام الشركة بقوانين وزارة النقل وتعليماتها، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن

أفراد العينة المدروسة قد أبدوا اهتماماً خاصاً بالتزام الشركة بقوانين وزارة النقل وتعليماتها، وكان برأي المجيبين على الاستبيان أن بالتزام الشركة بقوانين وزارة النقل وتعليماتها هو أكثر مايمكنه أن يسهم في رفع فاعلية إدارة شركة النقل في مؤسسات وشركات عينة الدراسة، ويليه في الأهمية النسبية التزام الشركة بخطة العمل التي تضعها بشكل دقيق، ومن ثم قيام الشركة بتحديث أسطول النقل باستمرار، في حين أن أقل أهمية نسبية كانت للسؤال المتعلق باعتماد الشركة مبدأ الرقابة الوقائية لتفادي الانحرافات.

2- المتغير المستقل الثاني (كفاءة إدارة شركة النقل)

يبين الجدول التالي بعض المقاييس الإحصائية الوصفية (مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتباين) لإجابات هؤلاء الأفراد على أسئلة الاستبيان المطروحة والتي ترتبط بكفاءة إدارة شركة النقل، والهدف من الحصول عليها استخدامها في اختبار فرضيات الدراسة المطروحة.

جدول (20) المقاييس الإحصائية الوصفية لأسئلة الاستبيان المتعلقة المتغير المستقل الثاني

رمز السؤال	صيغة السؤال	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية النسبية
Q7	تعتمد الشركة الأساليب الإدارية الحديثة في تنفيذ أعمالها	150	3.2800	0.83642	4
Q8	تعتمد الشركة شبكة اتصالات مع الفعاليات المكمل لها	150	3.1133	1.17888	7
Q9	تعد الشركة برامج سياحية متكاملة بالتعاون مع مكاتب السياحة	150	3.2733	1.05485	5
Q10	تقوم الشركة بحملات ترويجية داخل وخارج سورية	150	3.2133	0.96646	6
Q11	تلتزم الشركة بالتأمين على المسافرين وأمتعته وتأمين احتياجاته	150	4.1600	0.64590	1
Q12	تبرم الشركة اتفاقيات تعاون مع شركات سياحية محلية ودولية	150	3.5400	0.94571	3
Q13	تعمل الشركة لإرضاء رغبات المسافرين والسائح بشكل دائم	150	4.0400	0.80168	2
المتوسط العام والانحراف المعياري			3.517143	0.918555	

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

لدى النظر إلى النتائج الواردة في الجدول السابق يتبين أن أعلى أهمية نسبية حاز عليها السؤال المتعلق بالتزام الشركة بالتأمين على المسافرين وأمتعته وتأمين احتياجاته ، ويليه في الأهمية النسبية سعي الشركة لإرضاء رغبات المسافرين والسائح بشكل دائم، ومن ثم إبرام الشركة

اتفاقيات تعاون مع شركات سياحية محلية ودولية، في حين أن أقل أهمية نسبية كانت للسؤال المتعلق باعتماد الشركة شبكة اتصالات مع الفعاليات المكمل لها.

وفي هذا السياق وبالنظر إلى النتائج التي تم الحصول عليها في الجدول السابق وخصوصاً (عمود الأهمية النسبية) يمكن القول بأن شركات النقل تركز اهتمامها بالدرجة الأولى على التأمين على المسافرين وأمتعته وتأمين احتياجاته، وهكذا مع بقية العوامل المتعلقة بمدى كفاءة إدارة شركة النقل، والتي يمكنها جميعاً أداء وظائف متنوعة ومختلفة ومتعددة وأدوار واسعة في رفع كفاءة إدارة شركة النقل في مؤسسات وشركات النقل (سواء منها العامة أو الخاصة) ، مع ملاحظة التقصير في بعض الجوانب المساعدة على رفع كفاءة العمل في هذه الشركات مثل ابرام اتفاقيات التعاون مع المفاصل السياحية الأخرى إضافة إلى اعتماد شبكة من العلاقات التي تؤمن الراحة والانسيابية في مجمل البرامج السياحية وتوفر الكثير من الوقت والراحة للسواح بما يرفع من كفاءة العمل والإدارة .

3- المتغير المستقل الثالث (جودة الخدمة التي تقدمها شركة النقل)

يبين الجدول التالي بعض المقاييس الإحصائية الوصفية (مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتباين) لإجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبيان المطروحة والتي ترتبط بجودة الخدمة التي تقدمها شركة النقل، والهدف من الحصول عليها استخدامها في اختبار فرضيات الدراسة المطروحة.

جدول (21) المقاييس الإحصائية الوصفية لأسئلة الاستبيان المتعلقة المتغير المستقل الثالث

رمز السؤال	صيغة السؤال	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية النسبية
Q14	تتبنى الإدارة اقتراحات العاملين في المستوى الإشرافي	100	3.0733	0.96305	8
Q15	تعمل الشركة على تطبيق معايير النقل الدولية في عملها	100	3.7000	0.87278	1
Q16	تقوم الشركة بتحسين وتطوير الخدمات باستمرار	100	3.6400	0.92163	2
Q17	تعتمد الشركة نظام تسويقي فعال لجمع المعلومات	100	3.2067	0.97138	7
Q18	تعتمد الشركة أساليب الكترونية حديثة فيما يتعلق بإجراءات الحجز	100	3.3600	1.35746	4
Q19	تمتلك الشركة قاعدة بيانات عن السائحين والمسافرين	100	3.3200	1.15462	5
Q20	تعمل الشركة لتطبيق معايير الجودة العالمية في تقديم خدماتها	100	3.2400	1.02112	6
Q21	تعمل الشركة كعائلة واحدة ضمن خطة عمل متكاملة	100	3.6000	0.78578	3
المتوسط العام والانحراف المعياري			3.3925	1.005977	-----

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

لدى النظر إلى النتائج الواردة في الجدول السابق يتبين أن أعلى أهمية نسبية حاز عليها السؤال المتعلق بقيام الشركة بتطبيق معايير النقل الدولية في عملها، ويليه في الأهمية النسبية قيام الشركة بتحسين وتطوير الخدمات باستمرار، ومن ثم عمل الشركة كعائلة واحدة ضمن خطة عمل متكاملة، في حين أن أقل أهمية نسبية كانت للسؤال المتعلق بتبني الإدارة اقتراحات العاملين في المستوى الإشرافي.

وفي هذا السياق وبالنظر إلى النتائج التي تم الحصول عليها في الجدول السابق وخصوصاً (عمود الأهمية النسبية) يمكن القول بأن الشركات والمؤسسات العاملة في مجال النقل (الخاصة منها والعامة)، تركز اهتمامها بالدرجة الأولى على تطبيق معايير النقل الدولية في عملها، ومن ثم تحسين وتطوير الخدمات باستمرار، وهكذا حتى بقية العوامل المتعلقة بجودة الخدمة التي تقدمها شركة النقل، والتي يمكنها جميعاً أداء وظائف متنوعة ومختلفة ومتعددة وأدوار واسعة في رفع جودة الخدمة التي يتم تقديمها في المؤسسات والشركات الخاصة والعامة لقطاع النقل، كما يؤخذ على إدارة هذه الشركات تجاهلها لآراء الموظفين والعاملين في المستويات الإشرافية مع أن العاملين في هذه المستويات هم الأقرب إلى أرض الواقع وهم الأكفأ في تقدير الحلول المناسبة للمشاكل التي تعترض عمل الشركة.

4- المتغير المستقل الرابع (المصداقية في تقديم الخدمة)

يبين الجدول التالي بعض المقاييس الإحصائية الوصفية (مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتباين) لإجابات هؤلاء الأفراد على أسئلة الاستبيان المطروحة والتي ترتبط بالمصداقية في تقديم الخدمة، والهدف من الحصول عليها استخدامها في اختبار فرضيات الدراسة المطروحة.

جدول (22) المقاييس الإحصائية الوصفية لأسئلة الاستبيان المتعلقة المتغير المستقل الرابع

رمز السؤال	صيغة السؤال	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية النسبية
Q22	تعمل الشركة لتوفير خدمة النقل على مدار اليوم	150	3.8133	0.61728	3
Q23	تتقيد الشركة بمواعيد الانطلاق والوصول بشكل دائم	150	3.9000	0.93944	1
Q24	تعمل الشركة لزيادة أعداد الرحلات في أوقات الذروة	150	3.8933	0.76102	2
Q25	تحدد الشركة مسارات الرحلات بناء على احتياجات سوق النقل	150	3.6200	0.98082	5
Q26	تحدد الشركة حجم العرض من خدمات النقل بناء على الطلب	150	3.5800	0.91424	6
Q27	تنظم الشركة رحلات مستمرة إلى الأماكن السياحية والأثرية	150	3.1333	1.05974	7
Q28	تختار الشركة أطقم قيادة ذات إحساس بالمسؤولية	150	3.6800	0.87715	4
المتوسط العام والانحراف المعياري			3.66	0.878527	-----

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

لدى النظر إلى النتائج الواردة في الجدول السابق يتبين أن أعلى أهمية نسبية حاز عليها السؤال المتعلق بتقيد الشركة بمواعيد الانطلاق والوصول بشكل دائم، يليه في الأهمية النسبية قيام الشركة بزيادة أعداد الرحلات في أوقات الذروة، ومن ثم تقديم وتوفير خدمة النقل على مدار اليوم، في حين أن أقل أهمية نسبية كانت للسؤال المتعلق بتنظيم رحلات مستمرة إلى الأماكن السياحية والأثرية.

وفي هذا السياق وبالنظر إلى النتائج التي تم الحصول عليها في الجدول السابق وخصوصاً (عمود الأهمية النسبية) يمكن القول بأن شركات النقل العاملة في القطاعين العام والخاص تركز اهتمامها بالدرجة الأولى على التقيد بمواعيد الانطلاق والوصول بشكل دائم، ومن ثم زيادة أعداد الرحلات في أوقات الذروة، وهكذا حتى بقية العوامل المتعلقة بالمصداقية في

تقديم الخدمة، والتي يمكنها جميعاً أداء وظائف متنوعة ومختلفة ومتعددة وأدوار واسعة في زيادة المصداقية والثقة في المؤسسات العامة والخاصة لقطاع النقل كما يلاحظ من ترتيب الأهمية النسبية عدم اهتمام هذه الشركات بتنظيم الرحلات والبرامج السياحية إلى الأماكن السياحية والأثرية مما يفقد الحركة السياحية إحدى أهم الحلقات في العملية السياحية وهي عملية النقل والتواصل بين مراكز المدن والمواقع السياحية، لذلك على إدارات هذه الشركات أن تقوم بتنظيم هذه الرحلات باستمرار وخاصة في المواسم السياحية المعروفة .

4- المتغير التابع (الحركة السياحية)

يبين الجدول التالي بعض المقاييس الإحصائية الوصفية (مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتباين) لإجابات هؤلاء الأفراد على أسئلة الاستبيان المطروحة والتي ترتبط بالحركة السياحية، والهدف من الحصول عليها استخدامها في اختبار فرضيات الدراسة المطروحة.

جدول (23) المقاييس الإحصائية الوصفية لأسئلة الاستبيان المتعلقة بالمتغير التابع

رمز السؤال	صيغة السؤال	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية النسبية
Q29	هناك تزايد في أعداد السياح القادمين إلى سورية سنوياً	150	3.8333	0.86247	3
Q30	هناك ارتفاع في نسبة الإشغال في المنشآت السياحية في سورية	150	3.6200	0.89495	7
Q31	تزايد أعداد مكاتب السياحة والسفر في سورية	150	3.9533	0.75384	1
Q32	هناك ارتفاع في نسبة الإنفاق السياحي في سورية	150	3.7200	0.82836	5
Q33	تزايد أعداد شركات النقل السياحي في سورية	150	3.9267	0.75170	2
Q34	هناك ازدياد في أعداد الليالي السياحية في سورية	150	3.5667	0.78078	8
Q35	هناك زيادة ملحوظة في نسبة الإنفاق السياحي في سورية	150	3.7333	0.83277	4
Q36	تزايد أعداد مكاتب تأجير السيارات السياحية في سورية	150	3.6933	0.81879	6
المتوسط العام والانحراف المعياري			3.755833	0.815459	-----

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

لدى النظر إلى النتائج الواردة في الجدول السابق يتبين أن أعلى أهمية نسبية حاز عليها السؤال المتعلق بتزايد أعداد مكاتب السياحة والسفر في سورية، يليه في الأهمية النسبية تزايد

أعداد شركات النقل السياحي في سورية، ومن ثم تزايد أعداد السياح القادمين إلى سورية سنوياً، في حين أن أقل أهمية نسبية كانت للسؤال المتعلق بازدياد أعداد الليالي السياحية في سورية. وفي هذا السياق وبالنظر إلى النتائج التي تم الحصول عليها في الجدول السابق وخصوصاً (عمود الأهمية النسبية)، يمكن القول بأن أهم مؤشر من مؤشرات تطور الحركة السياحية في سورية تزايد أعداد مكاتب السياحة والسفر في سورية، ويليه في الأهمية تزايد أعداد شركات النقل السياحي في سورية، ويمكن القول بأن كافة مؤشرات تطور الحركة السياحية في سوريا قد شهدت في الفترة الماضية تطوراً ملحوظاً، وهذا ما تؤكدته الإحصاءات الرسمية الصادرة عن وزارة السياحة في سوريا والمكتب المركزي للإحصاء والتي سنعرض بعضها في ملاحق هذا الدراسة.

بالإضافة إلى كل ما سبق يوضح الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة المستقلة والمتغير التابع من حيث الإحصاءات الوصفية الخاصة بكل متغير (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية)، وكذلك أيضاً الأهمية النسبية لكل متغير من المتغيرات المستقلة، وذلك كما يلي:

جدول (24) الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

م.م	نوع المتغير	اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية النسبية
أ	المتغير المستقل الرئيسي	إدارة شركات النقل	3.5721	0.907575	-----
1	مستقل	فاعلية إدارة شركات النقل	3.7188	0.8274	1
2	مستقل	كفاءة إدارة شركات النقل	3.5171	0.9185	3
3	مستقل	جودة الخدمة التي تقدمها الشركة	3.3925	1.0059	4
4	مستقل	المصداقية في تقديم الخدمة	3.66	0.8785	2
ب	تابع	الحركة السياحية	3.7558	0.8154	-----

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

لدى الأخذ بشكل منفصل لكل متغير من المتغيرات المستقلة على حدة، وبالنظر إلى عمود الأهمية النسبية نجد مايلي:

المتغير الذي حاز على أعلى أهمية نسبية من بين المتغيرات المستقلة هو المتغير الأول (فاعلية الإدارة)، حيث كان الوسط الحسابي لهذا السؤال قد بلغ 3.71 والانحراف المعياري 0.82 ، مما يدل على عدم تشتت الإجابات على هذا المتغير.

أما المتغير الذي حاز على ثاني أكبر أهمية نسبية فهو المتغير الرابع (المصداقية في تقديم الخدمة) حيث كان الوسط الحسابي لهذا السؤال قد بلغ 3.66 والانحراف المعياري 0.87 ، مما يدل على عدم تشتت الإجابات على هذا المتغير.

ويليه في الأهمية النسبية المتغير الثاني (كفاءة الإدارة)، حيث كان الوسط الحسابي لهذا المتغير قد بلغ 3.51 والانحراف المعياري 0.91 ، مما يدل على عدم تشتت الإجابات على هذا المتغير.

ويأتي بعده في ترتيب الأهمية النسبية المتغير الثالث (جودة الخدمة)، حيث كان الوسط الحسابي لهذا المتغير قد بلغ 3.39 والانحراف المعياري 1.00، مما يدل على تشتت الإجابات على هذا المتغير.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

فرضيات الدراسة.

اختبار فرضية العدم الأولى

اختبار الفرضية العدمية الثانية

اختبار الفرضية العدمية الثالثة

اختبار الفرضية العدمية الرابعة

نتائج الدراسة

المبحث الثالث

اختبار فرضيات الدراسة

■ فرضيات الدراسة:

يسعى هذا الدراسة إلى التأكد من صحة الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الإدارة في شركات النقل والحركة السياحية في سورية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الإدارة في شركات النقل والحركة السياحية في سورية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمات التي تقدمها شركات النقل والحركة السياحية في سورية.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المصداقية في تقديم خدمات النقل في شركات النقل والحركة السياحية في سورية.

■ اختبار فرضية العدم الأولى:

تنص هذه الفرضية على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الإدارة في شركات النقل والحركة السياحية في سورية.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال الأسئلة ذوات الأرقام (1-2-3-4-5-6-29-30-31-32-33-34-35-36).

ومن خلال تحليل إجابات أسئلة الاستبيان الخاصة بالفرضية الأولى، حيث بلغ متوسط المتوسطات الحسابية لهذه الأسئلة 3.73 وهو أكبر من المتوسط الفرضي 3، وبلغ الانحراف العام 0.82 ، وقد تمت الاستعانة باختبار Z (القيمة الحرجة لإحصائية الاختبار) وذلك لاختبار فرضية العدم القائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الإدارة في شركات النقل والحركة السياحية في سورية.

وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (25) نتائج اختبار (Z) للفرضية الأولى

متغيرات الفرضية الأولى	المتوسط العام	الانحراف العام	حجم العينة	مستوى الدلالة الإحصائي	القيمة المحسوبة لإحصائية الاختبار	القيمة الجدولية	القرار
فاعلية الإدارة	3.7188	0.8274	150	0.05	-----	1.96	-----
الحركة السياحية	3.7558	0.8154	150	0.05	-----	1.96	-----
كامل الفرضية	3.7373	0.8214	150	0.05	10.99388	1.96	رفض الفرضية

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

1. من الجدول السابق يتضح أن قيمة مؤشر الاختبار Z / المحسوبة بالنسبة لعينة الدراسة في القطاع العام كانت 10.99 وهي أكبر من قيمة Z / الجدولية التي تبلغ 1.96 عند مستوى دلالة إحصائية 0.05، وبما أن قاعدة القرار هي قبول فرضية العدم إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، ورفض الفرضية العدمية إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، لذلك نرفض فرضية العدم المطروحة ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الإدارة في شركات النقل والحركة السياحية في سورية، وذلك عند مستوى دلالة إحصائية 5%.

ولدى حساب قيمة معامل الارتباط بين كل من المتغيرين السابقين في الفرضية المطروحة (فاعلية إدارة شركة النقل- الحركة السياحية)، كانت النتائج التي تم الحصول عليها كمايلي:

جدول (26) معامل الارتباط بين متغيرات الفرضية الأولى

الحركة السياحية		
0.670**	قيمة معامل الارتباط (سبيرمان)	فاعلية الإدارة
0.000	مستوى المعنوية	
100	العدد الكلي	

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

** تعني أن معامل الارتباط معنوي عند مستوى دلالة إحصائية 0.01.

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين كل من فاعلية الإدارة والحركة السياحية بلغت 0.670 وهو معامل ارتباط جيد، وهو ارتباط معنوي وذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01.

وبهدف معرفة مدى تأثير فاعلية الإدارة على الحركة السياحية، فقد تم استخراج معامل التحديد، وكانت النتائج كمايلي:

جدول رقم (27) معاملي الارتباط والتحديد بين متغيرات الفرضية الأولى

الحركة السياحية		
0.670	قيمة معامل الارتباط	فاعلية الإدارة
0.449	قيمة معامل التحديد	

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.449، وهذا يعني أن المتغير المستقل(فاعلية الإدارة) يسهم في تفسير ما مقداره 0.45 من تغيرات المتغير التابع (الحركة السياحية)، أي أنه كلما ارتفعت فاعلية الإدارة في شركات النقل تنمو الحركة السياحية في سوريا بنسبة (45%).

▪ اختبار الفرضية العدمية الثانية:

تنص هذه الفرضية على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الإدارة في شركات النقل والحركة السياحية في سورية.

وقد تم اختبار هذه الفرضية من خلال الأسئلة ذوات الأرقام (7-8-9-10-11-12-13-29-30-31-32-33-34-35-36).

ومن خلال تحليل إجابات أسئلة الاستبيان الخاصة بالفرضية الأولى، حيث بلغ متوسط المتوسطات الحسابية لهذه الأسئلة 3.63 وهو أصغر من المتوسط الفرضي 3، وبلغ الانحراف العام 0.86 ، وقد تمت الاستعانة باختبار Z (القيمة الحرجة لإحصائية الاختبار) وذلك لاختبار فرضية العدم القائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الإدارة في شركات النقل والحركة السياحية في سورية.

وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (28)

نتائج اختبار (Z) للفرضية الثانية

متغيرات الفرضية الثانية	المتوسط العام	الانحراف العام	حجم العينة	مستوى الدلالة الإحصائي	القيمة المحسوبة لإحصائية الاختبار	القيمة الجدولية	القرار
كفاءة الإدارة	3.5171	0.9185	150	0.05	-----	1.96	-----
الحركة السياحية	3.7558	0.8154	150	0.05	-----	1.96	-----
كامل الفرضية	3.6364	0.8670	150	0.05	8.991109	1.96	رفض الفرضية

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

من الجدول السابق يتضح أن قيمة مؤشر الاختبار Z / المحسوبة بالنسبة لعينة الدراسة كانت 8.99 وهي أكبر من قيمة Z / الجدولية التي تبلغ 1.96 عند مستوى دلالة إحصائية 0.05، وبالتالي يمكن القول بأنه يتم رفض فرضية العدم المطروحة، ونقول بأنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الإدارة في شركات النقل والحركة السياحية في سورية، وذلك عند مستوى دلالة إحصائية 5%.

ولدى حساب قيمة معامل الارتباط بين كل من المتغيرين السابقين في الفرضية المطروحة (كفاءة إدارة شركة النقل- الحركة السياحية)، كانت النتائج التي تم الحصول عليها كمايلي:

جدول (29) معامل الارتباط بين متغيرات الفرضية الثانية

الحركة السياحية		
0.660**	قيمة معامل الارتباط (سبيرمان)	كفاءة الإدارة
0.000	مستوى المعنوية	
100	العدد الكلي	

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

** تعني أن معامل الارتباط معنوي عند مستوى دلالة إحصائية 0.01.

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين كل من كفاءة الإدارة والحركة السياحية بلغت 0.66 وهو معامل ارتباط جيد، وهو ارتباط معنوي وذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01.

وبهدف معرفة مدى تأثير كفاءة الإدارة على الحركة السياحية، فقد تم استخراج معامل التحديد، وكانت النتائج كمايلي:

جدول رقم (30) معاملي الارتباط والتحديد بين متغيرات الفرضية الثانية

الحركة السياحية		
0.660	قيمة معامل الارتباط	كفاءة الإدارة
0.435	قيمة معامل التحديد	

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.435، وهذا يعني أن المتغير المستقل (كفاءة الإدارة) يسهم في تفسير 0.43 من تغيرات المتغير التابع (الحركة السياحية)، أي أنه كلما ارتفعت كفاءة الإدارة في شركات النقل تنمو الحركة السياحية في سوريا بنسبة (43%).

■ اختبار الفرضية العدمية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة التي تقدمها الشركة والحركة السياحية في سورية.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال الأسئلة ذوات الأرقام (14-15-16-17-18-19-20-21-29-30-31-32-33-34-35-36).

ومن خلال تحليل إجابات أسئلة الاستبيان الخاصة بالفرضية الأولى، حيث بلغ متوسط المتوسطات الحسابية لهذه الأسئلة 3.73 وهو أكبر من المتوسط الفرضي 3، وبلغ الانحراف العام 0.82 ، وقد تمت الاستعانة باختبار Z (القيمة الحرجة لإحصائية الاختبار) وذلك لاختبار فرضية العدم القائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة التي تقدمها الشركة والحركة السياحية في سورية.

وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (31) نتائج اختبار (Z) للفرضية الثالثة

القرار	القيمة الجدولية	القيمة المحسوبة لإحصائية الاختبار	مستوى الدلالة الإحصائي	حجم العينة	الانحراف العام	المتوسط العام	متغيرات الفرضية الثالثة
-----	1.96	-----	0.05	150	1.0059	3.3925	جودة الخدمة
-----	1.96	-----	0.05	150	0.8154	3.7558	الحركة السياحية
رفض الفرضية	1.96	7.721462	0.05	150	0.9107	3.5741	كامل الفرضية

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

من الجدول السابق يتضح أن قيمة مؤشر الاختبار Z المحسوبة بالنسبة لعينة الدراسة في القطاع العام كانت 7.72 وهي أكبر من قيمة Z الجدولية التي تبلغ 1.96 عند مستوى دلالة إحصائية 0.05، لذلك نرفض فرضية العدم المطروحة، ونقول بأنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة التي تقدمها الشركة والحركة السياحية في سورية، وذلك عند مستوى دلالة إحصائية 5%.

ولدى حساب قيمة معامل الارتباط بين كل من المتغيرين السابقين في الفرضية المطروحة (جودة الخدمة التي تقدمها الشركة - الحركة السياحية في سورية)، كانت النتائج التي تم الحصول عليها كمايلي:

جدول (32) معامل الارتباط بين متغيرات الفرضية الثالثة

الحركة السياحية		
0.60**	قيمة معامل الارتباط (سبيرمان)	جودة الخدمة
0.000	مستوى المعنوية	
100	العدد الكلي	

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

** تعني أن معامل الارتباط معنوي عند مستوى دلالة إحصائية 0.01.

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين كل من جودة الخدمة التي تقدمها الشركة والحركة السياحية بلغت 0.60 وهو معامل ارتباط جيد، وهو ارتباط معنوي وذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01.

وبهدف معرفة مدى تأثير جودة الخدمة التي تقدمها الشركة على الحركة السياحية، فقد تم استخراج معامل التحديد، وكانت النتائج كمايلي:

جدول رقم (33) معاملي الارتباط والتحديد بين متغيرات الفرضية الثالثة

الحركة السياحية		
0.60	قيمة معامل الارتباط	جودة الخدمة
0.36	قيمة معامل التحديد	

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.36، وهذا يعني أن المتغير المستقل (جودة الخدمة التي تقدمها الشركة) يسهم في تفسير 0.36 من تغيرات المتغير التابع (الحركة السياحية)، أي أنه كلما ارتفعت جودة الخدمة التي تقدمها شركات النقل تنمو الحركة السياحية في سوريا بنسبة (36%).

■ اختبار الفرضية العدمية الرابعة:

تنص هذه الفرضية على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المصدقية في تقديم الخدمة والحركة السياحية في سورية.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال الأسئلة ذوات الأرقام (22-23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36).

ومن خلال تحليل إجابات أسئلة الاستبيان الخاصة بالفرضية الرابعة، حيث بلغ متوسط المتوسطات الحسابية لهذه الأسئلة 3.73 وهو أكبر من المتوسط الفرضي 3، وبلغ الانحراف العام 0.82، وقد تمت الاستعانة باختبار Z (القيمة الحرجة لإحصائية الاختبار) وذلك لاختبار فرضية العدم القائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المصدقية في تقديم الخدمة والحركة السياحية في سورية.

وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (34) نتائج اختبار (Z) للفرضية الرابعة

متغيرات الفرضية الرابعة	المتوسط العام	الانحراف العام	حجم العينة	مستوى الدلالة الإحصائي	القيمة المحسوبة لإحصائية الاختبار	القيمة الجدولية	القرار
مصدقية الخدمة	3.66	0.8785	150	0.05	-----	1.96	-----
الحركة السياحية	3.7558	0.8154	150	0.05	-----	1.96	-----
كامل الفرضية	3.7079	0.8469	150	0.05	10.23641	1.96	رفض الفرضية

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

من الجدول السابق يتضح أن قيمة مؤشر الاختبار Z المحسوبة بالنسبة لعينة الدراسة في القطاع العام كانت 10.23 وهي أكبر من قيمة Z الجدولية التي تبلغ 1.96 عند مستوى دلالة إحصائية 0.05، لذلك نرفض فرضية العدم المطروحة، ونقول بأنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المصدقية في تقديم الخدمة والحركة السياحية في سورية، وذلك عند مستوى دلالة إحصائية 5%.

ولدى حساب قيمة معامل الارتباط بين كل من المتغيرين السابقين في الفرضية المطروحة (المصدقية في تقديم الخدمة - الحركة السياحية)، كانت النتائج التي تم الحصول عليها كمايلي:

جدول (35) معامل الارتباط بين متغيرات الفرضية الرابعة

الحركة السياحية		
0.591**	قيمة معامل الارتباط (سبيرمان)	المصدقية في تقديم الخدمة
0.000	مستوى المعنوية	
100	العدد الكلي	

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

** تعني أن معامل الارتباط معنوي عند مستوى دلالة إحصائية 0.01.

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين كل من المصدقية في تقديم الخدمة والحركة السياحية بلغت 0.591 وهو معامل ارتباط متوسط القوة، وهو ارتباط معنوي وذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01.

وبهدف معرفة مدى تأثير المصدقية في تقديم الخدمة على الحركة السياحية، فقد تم استخراج معامل التحديد، وكانت النتائج كمايلي:

جدول رقم (36) معاملي الارتباط والتحديد بين متغيرات الفرضية الرابعة

الحركة السياحية		
0.591	قيمة معامل الارتباط	المصدقية في تقديم الخدمة
0.349	قيمة معامل التحديد	

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.349، وهذا يعني أن المتغير المستقل (المصدقية في تقديم الخدمة) يسهم في تفسير 0.34 من تغيرات المتغير التابع (الحركة السياحية)، أي أنه كلما ارتفعت المصدقية في تقديم الخدمة تنمو الحركة السياحية في سوريا بنسبة (34%).

بالإضافة إلى كل ما سبق يوضح الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة المستقلة (فاعلية إدارة شركات النقل- كفاءة إدارة شركات النقل- جودة الخدمة التي تقدمها الشركة- المصدقية في تقديم الخدمة) والمتغير التابع (الحركة السياحية) من حيث معاملات الارتباط والتحديد، وكذلك أيضاً ترتيب المتغيرات المستقلة حسب درجة تأثيرها على المتغير التابع الأهمية النسبية لكل متغير من المتغيرات المستقلة، وذلك كمايلي:

جدول (37) الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة حسب درجة التأثير

م.م	نوع المتغير	اسم المتغير	معامل الارتباط	معامل التحديد	الترتيب حسب درجة التأثير
1	مستقل	فاعلية إدارة شركات النقل	0.670	0.449	1
2	مستقل	كفاءة إدارة شركات النقل	0.660	0.435	2
3	مستقل	جودة الخدمة التي تقدمها الشركة	0.60	0.360	3
4	مستقل	المصداقية في تقديم الخدمة	0.591	0.349	4

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

لدى الأخذ بشكل منفصل لكل متغير من المتغيرات المستقلة على حدة، وبالنظر إلى عمودي معامل الارتباط ومعامل التحديد، وعمود الترتيب حسب درجة التأثير نجد مايلي:

من بين المتغيرات المستقلة المتغير الذي كان أشد ارتباطاً بالمتغير التابع، وله أكبر تأثير المتغيرات التابع هو المتغير الأول (فاعلية الإدارة)، حيث بلغ معامل الارتباط 0.670 ومعامل التحديد لهذا المتغير 0.449 ، الأمر الذي يعني بدوره أن حوالي 45% من تغيرات المتغير التابع (الحركة السياحية) تعود لتغيرات المتغير المستقل الأول (فاعلية الإدارة)، أما المتغير المستقل الذي يليه في شدة الارتباط ودرجة التأثير المتغير الثاني (كفاءة الإدارة)، حيث كان معامل الارتباط 0.66 ومعامل التحديد لهذا المتغير قد بلغ 0.435، الأمر الذي يعني بدوره أن حوالي 43% من تغيرات المتغير التابع (الحركة السياحية) تعود لتغيرات المتغير المستقل الثاني (كفاءة الإدارة)، وأيضاً يليه في شدة الارتباط مع المتغير التابع ودرجة التأثير المتغير الثالث (جودة الخدمة)، حيث كان معامل الارتباط 0.60 ومعامل التحديد لهذا المتغير قد بلغ 0.36، الأمر الذي يعني بدوره أن حوالي 36% من تغيرات المتغير التابع (الحركة السياحية) تعود لتغيرات المتغير المستقل الثالث (جودة الخدمة)، وأخيراً يأتي المتغير المستقل الرابع (المصداقية في تقديم الخدمة) من حيث الترتيب في شدة الارتباط ودرجة التأثير، حيث كان معامل الارتباط 0.591 ومعامل التحديد لهذا المتغير قد بلغ 0.349، الأمر الذي يعني بدوره أن حوالي 35% من تغيرات المتغير التابع (الحركة السياحية) تعود لتغيرات المتغير المستقل الأول (المصداقية في تقديم الخدمة).

وبعد جميع ماسبق ولدى الأخذ بعين الاعتبار للانحدار المتدرج للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وبغية معرفة مدى تأثير المتغير المستقل الأول (فاعلية الإدارة) منفرداً على المتغير التابع (الحركة السياحية)، فقد تم استخراج كل من معاملي الارتباط والتحديد، وكانت النتائج كمايلي:

جدول رقم (38) معاملي الارتباط والتحديد بين فاعلية الإدارة والحركة السياحية

الحركة السياحية		
0.670	قيمة معامل الارتباط	فاعلية الإدارة
0.449	قيمة معامل التحديد	

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.449، وهذا يعني أن المتغير المستقل (فاعلية الإدارة) يسهم بمفرده في تفسير حوالي 0.45 من تغيرات المتغير التابع (الحركة السياحية).

وبغية معرفة مدى تأثير المتغيرين المستقلين الأول والثاني (فاعلية الإدارة- كفاءة الإدارة) معاً على المتغير التابع (الحركة السياحية)، فقد تم استخراج كل من معاملي الارتباط والتحديد، وكانت النتائج كمايلي:

جدول رقم (39)

معاملي الارتباط والتحديد بين (فاعلية الإدارة- كفاءة الإدارة) والحركة السياحية

الحركة السياحية		
0.710	قيمة معامل الارتباط	فاعلية الإدارة- كفاءة الإدارة
0.504	قيمة معامل التحديد	

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.504، وهذا يعني أن المتغيرين المستقلين (فاعلية الإدارة- كفاءة الإدارة) يسهمان في تفسير حوالي 0.50 من تغيرات المتغير التابع (الحركة السياحية).

وبغية معرفة مدى تأثير المتغيرات المستقلة الأول والثاني (فاعلية الإدارة- كفاءة الإدارة- جودة الخدمة) معاً على المتغير التابع (الحركة السياحية)، فقد تم استخراج كل من معاملي الارتباط والتحديد، وكانت النتائج كمايلي:

جدول رقم (40)

معاملي الارتباط والتحديد بين (فاعلية الإدارة- كفاءة الإدارة- جودة الخدمة) والحركة

السياحية

الحركة السياحية		
0.770	قيمة معامل الارتباط	فاعلية الإدارة- كفاءة الإدارة- جودة الخدمة
0.592	قيمة معامل التحديد	

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.592، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة (فاعلية الإدارة- كفاءة الإدارة- جودة الخدمة) تسهم مجتمعة في تفسير حوالي 0.59 من تغيرات المتغير التابع (الحركة السياحية).

وأخيراً بغية معرفة مدى تأثير المتغيرات المستقلة الأربعة جميعها (فاعلية الإدارة- كفاءة الإدارة- جودة الخدمة- المصداقية في تقديم الخدمة) معاً على المتغير التابع (الحركة السياحية)، فقد تم استخراج كل من معاملي الارتباط والتحديد، وكانت النتائج كمايلي:

جدول رقم (41)

معاملي الارتباط والتحديد بين المتغيرات المستقلة جميعها والحركة السياحية

الحركة السياحية		
0.821	قيمة معامل الارتباط	فاعلية الإدارة- كفاءة الإدارة- جودة الخدمة- المصداقية في تقديم الخدمة
0.674	قيمة معامل التحديد	

(المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.674، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة جميعها (فاعلية الإدارة- كفاءة الإدارة- جودة الخدمة- المصداقية في تقديم الخدمة) يسهم بمفرده في تفسير حوالي 0.674 من تغيرات المتغير التابع (الحركة السياحية). وبالنظر إلى جميع النتائج السابقة، وعلى الأخص تحليل الانحدار المتدرج لجميع المتغيرات المستقلة مجتمعة على المتغير التابع، يمكن القول بأن المتغيرات المأخوذة في الدراسة تفسر مانسبته 67% من تغيرات الحركة السياحية، وبعبارة أخرى إن 67% من تغيرات الحركة السياحية تعود للمتغيرات الأربعة السابقة المأخوذة في الدراسة، أما باقي التغيرات في الحركة السياحية في سوية فهي تعود لعوامل لا علاقة لها بالعوامل السابقة المأخوذة، ولم تلحظها الدراسة، أي تعود لعوامل غير العوامل التي تم أخذها.

نتائج الدراسة:

الفرضية الأولى: توصلت نتائج تحليل الفرضية إلى مايلي:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وجيدة بين فاعلية الإدارة في شركات النقل والحركة السياحية في سورية وكلما ارتفعت فاعلية الإدارة في شركات النقل تنمو الحركة السياحية في سوريا بنسبة (45%).

الفرضية الثانية: توصلت نتائج تحليل الفرضية إلى مايلي:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وجيدة بين كفاءة الإدارة في شركات النقل والحركة السياحية في سورية وكلما ارتفعت كفاءة الإدارة في شركات النقل تنمو الحركة السياحية في سوريا بنسبة (43%).

الفرضية الثالثة: توصلت نتائج تحليل الفرضية إلى مايلي:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وجيدة بين جودة الخدمات التي تقدمها شركات النقل والحركة السياحية في سورية وكلما ارتفعت جودة الخدمة التي تقدمها شركات النقل تنمو الحركة السياحية في سوريا بنسبة (36%).

الفرضية الرابعة: توصلت نتائج تحليل الفرضية إلى مايلي:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ومتوسطة بين المصداقية في تقديم خدمات النقل في شركات النقل والحركة السياحية في سورية كلما ارتفعت المصداقية في تقديم الخدمة تنمو الحركة السياحية في سوريا بنسبة (34%).

النتائج العامة التي توصل لها الباحث من خلال الدراسة:

- 1- يعتبر قطاع النقل من القطاعات الاقتصادية الحيوية والهامة نظراً لدوره الممتد إلى كافة أوجه الحياة اليومية لأي فرد من أفراد المجتمع لذلك لابد للسلطات المختصة من إيلاء الاهتمام الكافي لهذا القطاع والعمل على تطويره بشكل مستمر.
- 2- إن الغالبية العظمى من العاملين في قطاع النقل بشكل عام وفي شركات النقل السياحي بشكل خاص هم من الذكور بما يوحي بضعف الدور الذي تساهم به المرأة في هذا المجال.
- 3- إن معظم الذين يتصدون للمهام الإدارية في شركات النقل في القطاع العام والخاص هم من حملة الإجازات الجامعية في مختلف الاختصاصات وبالتالي هم قادرون على تطوير هذه الشركات بالمبادرات والطروحات الفردية البناءة.
- 4- تعمل شركات النقل السياحي في سورية على تخطيط عملها بشكل متفاوت حيث حرصت بعضها على إحداث قسم خاص في الشركة للتخطيط كما في شركات القطاع العام وبعض شركات القطاع الخاص بينما تعمل بعض الشركات بناء على آراء فردية تكون أحياناً انفعالية وغير مدروسة.
- 5- بعض شركات النقل السياحي في سورية تعمل على تحديث أسطول النقل لديها بشكل مستمر كما هو الحال في المؤسسة السورية للطيران وبالتأكيد لذلك كبير الأثر في تنشيط قطاع السياحة نظراً لعاملي الراحة والأمان بينما يهمل البعض الآخر ذلك بقصد أو بدون قصد مع ما ينطوي عليه ذلك من مخاطرة كبيرة.
- 6- يعاني قطاع النقل السياحي في سورية من ضعف وإهمال كبيرين في الجانب التسويقي والإعلاني حيث يقتصر في بعض الشركات على بعض الإعلانات المتفرقة على شاشات التلفاز وبعض البروشورات في البعض الآخر، كما ينعدم هذا الجانب على أهمية في بعض الشركات الأخرى.
- 7- يخضع تنظيم قطاع النقل السياحي في سورية إلى جهات عامة (وزارة النقل - المؤسسة العامة للخطوط الحديدية) وإلى جهات خاصة متعددة متمثلة في إدارة أو مالكي شركات النقل السياحي الخاصة بالتالي فإن هذا التعدد في الجهات الإشرافية تضيق تطور العمل ويصعب من إمكانية اتخاذ قرارات إستراتيجية في هذا القطاع ويعيق تطبيق خطط على مستوى عالي.

8- إن إهمال الجانب التسويقي في أغلب شركات النقل السياحي أدى إلى ضعف الاهتمام بتوفير قاعدة معلومات عن المسافرين والسائحين كأساس لاتخاذ القرارات مما يسبب خسائر كبيرة في بعض الأحيان.

9- يعاني قطاع النقل السياحي سواء كان النقل داخلي أو خارجي من اختناقات كبيرة في أوقات الذروة السياحية وذلك بسبب ضعف التنظيم وعدم التخطيط والاستعداد الجيد من قبل الإدارة لمثل هذه الاختناقات.

10- تهمل شركات النقل السياحي في سورية جانب مهم جداً لتطوير صناعة السياحة ألا وهو القيام بتنظيم الرحلات السياحية الجماعية إلى الأماكن السياحية والأثرية وترك هذه المهمة لمكاتب السياحة والسفر لتلعب دور الوسيط في تأمين هذه الرحلات وتنظيمها.

11- من خلال الدراسة الميدانية لاحظ الباحث الزيادة الكبيرة سنوياً في أعداد السياح القادمين إلى سورية من مختلف أنحاء العالم براً وبحراً وجواً وهذا ما تؤكد الإحصائيات الرسمية المتعلقة بهذا الشأن والتي سنورد بعضها في ملاحق الدراسة، كما لاحظ الباحث أيضاً ارتفاع مستوى السياحة الداخلية بين المحافظات السورية متأثرة بعوامل طبيعية ومناخية واقتصادية.

12- تبين من خلال الدراسة ارتفاع مستمر في معدل الاستثمار في المنشآت السياحية كالفنادق وشركات النقل السياحي والملاهي وأماكن الاستجمام ومكاتب السياحة والسفر ومكاتب تأجير السيارات وغيرها من الفعاليات السياحية.

المقترحات

- 1- العمل على إحداث جهة عامة متخصصة بإدارة وتنظيم شؤون النقل السياحي بمختلف أشكاله، مهمتها تنظيم عملية النقل السياحي والإشراف المباشر على كل الشركات التي تعمل في هذا المجال وتكون على مستوى وزارتي النقل والسياحة وذلك بالتنسيق بين الوزارتين لتنظيم هذا القطاع الحيوي الهام.
- 2- ضرورة العمل على الاستفادة في النقل للسكك الحديدية لخدمة قطاع السياحة من خلال وضع خطط طموحة لتزويد شبكة الخطوط الحديدية بأحدث وأسرع القطارات والعربات والقاطرات وآخر ما وصلت إليه التكنولوجيا في مجال إدارة وتنظيم السكك الحديدية بما يضمن ويؤمن السرعة والراحة والأمان لمستقليها.
- 3- إحداث قسم خاص في شركات النقل السياحي يرتبط مباشرة بالإدارة العامة للشركة وتكون مهمته الأساسية جمع المعلومات والتقصي عن آخر التطورات في سوق خدمات النقل سواء من حيث الخدمات التي تقدمها شركات النقل وإمكانية افتتاح خطوط جديدة أو حتى إغلاق خطوط قديمة، تحديد فترات الذروة والكساد في حركة النقل السياحي ليتم اتخاذ الإجراءات المناسبة.
- 4- إلزام بعض شركات النقل السياحي بتحديث أسطول النقل لديها بشكل دوري وذلك حفاظاً على السوية الجيدة لخدمة النقل السياحي حتى لو اضطر الأمر في بعض الأحيان إلى تصفية الشركة في حال عدم قدرتها على ذلك.
- 5- تطوير وتفعيل الجانب التسويقي والإعلاني في عمل شركات النقل السياحي لما ذلك من أثر كبير على صناعة السياحة.
- 6- ضرورة العمل على حل أزمة الاختلافات في النقل في أوقات الذروة سواء من خلال الاستثمار المؤقت لبعض وسائل النقل أو من خلال العمل الإضافي أو غير ذلك من الإجراءات.
- 7- الاهتمام بمراكز الانطلاق والوصول وأماكن التوقف والاستراحات وتحديثها ضرورة بما يتناسب مع الدور الكبير الذي تؤديه في تطوير السياحة وتزويدها بالمتطلبات الأساسية التي يحتاجها المسافر والسائح.
- 8- ضرورة وضع معايير ومواصفات فنية محددة لوسائل النقل المستورة حديثاً من قبل شركات النقل السياحي وبشكل خاص من ناحيتي السلامة والأمان وتحديد عمر معين لها ليتم استبدالها بعد ذلك وإعادة النظر بأسعارها وأسعار قطع الغيار.
- 9- العمل على فرض رقابة صارمة على كافة الطرق وملحقاتها (أرصعة - جور - محطات - أنفاق) لقمع كافة المخالفات التي تستهدفها بشكل فوري.

- 10- العمل على التّخديم الجيد للأماكن السياحية والأثرية من خلال إيصال كافة الخدمات إليها وأهمها الطرق المعبّدة والجيدة إضافة للخدمات الأخرى الضرورية.
- 11- وضع شروط محددة لمنح تراخيص الاستثمار في شركات نقل سياحي مثل وجود عدد كبير من وسائل النقل ومقر محدد وكبير لإدارة الشركة وعدد معين من الموظفين إضافة إلى رأس مال ضخم.
- 12- العمل على تطبيق قانون السير بشكل كامل تخصيص مسارب خاصة للشاحنات والسيارات الكبيرة ضمن المدن على الطرق السريعة وذلك حفاظاً على سلامة السيارات الأخرى.
- 13- التأكد من قبل إدارة شركات النقل من المؤهلات الفنية والصحية للسائقين وضرورة تمتعهم بمستوى معين من الثقافة والأخلاق إضافة إلى المهارة.
- 14- إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث التي من شأنها إلقاء الضوء على واقع شركات النقل السياحي وكيفية الارتقاء بها والتي لم تُدرس في هذا الدراسة.

إدارة شركات النقل ودورها في تفعيل الحركة السياحية في الجمهورية العربية السورية

تكونت الدراسة الحالية من جانبين هما الجانب النظري الذي تألف من ثلاثة فصول هي:
الفصل الأول الذي تناول مقومات وخصائص صناعة النقل وتضمن: تعريف النقل، أهمية النقل،
العناصر الأساسية في صناعة النقل، سمات ومزايا صناعة النقل، أسس تقسيم وسائل النقل،
أنواع وسائل النقل المختلفة، وأثر النقل في حياة المجتمع.

والفصل الثاني الذي تناول أسس و مبادئ إدارة شركات النقل. وتضمن ثلاثة مباحث هي المبحث
الأول : ماهية الإدارة في قطاع النقل .

المبحث الثاني : التخطيط والتنظيم في شركات النقل .

المبحث الثالث : الجودة في خدمات شركات النقل .

وأما الفصل الثالث فقد تحدث عن دور شركات النقل في السياحة وتضمن مبحثان هما المبحث
الأول : صناعة السياحة وعلاقتها بصناعة النقل .

المبحث الثاني : تنظيم عملية النقل السياحي .

والجانب الآخر عبارة عن حالات تطبيقية.

وقد هدفت الدراسة إلى:

1 - تسليط الضوء على أهمية دور الإدارة في قطاع النقل في مواجهة الصعوبات والتحديات
التي يتعرض لها هذا القطاع .

2 - التعرف إلى الدور الكبير الذي تلعبه شركات النقل على اختلاف أنواعها في قيام صناعة
سياحية معاصرة .

3 - تسليط الضوء على أهم المواصفات التي يجب أن تتمتع بها خدمات النقل السياحية والتي
تحقق نوعاً من الجذب والتسويق السياحي وتساهم في النهوض بصناعة السياحة إلى مستوى
متميز .

4 - تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات المساعدة إلى حد ما في معالجة الصعوبات
والتحديات التي تواجهها شركات النقل وإدارات هذه الشركات بالشكل الذي يرضي الشركة
والعملاء ويساهم في زيادة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياحية .

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كمياً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.

وتكونت عينة الدراسة من 150 عاملاً (سواء أكان موظفاً أو مديراً)، وقد تم توزيع 180 استثماراً في جميع هذه المؤسسات والشركات، حيث تمت زيارة المؤسسات وتوزيع الاستبيان فيها للموظفين والمديرين العاملين فيها، وبعدها تم استرداد الاستثمارات وقد بلغ عدد هذه الاستثمارات المستردة 162 استثماراً، وتم استبعاد (12) استثماراً نظراً لعدم اكتمال الإجابات في بعضها أو لعدم جدية المجيبين في بعضها الآخر، وكان عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل 150 استثماراً. وتكمن أهمية الدراسة في:

- 1 - تسليط الضوء على كيفية قيام شركات النقل بتقديم خدمات نقل ذات سوية و كفاءة عالية تلبي الحاجات المتزايدة للقطاعات المختلفة وبشكل خاص قطاع السياحة ،
- 2 - دراسة وتقييم مدى استجابة شركات النقل على اختلاف أشكالها للتغيرات الحاصلة في الحركة السياحية ومدى قدرتها على رفع كفاءة عملها باستمرار تحقيقاً للهدف الأساسي لهذه الشركات .

وتوصلت الدراسة إلى نتائج هي:

- 1- يعتبر قطاع النقل من القطاعات الاقتصادية الحيوية والهامة نظراً لدوره الممتد إلى كافة أوجه الحياة اليومية لأي فرد من أفراد المجتمع لذلك لابد للسلطات المختصة من إيلاء الاهتمام الكافي لهذا القطاع والعمل على تطويره بشكل مستمر.
- 2- إن الغالبية العظمى من العاملين في قطاع النقل بشكل عام وفي شركات النقل السياحي بشكل خاص هم من الذكور بما يوحي بضعف الدور الذي تساهم به المرأة في هذا المجال.
- 3- إن معظم الذين يتصدون للمهام الإدارية في شركات النقل في القطاع العام والخاص هم من حملة الإجازات الجامعية في مختلف الاختصاصات وبالتالي هم قادرون على تطوير هذه الشركات بالمبادرات والطروحات الفردية البناءة.
- 4- تعمل شركات النقل السياحي في سورية على تخطيط عملها بشكل متفان حيث حرصت بعضها على إحداث قسم خاص في الشركة للتخطيط كما في شركات القطاع العام وبعض شركات القطاع الخاص بينما تعمل بعض الشركات بناء على آراء فردية تكون أحياناً انفعالية وغير مدروسة.

- 5- بعض شركات النقل السياحي في سورية تعمل على تحديث أسطول النقل لديها بشكل مستمر كما هو الحال في المؤسسة السورية للطيران وبالتأكيد لذلك كبير الأثر في تنشيط قطاع

السياحة نظراً لعملي الراحة والأمان بينما يهمل البعض الآخر ذلك بقصد أو بدون قصد مع ما ينطوي عليه ذلك من مخاطرة كبيرة.

6- يعاني قطاع النقل السياحي في سورية من ضعف وإهمال كبيرين في الجانب التسويقي والإعلاني حيث يقتصر في بعض الشركات على بعض الإعلانات المتفرقة على شاشات التلفاز وبعض البروشورات في البعض الآخر، كما يندم هذا الجانب على أهمية في بعض الشركات الأخرى.

7- يخضع تنظيم قطاع النقل السياحي في سورية إلى جهات عامة (وزارة النقل - المؤسسة العامة للخطوط الحديدية) وإلى جهات خاصة متعددة متمثلة في إدارة أو مالكي شركات النقل السياحي الخاصة بالتالي فإن هذا التعدد في الجهات الإشرافية تضيق تطور العمل ويصعب من إمكانية اتخاذ قرارات استراتيجية في هذا القطاع ويعيق تطبيق خطط على مستوى عالي.

8- إن إهمال الجانب التسويقي في أغلب شركات النقل السياحي أدى إلى ضعف الاهتمام بتوفير قاعدة معلومات عن المسافرين والسائحين كأساس لاتخاذ القرارات مما يسبب خسائر كبيرة في بعض الأحيان.

9- يعاني قطاع النقل السياحي سواء كان النقل داخلي أو خارجي من اختناقات كبيرة في أوقات الذروة السياحية وذلك بسبب ضعف التنظيم وعدم التخطيط والاستعداد الجيد من قبل الإدارة لمثل هذه الاختناقات.

10- تهمل شركات النقل السياحي في سورية جانب مهم جداً لتطوير صناعة السياحة ألا وهو القيام بتنظيم الرحلات السياحية الجماعية إلى الأماكن السياحية والأثرية وترك هذه المهمة لمكاتب السياحة والسفر لتلعب دور الوسيط في تأمين هذه الرحلات وتنظيمها.

11- من خلال الدراسة الميدانية لاحظ الباحث الزيادة الكبيرة سنوياً في أعداد السياح القادمين إلى سورية من مختلف أنحاء العالم براً وبحراً وجواً وهذا ما تؤكد الإحصائيات الرسمية المتعلقة بهذا الشأن والتي سنورد بعضها في ملاحق الدراسة، كما لاحظ الباحث أيضاً ارتفاع مستوى السياحة الداخلية بين المحافظات السورية متأثرة بعوامل طبيعية ومناخية واقتصادية.

12- تبين من خلال الدراسة ارتفاع مستمر في معدل الاستثمار في المنشآت السياحية كالفنادق وشركات النقل السياحي والملاهي وأماكن الاستجمام ومكاتب السياحة والسفر ومكاتب تأجير السيارات وغيرها من الفعاليات السياحية.

مراجع الدراسة

المراجع باللغة العربية :

- الكتب:

1. أبو زينة، ريد كامل، وآخرون (2007): **مناهج البحث العلمي، طرق نوعية.** دار المسيرة، عمان.
2. أبو قحف، عبد السلام (2005): **إدارة المنشآت السياحية والفندقية بين النظرية والتطبيق،** الدار الجامعية، الإسكندرية.
3. احمد مصطفى خاطر وآخرون (1999): **إدارة المنظمات الاجتماعية ،** المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية، مصر .
4. البكري، فؤاد عبد المنعم (2007): **التسويق السياحي،** عالم الكتب، القاهرة.
5. البكري، تامر ياسر (1985): **إدارة منشآت النقل والمواصلات،** دار القادسية، بغداد.
6. بلوط، حسن (2006): **المبادئ والاتجاهات الأساسية في إدارة المؤسسات ،** دار النهضة العربية ، بيروت .
7. توفيق، ماهر عبد العزيز (1996): **صناعة السياحة،** دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
8. الجوهرى، عبد القادر وآخرون (2001): **إدارة المنظمات الاجتماعية (مدخل سيكيولوجي)،** المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
9. الحاج، حاتم محمد (1990): **حاجة الإنسان العربي للنقل والاتصالات ،** دار طلاس ، دمشق.
10. حسن، عادل وآخرون (2006): **تنظيم وإدارة الأعمال،** دار النهضة العربية، بيروت.
11. الحمدان، سهيل (2001): **الإدارة الحديثة للمؤسسات السياحية والفندقية،** دار الرضا للنشر، دمشق.
12. حمود، خضير كاظم (2007): **إدارة الجودة الشاملة،** دار المسيرة، عمان.
13. خاطر، أحمد مصطفى وآخرون (1999): **إدارة المنظمات الاجتماعية،** المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
14. رسول، احمد حبيب (1986) : **دراسات في جغرافية النقل،** دار النهضة العربية ، بيروت.

15. الزركة، محمد خميس (1992): صناعة السياحة في المنظور الجغرافي ، الإسكندرية.
16. زكريا، فؤاد (2005): ضبط الجودة وحماية المستهلك، دار أسامة للنشر، عمان.
17. السويلم، إبراهيم (2004): صناعة الهندسة المالية نظرات في المنهج الإسلامي، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية.
18. الشوربجي، مجدي (1994): الاقتصاد القياسي النظرية والتطبيق، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
19. الصيرفي، محمد (2006): إدارة الفنادق (منظور إداري)، دار طيبة للنشر، القاهرة.
20. الضلاعين، علي (2005): أساسيات مبادئ إدارة الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2005، عمان، الأردن.
21. الطائي، حميد عبد النبي (2003): مدخل إلى السياحة والسفر والطيران ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان.
22. الطائي، حميد عبد النبي (2006): أصول صناعة السياحة ، دار الوراق ، عمان.
23. العبيد، عبد الرحمن (2004): مبادئ التنبؤ الإداري ، جامعة الملك سعود، الرياض.
24. العزاوي، محمد عبد الوهاب (2005): إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري، عمان.
25. عثماوي، سعد الدين (2005): تنظيم وإدارة النقل، دار المريخ، الرياض، ط 5.
26. القضماني، عادل (2002): النظام المبرمج الشامل لتحليل ومعالجة البيانات، صنعاء.
27. كابوس، أمل، آخرون (2004): مبادئ الإحصاء، منشورات مركز التعليم المفتوح، جامعة حلب، سورية.
28. كبية، محمد، وآخرون (2003): الإحصاء الاجتماعي، منشورات جامعة حلب.
29. ككاندامبولي، جاي، وموك، كوني، وسباركس، بيفرلي (2007): إدارة جودة الخدمة في الضيافة والسياحة ووقت الفراغ، ترجمة: د.م سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ، الرياض، السعودية.
30. ماهر، احمد (2005): التنظيم الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية، مصر.
31. ماهر، شريف محمد (2006): تخطيط النقل وسياساته ، الدار الجامعية ، الإسكندرية.
32. ماهر، أحمد (2005): التنظيم - الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
33. محمد الحاج، حاتم (1990): حاجة الإنسان العربي للنقل والاتصالات، دار طلاس، دمشق.
34. محمد ماهر، شريف (2008): تخطيط النقل وسياساته، الدار الجامعية، الإسكندرية.

35. المشوخي، حمد سليمان (2003): اقتصاديات النقل والمواصلات، دار الفكر العربي، القاهرة.

36. المعزاوي، علي عبد السلام، وآخرون (2006): اقتصاديات النقل، دار السلام، القاهرة.

- الرسائل الجامعية:

37. أحمد، ياسين، (2005): تطوير نظام إدارة نقل الركاب البري "نموذج سورية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تشرين، كلية الاقتصاد، اللاذقية، سورية.

38. معروف، حيد حسن (2005): النقل البري الداخلي والخارجي وزيادة فعاليته في التسويق السياحي في سورية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تشرين، كلية الاقتصاد، اللاذقية، سورية.

- دراسات وأبحاث منشورة:

39. د. ديبوب، محمد عباس (2004): مؤشرات قياس أداء نظام نقل الركاب بالسيارات، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية، العدد (26)، سورية.

- المجلات:

40. مجلة المصارف العربية، عدد شهر شباط / 2004، اتحاد المصارف العربية (بدون مؤلف).

41. مجلة النقل، العدد 12، 2007.

42. مجلة النقل، العدد 13، 2007.

- المواقع الإلكترونية:

43. الموقع الإلكتروني لوزارة النقل WWW.MOT.Gov.sy

44. الموقع الإلكتروني لوزارة السياحة WWW.SYRIA.TORISOU.MY

45. الموقع الإلكتروني للمؤسسة العامة للخطوط الحديدية WWW.CFSSWRIA.org

المراجع الأجنبية:

46. CHAPLES . F.M – The Economic Of Lab our Migration
AR.Academic press , New York , 1998 , p157 .
47. Chaples. F.M. The economic of labour migration, AR Academic
press, New York, 1998, p157.
48. Foleks, R. Elements of modern transport, macmilan, London, 8N, Y,
1995, p5.
49. FoLeks,R . Elements Of Modern Transport ,Macmilan , London , 8
N . Y . 1995 ,p 5 .
50. Hazarad , J . L , Transportation Management Economic Policy , 2004
, P 42 .
51. Hazarad, J.L, Transportation management economic policy, 2004,
p42.
52. John , L – transportation : management , economic policy , London
,1995 ,chap 9 .
53. Jone, L-Trunspotation: management, economic policy, London,
1995, chap 9.
54. Nachmais ,C.and Nachmais ,D.(1981),Research Methods in the
Social Sciences ,2nd ed.New York :St.martins Press Inc.
55. Sekaran , Uma:Research Methods for Managers:ASkill Building
Approach , New York , John Wiley and Sons 1984 , pp158.
56. Trans port, (2000): Now and Into future, Belitha press Limited, IAM
GRHAM, page4.
57. transport : Now And Into Future , Belitha Press Limited , I AM
GRAHAM , page 4

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

قائمة الاستبيان

السيد:.....المحترم

تحية طيبة وبعد:

إيماناً بقيمة البحث العلمي وارتباطه بالواقع العملي مما يساعد على حل المشاكل المرتبطة بذلك الواقع. يقوم الباحث بإعداد بحث للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بعنوان: " إدارة شركات النقل ودورها في تفعيل الحركة السياحية في سورية - دراسة ميدانية لعدد من شركات النقل في سورية "

بإشراف الأستاذ الدكتور جمال اليوسف رئيس قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد في جامعة دمشق. يهدف البحث إلى بيان طبيعة العلاقة المتبادلة بين قطاعي النقل والسياحة، وإظهار الدور المهم الذي تقوم به إدارة شركات النقل في تنشيط السياحة في سورية. ولتحقيق الأهداف السابقة قام الباحث بتصميم قائمة استبيان موجه إلى القائمين على إدارة شركات النقل في سورية، والتي نضعها بين أيديكم الكريمة آمليين منكم أن تمنحونا جزءاً من وقتكم بالتفضل بملء فقرات هذا الاستبيان، حيث أن إجاباتكم تمثل أحد أهم دعائم هذا البحث، علماً أن جميع البيانات سوف تحظى بالسرية التامة وسوف يتم الإفصاح عن نتائج التحليل الإحصائي لهذه البيانات فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

الباحث

هيثم أحمد حسن

أولاً : المعلومات الشخصية:

يرجى التفضل بوضع إشارة (X) بجانب الإجابة المناسبة من المفردات التالية:

1- الجنس:

أنثى	ذكر

2- العمر:

العمر (سنة)	29-20	39-30	49-40	59-50	60 سنة فأكثر
الإشارة					

3- المستوى التعليمي:

ثانوية عامة	إجازة جامعية	ماجستير	دكتوراه

4- سنوات الخبرة في العمل:

سنوات الخبرة	5-1	10-6	15-11	20-16	أكثر من 20

5- الموقع الوظيفي:

الموقع الوظيفي	مدير عام	معاون مدير عام	مدير إدارة	أخرى يرجى ذكرها

ثانياً: إدارة شركات النقل:

يرجى التفضيل بوضع إشارة (X) بجانب العبارات الموافقة وفق المقياس المقابل:

المقياس					السؤال
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
5	4	3	2	1	
					أ- فاعلية إدارة شركة النقل:
					1- تعمل الشركة لتخطيط إجراءات النقل السياحي.
					2- تعمل الشركة لتبسيط إجراءات النقل السياحي.
					3- تلتزم الشركة بقوانين وزارة النقل وتعليماتها.
					4- تلتزم الشركة بخطة العمل التي تضعها بشكل دقيق
					5- تعتمد الشركة مبدأ الرقابة الوقائية في العمل (الرقابة السابقة) لتفادي الانحرافات.
					6- تعمل الشركة لتحديث أسطول النقل باستمرار.
					ب- كفاءة إدارة شركة النقل:
					7- تعتمد الشركة الأساليب الإدارية الحديثة في تنفيذ أعمالها.
					8- تعتمد الشركة شبكة اتصالات مع الفعاليات المكملة لها (فنادق - شركات أخرى...).
					9- تعد الشركة برامج سياحية متكاملة بالتعاون مع مكاتب السياحة والسفر.

					10- تقوم الشركة بحملات ترويجية داخل وخارج سوريا.
					11- تلتزم الشركة بالتأمين على المسافرين وأمتعته وتأمين احتياجاته.
					12- تبرم الشركة اتفاقيات تعاون مع شركات سياحية أخرى محلية ودولية.
					13- تعمل الشركة لإرضاء رغبات المسافرين والسائح بشكل دائم .
					ج- جودة الخدمة التي تقدمها الشركة: 14- تتبنى الإدارة اقتراحات العاملين في المستوى الإشرافي لتطوير الخدمات .
					15- تعمل الشركة على تطبيق معايير النقل الدولية في عملها .
					16- تقوم الشركة بتحسين وتطوير الخدمات باستمرار .
					17- تعتمد الشركة نظام تسويقي فعال لجمع المعلومات عن سوق خدمات النقل .
					18- تعتمد الشركة أساليب إلكترونية حديثة فيما يتعلق بإجراءات الحجز .
					19- تمتلك الإدارة قاعدة بيانات عن السائحين والمسافرين تعتمد عليها في اتخاذ قراراتها.
					20- تعمل الشركة لتطبيق معايير الجودة العالمية في تقديم خدماتها .

					21- تعمل الشركة كعائلة واحدة ضمن خطة عمل متكاملة .
					د- المصداقية في تقديم خدمة النقل (المصداقية : تقديم الخدمة في الوقت والمكان المناسبين) .
					22- تعمل الشركة لتوفير خدمة النقل على مدار اليوم.
					23- تتقيد الشركة بمواعيد الانطلاق والوصول بشكل دقيق .
					24- تعمل الشركة لزيادة أعداد الرحلات في أوقات الذروة السياحية.
					25- تحدد الشركة مسارات الرحلات بناء على احتياجات سوق النقل.
					26- تحدد الشركة حجم العرض من خدمات النقل بناء على الطلب عليها.
					27- تنظم الشركة رحلات مستمرة إلى الأماكن السياحية والأثرية.
					28- نختار الشركة أطقم القيادة ذات إحساس بالمسؤولية وبأهمية الالتزام بالوقت .

ثالثاً: الحركة السياحية :

					29- هناك تزايد في أعداد السياح القادمين إلى سوريا سنوياً.
					30- هناك ارتفاع في نسبة الإشغال في المنشآت

					السياحية في سوريا.
					31- تزداد أعداد مكاتب السياحة والسفر في سوريا.
					32- هناك ارتفاع في نسبة الإنفاق السياحي في سوريا.
					33- تزداد أعداد شركات النقل السياحي في سوريا.
					34- هناك ازدياد في أعداد الليالي السياحية في سوريا.
					35- هناك زيادة ملحوظة في نسبة الاستثمار السياحي في سوريا.
					36- تزداد أعداد مكاتب تأجير السيارات السياحية في سوريا.

**Damascus University
Faculty of Economics
Department of Business Administration**



**Transportation Companies Administration
And Its Role In Activating Tourism
Movement In The Syrian Arab Republic**

**Research Presented To Get Master's Degree In
Business Administration**

**Presented By:
Haitham Ahmad Hasan**

**Supervisor:
Dr. Gamal Al-yusef
Assistant Professor in the Department Of
Business Administration**

School year: 2010

Summary

Transportation Companies Administration And Its Role In Activating Tourism Movement In The Syrian Arab Republic

The current study consisted of two aspects, namely the theoretical side, which consisted of three chapters: Chapter I, which dealt with the essential features of the transport industry and included: Definition of transport, the importance of transport, the key elements in the transport industry, features and advantages of the transport industry, he founded the division of transportation, Types and different means of transport, and the impact of transport in community life.

Chapter II, which dealt with the foundations and principles of management of transport companies. And included three sections is the first topic: the nature of management in the transport sector.

The second topic: the planning and management of transport companies.

The third topic: quality services transportation companies.

The third chapter talked about the role of transport companies in tourism and ensure the first part, two issues, namely: the tourism industry and its relationship with transport industry.

The second topic: the organization of the tourist transport.

The other side is a practical cases.

The study aimed to:

- 1 - to highlight the importance of the role of management in the transport sector in the face of difficulties and challenges faced by this sector.
- 2 - Understanding the role played by the transport companies of all kinds in the contemporary tourist industry.
- 3 - highlight the most important specifications that should be enjoyed by tourist and transport services that achieve a sort of

attraction and tourism marketing and contribute to the advancement of the tourism industry to the level of excellence.

4 - A set of recommendations and proposals help to some extent, address the difficulties and challenges faced by the transport companies and departments of these companies as the satisfaction of the company and customers and contribute to further economic and social development and tourism.

Researcher used a descriptive analytical method, which relies on analysis and interpretation of scientific organizer to describe the phenomenon or a specific problem and photographed through the collection of quantitative data and information codified the phenomenon or problem, classification, analysis and subjected to careful scrutiny.

Formed the research sample of 150 workers (whether an employee or director), 180 have been distributed in the form of all these companies and institutions, where institutions were visited and the distribution of the questionnaire for staff and managers workers, and after the forms were recovered The number of these forms recovered 162 form, were excluded (12) form due to incomplete answers in some or the lack of seriousness of the respondents in each other, and the number of forms suitable for analysis of 150 forms.

The significance of the study in:

1 - to shed light on how the transport companies to provide transport services, together with high efficiency and meet the growing needs of various sectors and in particular the tourism sector.

2 - To examine and assess the response of carriers of different forms of changes in tourism and its ability to raise the efficiency of its work continuously to achieve the primary goal of these companies.

The study results are:

1 - The transport sector is of vital economic sectors, and important because of his role extends to all aspects of daily life for any member

of the community so necessary for the competent authorities to give adequate attention to this sector and to be developed continuously.

2 - The vast majority of workers in the transport sector in general and tourist transport companies in particular are male, suggesting weakness of the role that women play in contributing to this area.

3 - Most of those dealing with administrative functions in the transport companies in the public sector and private sector are of the campaign leaves the university in various disciplines and thus are able to develop these companies individual initiatives and constructive proposals.

4 - tourist transport companies operate in Syria in the planning work disproportionately in some of them keen to make a special section in the company's planning as in the public sector companies and some private sector companies, as some companies based on individual opinions can sometimes be emotional and ill-considered.

5 - Some tourist transport companies in Syria is working to update the transport fleet has continuously as in the case of the Syrian Air and it is certainly a significant impact in revitalizing the tourism sector because of comfort and safety while neglected by others, intentionally or unintentionally with the implied very risky.

6 - suffer the transport sector of tourism in Syria and the neglect of major weakness in the side of the marketing and advertising, where only some firms in some sporadic advertising on television and some brochures in others, as it eliminates the importance of this aspect in some other companies.

7 - regulated by the transport sector of tourism in Syria to public bodies (Ministry of Transport Corporation of Railways) and private parties represented in the multi-management or owners of tourist transport companies own so this multiplicity of supervisory authorities to narrow the development work and make it harder to make strategic decisions in this sector and impede the implementation of plans at a high level.

8 - The neglect of the marketing side in most tourist transport companies led to less attention to providing an information base for travelers and tourists as a basis for decision-making, causing significant losses in some cases.

9 - suffer the transport sector of tourism, whether internal or external transport bottlenecks at peak times, a large tourist and because of poor management and lack of planning and good preparation by the administration of such bottlenecks.

10 - neglecting tourist transport companies in Syria, a very important aspect for the development of the tourism industry, namely, to organize group tours to top attractions and archaeological sites and leave this task to the tourist offices and travel to play the role of mediator in securing the flights and organization.

11 - through a field study of the researcher noted the large increase in the number of annual tourist arrivals to Syria from around the world by land, sea, air and this is confirmed by official statistics relating to this matter, which we will cite some of them in research supplements, as the researcher also noted the high level of domestic tourism among the Syrian governorates affected by natural and climatic factors, and economic.

12 - During the study showed a continuous rise in the rate of investment in tourist facilities such as hotels, tourist transport companies and nightclubs and places of recreation and tourism offices, travel, car rentals and other tourist activities.