

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير



شعبة علوم تجارية

تخصص: مالية و تجارة دولية

مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر بعنوان

دور جودة خدمات التخزين و النقل في كسب رضا العملاء

دراسة حالة شركة صناعة الكوابل سيدي بن ذهبية GISB

بمستغانم

تحت إشراف الأستاذ

أ. القري عمار

- من إعداد الطلبة

✓ بن ذراعو إبراهيم

✓ زحاف بن ذهبية

لجنة المناقشة

الجامعة	الرتبة	الأستاذ	الصفة
جامعة مستغانم	أستاذ مساعد "أ"	القري عمار	رئيسا
جامعة مستغانم	أستاذ محاضر "أ"	مكاوي محمد الأمين	مقررا
جامعة مستغانم	أستاذ مساعد "أ"	شهيدة عبدالله	مناقشا

السنة الجامعية: 2022-2023

تشكرات

بداية نتقدم بالشكر لله سبحانه و تعالى الذي وفقنا في إنجاز هذا العمل ، فالله الحمد على هذه
النعمة.

و أتقدم بالشكر و التقدير للأستاذ الفاضل / القري عمار الذي تفضل بإشرافه على هذا البحث
و لكل ما قدمه من دعم و إرشاد و توجيه لإتمام هذا البحث فله أسمى عبارات التقدير.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى من ساعدني من قريب أو بعيد و نحمد الله الذي وفقنا لهذا و ما كنا
لنوفق لولاه.

الإهداء

إلى من تعبت لأرتاح إلى من سهرت لأنام و حملت لأنال إلى الشمس التي تتير صباحي إلى القمر الذي ينير ليالي أمي الحنون.

إلى من كلت أنامله ليقدم لنا لحظة من السعادة إلى من حصد الأشواك عند دربي ليمهد لي طريق العلم إلى القلب الكبير أبي العزيز.

إلى كل من علمني حرفا في هذه الدنيا الفانية.

إلى كل من أظهروا لي أجمل ما في الحياة إخوتي كل واحد باسمه و إلى كافة الأهل و الأقارب و إلى جميع الأصدقاء و الزملاء الذين عرفتهم طوال المشوار الدراسي.

إلى جميع الأسرة الجامعية بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة مستغانم.

بن دهيبة

الإهداء

إلى الأب في عزمه تعبيراً عن الإجلال,,,,,

إلى الأم في حنانها تعبيراً عن العطاء,,,,,

إلى عائلتنا و سندنا في الحياة,,,,,

إلى داعمينا...مشاركينا في أفراحنا و أحزاننا,,,,,

إلى من دفعنا بخطوات راسخة لإخراج هذا العمل أستاذنا الفاضل القري عمار

إبراهيم

الفهرس

01	المقدمة العامة
الفصل الأول: عموميات حول الجودة	
05	مقدمة الفصل الأول
06	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة الجودة
06	المطلب الأول: ماهية الجودة
07	المطلب الثاني: أهمية الجودة
08	المطلب الثالث: أبعاد الجودة
09	المطلب الرابع: التطور التاريخي للجودة
10	المبحث الثاني: تطبيق إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بمعايير الأيزو 9000
11	المطلب الأول: مفهوم إدارة الجودة الشاملة
13	المطلب الثاني: مبادئ إدارة الجودة الشاملة
15	المطلب الثالث: فوائد إدارة الجودة الشاملة و أبرز روادها
18	المطلب الرابع: ماهية الإيزو (ISO) و علاقتها بإدارة الجودة الشاملة
21	خاتمة الفصل الأول
الفصل الثاني: عموميات حول التخزين و النقل	
23	مقدمة الفصل الثاني
24	المبحث الأول: ماهية المخزون و التخزين
24	المطلب الأول: تعريف المخزون و أنواعه
26	المطلب الثاني: أصناف المخزون
28	المطلب الثالث: تعريف وظيفة التخزين و أهدافها
30	المطلب الرابع: مسؤوليات وظيفة التخزين و علاقاتها بالوظائف الأخرى
34	المبحث الثاني: مفاهيم حول النقل
34	المطلب الأول: مفهوم النقل وأهميته

35	المطلب الثاني: خصائص صناعة النقل
39	المطلب الثالث: تطور النقل
41	المطلب الرابع: أنواع النقل
47	خاتمة الفصل الثاني
الفصل الثالث: دراسة حالة شركة الكوابل سيدي بن ذهبية GISB	
49	مقدمة الفصل الثالث
50	المبحث الأول: تقديم شركة الكوابل سيدي بن ذهبية
50	المطلب الأول: تعريف شركة الكوابل سيدي بن ذهبية "GISB"
52	المطلب الثاني: نشاط الشركة
54	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي العام المؤسسة
55	المطلب الرابع: منتجات المؤسسة
57	المبحث الثاني: عرض وتحليل البيانات
58	المطلب الأول: أسلوب جمع البيانات
59	المطلب الثاني: تحليل إجابات المقابلة
61	المطلب الثالث: تحليل البيانات المتعلقة بقياس الجودة في شركة الكوابل سيدي بن ذهبية GISB
64	المطلب الرابع: تحليل البيانات المتعلقة بتقييم العملاء لجودة الخدمة والرضا
72	خاتمة الفصل الثالث
73	الخاتمة العامة

قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
01	مقارنة بين المؤسسات التقليدية ومؤسسات إدارة الجودة الشاملة	12
02	الفرق بين إدارة الجودة الشاملة ومواصفات الأيزو 9000	20
03	هل تواجه المخازن المشاكل التالية	60
04	ما هي الطرق المعتمدة في تقييم المخزون	60
05	ما هي أنواع الجرد المخزون المعمول بها	60
06	ما هي الوسائل المعتمد عليها في نقل البضائع	61
07	هل تتلقون شكاوى من العملاء حول النقل	61
08	تحليل البيانات المتعلقة بقياس جودة التخزين في الشركة	62
09	تحليل البيانات المتعلقة بقياس الجودة النقل في الشركة	63
10	النتائج المستخلصة من المعيار الأول المتعلق بنوعية الخدمات	64
11	النتائج المستخلصة من المعيار الثاني المتعلق بالعلاقات التجارية	65
12	النتائج المستخلصة من العيار الثالث المتعلق بالمعلومات التقنية والتجارية	66
13	النتائج المعيار الرابع المتعلقة بنوعية المنتجات	67
14	النتائج المستخلصة من المعيار الخامس المتعلقة بالشكاوى والمعالجة	68
15	النتائج المستخلصة من المعيار السادس المتعلقة بالتوصيل والتسليم	69
16	النتائج الأولى المستخلصة من التقييم العام للمؤسسة	70
17	النتائج الثانية المستخلصة من التقييم العام للمؤسسة	70

قائمة الشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
17	عجلة ديمينغ لتحسين العمليات التنظيمية	01
27	خطوات الرقابة على المخزون	02
54	الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة	03

مقدمة عامة

تتعدد الشركات في جميع القطاعات والصناعات، وتختلف في أحجامها وأنشطتها، إلا أن هناك جانباً مشتركاً يجمع بين جميع هذه الشركات، وهو الحاجة إلى خدمات التخزين والنقل عالية الجودة، فعندما يتعلق الأمر بتوفير هذه الخدمات بشكل متفوق يكون لها أهمية كبيرة في النجاح واستمرارية الشركات، حيث يعتبر الاهتمام بالجودة أمراً حيوياً للمؤسسات والشركات في المنافسة في السوق، حيث يمكن للجودة العالية أن تؤدي إلى تحقيق رضا العملاء وبناء سمعة طيبة للعلامة التجارية، مما يؤدي بدوره إلى زيادة المبيعات والربحية علاوة على ذلك فإن الجودة العالية تقلل من التكاليف الناجمة عن إعادة العمل أو إصلاح المنتجات أو خسائر العملاء.

ومن أجل النمو والتطور أصبحت إدارة الجودة وتحقيق رضا العميل هاجسا بالنسبة للمؤسسات، حيث أصبح رضا العميل محور اهتمامها ودائمة البحث والتعرف على حاجات وتوقعات العميل وتقديم خدمة تحقق رضاه و ولائه للمؤسسة التي تقدمها.

ويعتبر التخزين عنصر أساسي في أي مؤسسة سواء كانت صغيرة أو كبيرة حيث تكمن أهميته في حفظ المواد وتلبية الطلبات وكذا التوازن في العرض والطلب وكذلك يساهم في الحفاظ على جودة المنتجات والسلع كما يلعب النقل دور حيويا في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها حيث تكمن أهميته في توفير الوقت والجهد وزيادة الكفاءة، تقليل التكاليف، تحسين خدمة العملاء، توسيع السوق وتحقيق التنمية والنمو.

إشكالية البحث

و على هذا الأساس يتم طرح الإشكالية التالية:

- ما هو دور جودة خدمات التخزين و النقل في كسب رضا العملاء؟

و من خلال هذه الإشكالية تطرح الاسئلة الفرعية التالية:

- ما مفهوم الجودة؟

- ماذا يقصد بالمخزون و التخزين؟
- ما مفهوم النقل؟ و ما هي أهميته؟
- كيف تحقق شركة الكوابل سيدي بن ذهيبة الجودة في التخزين والنقل لكسب رضا العملاء؟

فرضيات البحث

- خدمات النقل والتخزين المقدمة من طرف المؤسسات هو الضمانة الأساسية لرضا العملاء.
- تساهم جودة خدمات التخزين والنقل في كسب رضا العملاء في مؤسسة الكوابل سيدي بن ذهيبة.

أسباب اختيار الموضوع

نظرا للأهمية التي يحظى بها موضوع جودة خدمات التخزين و النقل، و رغبة في معرفة مساهمة جودة خدمات التخزين و النقل في رضا العملاء باعتبار العميل هو مبرر وجود المؤسسة، حيث تم اختيار هذا الموضوع للإلمام بالجوانب النظرية للموضوع، و سعي منا في محاولة دراسة ذلك على حالة شركة الكوابل سيدي بن ذهيبة (GISB) GROUP INDUSTRIEL SIDI (GISB) .BENDHIBA

أهمية البحث

- ترجع أهمية الدراسة لأهمية الموضوع و ذلك للإعتبارات التالية:
- الدور الكبير للتخزين و النقل في نشاط المؤسسة و أهميته في رفع أداء مختلف الأنشطة المرتبطة به.
 - يكتسي موضوع دراستنا أهمية كبيرة لإرتباطه بميدان مؤسسات الصناعية الخاصة التي أصبحت تلعب دورا هاما في التنمية المحلية.
 - يوفر البحث من البيانات و المعلومات ما يفيد متخذي القرار بالمؤسسات إضافة ليستفيد منه الدارسين مستقبلا.

أهداف البحث

- محاولة التعرف و الإحاطة بالمفاهيم الأساسية المتعلقة بجودة التخزين و النقل.
- محاولة إنجاز بحث يكون عبارة عن مادة نظرية وميدانية.
- معرفة أهمية تطبيق الجودة في المؤسسة.
- محاولة إسقاط المفاهيم النظرية على الدراسة الميدانية.

المنهج المتبع في الدراسة

- تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة.

تقسيم البحث

من المعلوم أنه لنجاح أي عمل لابد من وضع خطة واضحة تسمح بتنظيم هذا العمل و في موضوعنا هذا قمنا ببناء خطة نحاول من خلالها تنظيم البحث يسمح للقارئ فهم المعلومات الموجودة بسهولة و لهذا احتوت خطتنا على ما يلي:

الفصل الأول: تناول هذا الفصل مفاهيم عامة حول الجودة حيث قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين هما، المبحث الأول يضم مفاهيم أساسية حول إدارة الجودة أما المبحث الثاني يتكلم عن تطبيق الجودة الشاملة و علاقتها بمعايير الأيزو 9000.

الفصل الثاني: تناول هذا الفصل عموميات حول التخزين و النقل حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما، المبحث الأول ماهية المخزون و التخزين أما المبحث الثاني يضم مفاهيم حول النقل.

أما الفصل الثالث فهو عبارة عن دراسة حالة شركة الكوابل سيدي بن ذهبية GISB ينقسم هذا الفصل إلى مبحثين هما، المبحث الأول يتكلم حول تقديم شركة الكوابل سيدي بن ذهبية، و المبحث الثاني فهو عبارة عن عرض و تحليل البيانات.

الفصل الأول: عموميات حول الجودة

الفصل الأول: عموميات حول الجودة

خلال الثورة الصناعية أثناء القرن التاسع عشر، كان الهم الأول والوحيد للمنتجين والعاملين هو الكمية لإيفاء المنتج بالتزاماته وحرصا من العامل على عدم فقدان وظيفته. وفي تلك الفترة، ساد الاعتقاد أن نجاح المؤسسة يعني عرض وتقديم منتجات وخدمات بشكل أسرع وأرخص، ومحاولة تصريفها في الأسواق، وتقديم خدمات ما بعد البيع بغرض تدارك وتصليح العيوب الظاهرة فيها .

و مع بداية القرن العشرين بدأت بوادر الاهتمام بالجودة ومراقبتها، وازداد هذا الاهتمام بدرجة أكثر عقب الحرب العالمية الثانية، خاصة من قبل اليابانيين بعد خروجهم منهزمين، وسعيهم لإعادة بناء اقتصادهم معتمدين في ذلك على أبرز المفكرين الأمريكيين في هذا المجال أمثال.

حيث أصبح مفهوم الجودة يدور حول السلعة أو الخدمة في حد ذاتها، وما مدى مطابقتها للمواصفات، وإنتاج منتجات خالية من العيوب من المرة الأولى. وسرعان ما توسع هذا المفهوم خاصة مع ازدياد حدة توقعات الزبون وشدة المنافسة فيما يتعلق بالجودة، ليشمل الجودة على مستوى المؤسسة ككل، وأعطيت اهتمامات الزبون الأولوية إلى جانب التطوير والتحسين المستمر، وهذا ما أصبح يعبر عنه فيما بعد بإدارة الجودة الشاملة.

و في هذا السياق يحاول هذا الفصل معالجة هذه المفاهيم من خلال العناصر التالية:

- مفاهيم أساسية حول إدارة الجودة ؛
- إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بمعايير الأيزو 9000.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة الجودة

هذا المبحث يتناول التعرف على مختلف المفاهيم المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة، و تحديد أسباب الاهتمام بها وأهم فوائدها ثم مبادئها وأهدافها.

المطلب الأول: ماهية الجودة

العنصر يهتم بدراسة كل من مفهوم الجودة وأهميتها وأبعادها والتطور التاريخي لها، إذ تعتبر الجودة مجموعة من الصفات والخصائص التي تؤثر على مقدرة السلعة أو الخدمة في تلبية حاجة معينة.

1. عرفها كذلك فيجن بوما (Feign Baum) على أنها: مجموع الكلي لصفات السلعة أو الخدمة الناتجة عن دراسات التسويق و الهندسة و التصنيع و الصيانة، أو عن طريق وجود أي سلعة أو خدمة في استعمال و التي ستلتي توقعات الزبون¹
 2. عرف وليام ديمينغ (E. Deming) أن الجودة تتوجه لإشباع حاجات المستهلك في الحاضر و المستقبل.²
 3. عرفها جنيجي تاكوشي (Genichi Taguchi) أنها: مقياس لمتطلبات الزبون و إرضاء التوقعات، و أنها ليست ساكنة باعتبار أن توقعات الزبون تتغير باستمرار، وتتطلب تطوير مواصفات و معايير السلعة أو الخدمة لالتقاء احتياجات الزبون.³
- مما سبق يمكن تعريف الجودة بأنها تقديم منتج أو خدمة بمجموعة الصفات والخصائص ذو نوعية متميزة، تلبى حاجات ومتطلبات العميل، بأقل التكاليف.

¹ د/ رعد الصرن / إدارة الجودة الشاملة / دار مؤسسة رسلان للطباعة و النشر 2016 ص 18
² د.سلطان الطيار / الانحراف و الجودة في العمليات الإنتاجية / e_ Ku tub Ltd 2019 ص 5
³ د/ رعد الصرن ،مرجع سابق، ص18

المطلب الثاني: أهمية الجودة

تتمثل أهمية الجودة بالنسبة للمؤسسة فيما يلي:¹

1. السمعة التجارية

عندما تحقق المنظمة الجودة ستحقق السمعة التجارية، وعند تحقيق سمعة تجارية حسنة وانتشار لمنتجاتها، هذا سوف يحقق لها الشهرة التي ستؤثر على نسبة المبيعات وبالتالي التأثير على نسبة الأرباح.

2. المسؤولية القانونية للجودة

تعتبر كل مؤسسة مسؤولة قانونياً عن أي ضرر قد يلحق بالزبون نتيجة استخدامه لمنتجاتها أو خدماتها، وبالتالي من الضروري للمؤسسة أن تجتنب الوصول إلى المحاكم بسبب انعدام الجودة.

3. المنافسة العالمية

الوصول للسوق العالمي من أهم طموحات منظمات الأعمال في عصرنا الحالي، فكلما حققت المنظمات الجودة لمنتجاتها، بالتالي يزيد احتمال دخول المنظمة للسوق العالمي، لأنها حققت رغبات المستهلكين والتقدم التكنولوجي والسياسي والاقتصادي، التي تلعب دور مهم في عملية الوصول للسوق العالمي وأيضاً الجودة تلعب نفس الدور.

4. حماية المستهلك

عندما تضع المنظمة مجموعة من القواعد والشروط لتحقيق الجودة، فهي تساهم بشكل عام في حماية المستهلك من الغش وتحقيق ثقة المستهلك في منتجاتها والعكس صحيح.

5. التكاليف و حصة السوق

عندما يتم تطبيق الجودة وتحقيقها بالتالي سوف تقوم على اكتشاف الأخطاء الإدارية، أو الأخطاء في عملية الإنتاج وتقوم على تصحيحها، وبالتالي لا تتحمل تكاليف إضافية بسبب تلك

¹ قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الأيزو9001:2000 ط1، دار الثقافة، عمان 2009، ص31_32

الأخطاء وتحقق الاستفادة من الوقت والجهد والمكان، بالتالي يزيد الإنتاج ثم تزيد الأرباح وتقل التكاليف.

المطلب الثالث: أبعاد الجودة

و هذا المطلب سيوضح لنا مختلف أبعاد الجودة التي هي كالآتي:

أولاً: أبعاد الجودة للخدمة

- الاستجابة: هي طموحات وقدرة المنظمة على تقديم الخدمة بسرعة، حتى تقوم بتحقيق الفائدة من الخدمة.¹
- الثقة: هي الحصول على الرضا والطمأنينة إلى مجهزي الخدمة، وما يتصفون به من صفات مثل المعرفة والمجاملة والقدرة ومدى تمتع المنظمة والعاملين فيها، حيث يقومون ببناء الثقة بينهم وبين الزبائن.
- الدقة: وهي القدرة التي تتمتع بها المنظمة على تقديم وإنجاز الخدمة، بشكل صحيح وغير متغير إلى الزبائن.
- العناية: وهي تركيز الخدمة على أساس شخصي للزبائن، بالإضافة إلى جعل الزبون يأخذ انطباع أنه هو الزبون الأكثر أهمية لدى المنظمة.

ثانياً: أبعاد الجودة للسلع

- الأداء: هو ما يتمتع به المنتج من خصائص تشغيلية، ويجب أن تتمتع هذه الخصائص بتحقيق رغبات وحاجات الزبائن.
- المميزات: وهي كل الخواص والصفات الثانوية التي لا تعتبر شرط أساسي للمنتج، كما تعطي له قيمة مضافة حتى تحقق له ميزة ما.
- التطابق: وهو أن يكون هناك تطابق بين المواصفات التي يرغبها الزبون وبين مواصفات الصنع، أي أنه بعد الصنع تكون السلعة مطابقة للمواصفات التي تم تحديدها مسبقاً.

¹ مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي و الخدمي ط1، دار جرير، عمان 2007، ص58

- **الشكل النهائي:** وهو شعور الزبائن تجاه منتج معين، وتتضمن المتغيرات التي لها علاقة باللمس والذوق والنظر والرائحة والصوت، وهذا يعكس مدى شعور الزبائن تجاه السلعة ومدى الرضا عنها.
- **سمعة السلعة:** هو الأداء الذي يتوقعه الزبون حسب ما سمع وعرف عنها.
- **فترة عمل المنتج:** وهو استخدام السلعة بناء على الخصائص التشغيلية لها، والمقصود بها هي فترة العمل للسلعة قبل تبديلها بمنتج جديد ومدى الاستفادة منها قبل خرابها¹.

المطلب الرابع: التطور التاريخي للجودة

يمكن الرجوع إلى أصول التفكير في مفهوم الجودة إلى حقبة زمنية بعيدة حيث كانت الدقة والإتقان هي المرادف الأساسي للجودة، حيث ظهرت في حضارات متعددة في مقدمتها الحضارة الفرعونية (في بناء الأهرامات) والحضارة الصينية (كما في بناء سور الصين العظيم) والحضارة المسيحية (في بناء الكاتدرائيات) والحضارة الإسلامية (في بناء المساجد والقصور).

ومع تطور هذا المفهوم أعيد تشكيله بأبعاد جديدة منذ بدايات القرن العشرين وانطلاق الثورة العلمية والتكنولوجية، حيث ارتبطت ارتباطاً وثيقاً بالإدارة كوظيفة أساسية، وقد اتفق معظم الباحثين على المراحل التاريخية التالية:²

أولاً: مرحلة الفحص أو المطابقة

يطلق عليها أحياناً مرحلة التفتيش وهي تمثل بدايات حركة الجودة الشاملة، ظهرت بداياتها في أواخر القرن الثامن عشر مع بدايات تصاعد حركة الثورة الصناعية، وتبلورت بعد ظهور نظرية (تايلور) في الإدارة العلمية.

ثانياً: مرحلة مراقبة الجودة

² مهدي السامرائي ، مرجع سابق، ص40

ظهرت إرهابات هذه المرحلة في بدايات القرن العشرين عندما تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية في الرقابة على الجودة، حيث تطور استخدام هذه الأساليب في اليابان بعد الحرب العالمية الثانية ومنها (العينات الإحصائية، خرائط الرقابة)¹.

ثالثاً: مرحلة ضمان (أو تأكيد الجودة)

هي مرحلة تتجاوز المراحل السابقة وذلك من خلال منع حدوث الأخطاء قبل وقوعها، والاهتمام بالمنتج في مرحلة التصميم والعمليات، وتوجيه جميع الجهود الإدارية والفنية نحو منع وقوع المشكلات من مصادرها حيث قاد هذا الاهتمام إلى (التحسين المستمر) الذي يعرف بتوكيد الجودة.

رابعاً: مرحلة إدارة الجودة الشاملة (1980 حتى الآن)

شهدت هذه الفترة صراعا تنافسيا تبين فيه أن مدخل (ضمان الجودة) لم يعد قادرا في حد ذاته على تحقيق التميز الواضح في كافة العمليات التي تقوم بها المنظمة بما يضمن الجودة المتميزة للمنتجات والخدمات، كما زاد الاهتمام برغبات العملاء بمفهومها الواسع داخل المنظمة والسعي لتحقيقها، فبات من الضروري البحث عن سبل لتخطيط استراتيجي يضمن تضافر كافة الجهود لتحقيق مهام محددة وأهداف واضحة في ضوء رغبات وتوقعات العملاء، وأصبح أيضا من الضروري البحث عن فلسفة تنظيمية تحكم العمل بالمنظمة يكون أساسها (التحسين المستمر في أداء المنظمة وتحليل المشكلات وحلها) فحاولت العديد من المؤسسات والمنظمات العاملة تحسين أوضاعها وفق ما أطلق عليه (إدارة الجودة الشاملة) كمدخل إداري حديث أدى إلى التغيير الجذري في مفاهيم الجودة لتصبح (أداة للإدارة) بدلاً من كونها (أداة للرقابة)².

المبحث الثاني: تطبيق إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بمعايير الأيزو 9000

هناك الكثير من الخلط سواء لدى المختصين في الحقل الأكاديمي، أو المهتمين في التعامل مع مفهومي إدارة الجودة الشاملة والأيزو 9000 فنجد منهم من لا يفرق بينهما

¹ عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة ، ط1، دار الفكر، عمان 2009 ص55
² أشرف السعيد أحمد محمد، الجودة الشاملة و المؤثرات في التعليم الجامعي، دار الجامعة الحديثة، الإسكندرية، 2007، ص105.

و يعتبرهما شيء واحد، و يتناول هذا المبحث مفاهيم حول إدارة الجودة الشاملة و أبعادها و أيضا مفاهيم حول الأيزو كما يبين لنا علاقة إدارة الجودة الشاملة بمعايير الأيزو 9000.

المطلب الأول: مفهوم إدارة الجودة الشاملة

تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم الفكرية والفلسفية الرائدة التي استحوذت على الاهتمام الواسع من قبل الاختصاصيين والباحثين وقد تعددت التعريفات التي أعطيت لها.

أولاً: تعريف إدارة الجودة الشاملة

يعرف بعض الرواد أن إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة تركز على ثلاث مبادئ من أجل تحقيق مستويات أداء وجودة عالية للعملية، ترتبط هذه المبادئ برضا الزبون، مشاركة العاملين، والتحسين المستمر في الأداء.¹

تعرف أيضا بأنها : عملية إدارية تركز على عدة قيم ومعلومات تم عن طريقها توظيف مواهب وقدرات العاملين في مختلف المجالات لتحقيق التحسين المستمر لأهداف المؤسسة.²

أما جوزيف جابلونسكي (Joseph Jablonski) فيعرفها بأنها : تعني الإسهام الفعال لنظام الإداري و التنظيمي بكافة عناصره في تحقيق الكفاءة الاستثمارية للموارد في السعي لتحقيق هدف المنظمة الذي يركز في تحقيق الإشباع الأمثل للمستهلك الأخير من خلال تقديم السلع و الخدمات بالمواصفات القياسية ذات النوعية الجيدة.³

أما منظمة القياس العالمية فعرفتتها بأنها عرف متأصل و شامل في أسلوب القيادة والتشغيل بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات و توقعات الزبائن.⁴

¹ عواطف إبراهيم الحداد، مرجع سابق، ص 204

² قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق عمان، 2006، ص 144

³ د. محمد محمود الفاضل / تجديدات في الإدارة التربوية في ضوء الاتجاهات المعاصرة / عمان دار و مكتبة الحامد للنشر و التوزيع 2010 ص 57

⁴ د. محمود ربيعي و مازن الشمري و مازن كزار / إدارة الجودة الشاملة في التربية و التعليم ص 22

كما تعرف الجودة وفقا للمعيار البريطاني BS 5750 بأنها: فلسفة الإدارة وممارسات المؤسسة التي تهدف لاستخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة للمؤسسة بالطريقة الأكثر فاعلية لإنجاز أهدافها.¹

1- الفرق بين المؤسسات التقليدية ومؤسسات إدارة الجودة الشاملة

هناك فرق بين المؤسسات التقليدية و إدارة الجودة الشاملة لهذا جاء الجدول الموالي موضحا المقارنة بينهما.

جدول رقم (1): مقارنة بين المؤسسات التقليدية ومؤسسات إدارة الجودة الشاملة.

المعايير	المؤسسات التقليدية	مؤسسات الجودة الشاملة
الهيكل التنظيمي	هرمي ورأسي ويتصف بالجمود.	مسطح، مرن وأقل تعقيدا ،أفقي وشبكي.
التوجه	نحو الإنتاج.	نحو الزبون.
الفلسفة	قيم الإدارة غير معلنة.	قيم يشترك في وضعها الجميع.
القرارات	قصيرة الأجل / تبني على أساس الأحاسيس والمشاعر التقليدية.	طويلة الأجل / تبني على الحقائق.
التأكيد على الأخطاء	مبدأ علاجي (بعد حدوث الخطأ) .	مبدأ وقائي (قبل احتمال حدوث الخطأ).
نوع الرقابة	الرقابة العمودية والتركيز على السلبيات.	الرقابة الذاتية والتركيز على الإيجابيات.
حل المشكلة	عن طريق المدراء .	فرق العمل.
دور المدراء	التخطيط، التنظيم، الرقابة، القيادة.	التفويض، التدريب، التعليم، تسهيل المهام.
علاقة الرئيس بالمرؤوسين	يحكمها التواكل والسيطرة.	يحكمها الاعتماد المتبادل والثقة والالتزام من الطرفين.
نظرة مرؤوسين للرئيس	نظرة المراقب بناء على الصلاحيات.	نظرة المعلم والمدرّب.
المسؤولية	فردية.	جماعية.
أسلوب حفظ البيانات	الحفظ التاريخي للبيانات.	تسجيل وتحليل النتائج وإجراء المقارنات.

المصدر: عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، زينب شكري محمّد نديم، إدارة الجودة الشاملة و المعولية (الموثوقية) والتقنيات الحديثة في

تطبيقها و استدامتها ، ط1، دار الشروق عمان ،2007 ص76

¹ محمد إبراهيم، إدارة الجودة من المنظور الإداري: مدخل إداري متكامل،الدار الجامعية الإسكندرية،2009 ص109

نلاحظ من الجدول رقم (1) أن مؤسسات الجودة الشاملة تتميز بهيكلها التنظيمي الأفقي المرن، وبتوجهها نحو الزبون عوض الإنتاج من خلال إتباع مبدأ الوقاية من الخطاء قبل وقوعها، والاعتماد على المشاركة الجماعية وتكوين فرق العمل، كما أن دور المدراء لا يقتصر فقط على الدور التقليدي، وإنما يشمل التفويض والتدريب والتعليم وتسهيل المهام، أضف إلى ذلك، تعتمد هذه المؤسسات على الرقابة الذاتية بدل الرقابة العمودية، كما تبني القرارات داخلها على أساس الحقائق، وتسود فيها الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس.

المطلب الثاني: مبادئ إدارة الجودة الشاملة

تتمثل مبادئ إدارة الجودة الشاملة في ما يلي:

أولاً: التزام الإدارة العليا

إن القرارات المتعلقة بالجودة تعتبر من القرارات الإستراتيجية، ولذا فإن التزام الإدارة العليا في دعمه وتطويره وتنشيط حركة القائمين عليه يعد من المهام الأساسية التي تؤدي بلا أدنى شك لنجاح النظام المستهدف.¹

ثانياً: التركيز على الزبون

يجب على المؤسسات إدراج الزبون في أية عملية اتخاذ قرار، فهو سبب وجودها بمجال الأعمال، ومن دونه فلن يكون هناك عمل لإنجازه ولا حاجيات لتلبيتها، وما من سبب يدفع إلى اقتناء منتجات المؤسسة، ويوجد نوعان من الزبائن: الداخلي والخارجي، الخارجي هو الذي يمنح المؤسسة دخلاً من خلال شراء منتجاتها أو الاستفادة من خدماتها، بينما يتمثل الزبون الداخلي في العمال الذين يعملون بدورهم على إشباع رغبات الزبون الخارجي، وكلاهما جد مهم لنجاح وازدهار المؤسسة.²

ثالثاً: التحسين والتطوير المستمر

¹ خضير كاظم حمود ، إدارة الجودة الشاملة ، ط2، دار المسيرة ، عمان 2005، ص 101_102

² Jack P. Pekar ,Op cit , PP4_5

يشمل كلا من التحسين الإضافي والمعرفي الإبداعي الجديد بوصفها جزءا من العمليات اليومية ولجميع وحدات العمل في المؤسسة¹، إن إدارة الجودة الشاملة ليست برنامجا تعرف بدايته ونهايته، بل هبي جهود لتحسين للتحسين والتطوير بشكل مستمر دون توقف مهما بلغت كفاءة وفعالية الأداء، وبما أن مستوى الجودة وتوقعات المستفيدين ليست ثابتة، فيجب تقويم الجدة والعمل على تحسينها بشكل مستمر، وفق معلومات يتم جمعها وتحليلها بشكل دوري²، إذن فالتحسين المستمر يعني إدخال تحسينات مستمرة على كافة مجالات العمل في المؤسسة من أجل مواكبة التغيرات والتكيف معها.³

رابعا: التعاون والمشاركة الجماعية

إن إدارة الجودة الشاملة تعتمد على التعاون في أداء الأعمال، سواء في نفس المستوى الإداري أو بين المستويات الإدارية المختلفة، وهو ما يوفر معلومات للمستويات الإدارية والوحدات التنظيمية عن بعضها البعض.

خامسا: الوقاية من الأخطاء

إن هذا المبدأ يؤكد علة جودة أداء العمليات والنتائج على حد سواء، وذلك كمؤشر لمنع حالات عدم المطابقة مع المواصفات، لأن ذلك يحقق مبدأ الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها.⁴

سادسا: اتخاذ القرارات بناء على الحقائق

يعتبر مبدأ اتخاذ القرارات بناء على الحقائق أحد المكونات التي تركز عليها إدارة الجودة الشاملة. ويتطلب تطبيقه الاعتماد على تقنيات وموارد لتهيئة القنوات اللازمة لتمكين الأفراد وإيصال ما يمتلكونه من معلومات تتحدث عن الحقائق، للاستفادة منها في تحقيق الجودة.⁵

¹ محمد عبد الوهاب العزاوي إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري، عمان 2005، ص60

² فواز التميمي، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للأيزو (9001) ط1 عالم الكتب الحديث، عمان 2008، ص29_30

³ عمر محمد مرسي، عمر مصطفى، تصور مفتوح لتجويد الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية في ضوء مبادئ الجودة الشاملة في جامعة

أسيوط، مجلة الثقافة والتنمية، العدد 49، القاهرة ص125

⁴ قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الأيزو 9001:2000 ط1، دار الثقافة، عمان 2009، مرجع سابق، ص96

⁵ محمد عبد الوهاب العزاوي إدارة الجودة الشاملة، مرجع سابق ص62

المطلب الثالث: فوائد إدارة الجودة الشاملة و أبرز روادها

يبين بعض رواد إدارة الجودة الشاملة أن تطبيق واستخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومفاهيم إدارية معينة، لا يمكن أن يحظى باهتمام الإدارة العليا إلا إذا ترتب عنها تحقيق فوائد معينة، وتطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى تحقيق الكثير من الفوائد.

أولاً: فوائد إدارة الجودة الشاملة

لإدارة الجودة الشاملة مجموعة من الفوائد تتمثل فيما يلي:¹

- تحسين نوعية الخدمات والسلع المنتجة.
 - رفع مستوى أداء العاملين في المؤسسة.
 - تخفيض تكاليف الخدمات والتشغيل.
 - العمل على تحسين وتطوير طرق وأساليب العمل.
 - زيادة ولاء وانتماء ورضا العاملين عن المؤسسة.
- كما أن هناك فوائد يجنيها الأفراد العاملون في المؤسسة نتيجة تطبيقهم لها، منها:²
- استخدام العاملين لخبراتهم وقدراتهم وإعطائهم فرصة لذلك.
 - تنمية مهارات العاملين في المؤسسة من خلال إشراكهم في تطوير أساليب وإجراءات العمل في المؤسسة.
 - توفير وتسهيل التدريب اللازم للعاملين، وإعطائهم الحوافز نظير الجهود المبذولة للقيام بأعمالهم.

¹ صالح ناصر عليمات ، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، ط1، دار الشروق ، عمان 2004 ص 32_33
² محمد عوض الترتوري، اغادير عرفات جويحان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي و المكتبات و مراكز المعلومات، ط1، دار المسيرة ، عمان 2006 ص 39

ثانياً: أبرز رواد إدارة الجودة الشاملة

لقد كان لظهور مصطلح الجودة وتطوره التاريخي عدة رواد، ومن بين أبرز رواد إدارة الجودة الشاملة نجد:

(1) جوزيف جوران Joseph Juran¹

واحد من أهم رواد الجودة في العصر الحديث قدم اصطلاح Quality Trilogy أو ما يقصد بثلاثية الجودة، وتركز على ثلاث عمليات رئيسية هي:

- التخطيط للجودة: وهي عملية تصميم العمليات التي تحقق الأهداف الموضوعية لتحقيق التنفيذ الفعلي.
- الرقابة على الجودة: ويتم فيها تحديد المقاييس التي يتم من خلالها نتائج التنفيذ.
- تحسين الجودة: الإجراءات التي يمكن إتباعها لتحقيق تغييرات جوهرية في الأداء بهدف تحسين الجودة.

(2) ويليام إدواردز ديمينغ W.Edwards Deming

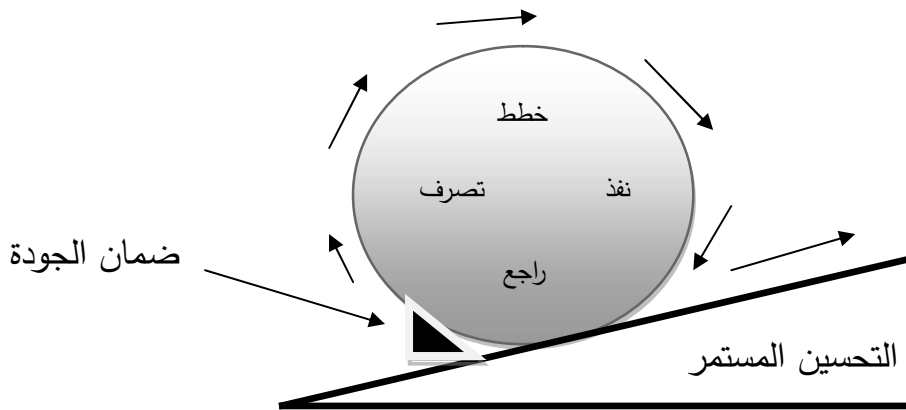
هو من أهم رواد الجودة وصاحب المبادئ الأربعة عشر في الجودة، قام بإعادة صياغة أفكار جوران و وضعها فيما يطلق عليه دورة دمينج (PDCA) وهي:

- **التخطيط للجودة:** وهي تركز على رسم الملامح الأساسية لنظام الجودة من خلال تحديد المواصفات والمقاييس التي تكون عليها السلعة أو الخدمة في ضوء متطلبات ورغبات وتوقعات العملاء في السوق وما تقضيه ظروف المنافسة مع المنتجين الآخرين.
- **التنفيذ:** وتتعلق ببدء سير العمليات التشغيلية في ضوء المخطط لها و الوصول إلى مجموعة السلع والخدمات المنتجة.

¹ J. M. Juran, The Quality Trilogy: A Universal Approach to Managing for Quality, the ASQC 40th Annual Quality Congress, Anaheim, California, May 20, 1986, P. 21.

- **التقييم:** ويتعلق بتقييم السلع والخدمات المنتجة من خلال مقارنتها بمعايير ومواصفات الجودة.
- **التحسين والتطوير:** ويتم هنا تحسين السلع والخدمات المقدمة للجمهور من خلال تقييمها وذلك بالحصول على التغذية العكسية (Feed Back) من العملاء والسوق حول مستوى الجودة هذه السلع والخدمات.

شكل رقم (1) يبين عجلة ديمينغ لتحسين العمليات التنظيمية



Source: Jean-François Soutenain et autres, Management : Manuel et applications, Editions Foucher, Vanves, 2008, p. 270 .

(3) فيليب كروسبي Philip grosby

أكد على عدد من الأركان الأساسية التي يشكل مجموعها رؤيته عن إدارة الجودة الشاملة وهي: ¹

- **تحديد مستوى الجودة المطلوب:** ويتم من خلال معرفة احتياجات العميل، حيث يتم في ضوءها تحديد متطلبات توفير هذا المستوى واتخاذ القرارات اللازمة لتحقيقه.
- **معيار عدم وجود أخطاء:** يقوم نظام إدارة الجودة الشاملة على معيار أساسي هو منع وقوع أخطاء أي لا يوجد أي خطأ وهذا يسمى the zero defect standard فالعمل والإنتاج بدون أخطاء هو هدف الإدارة، وهذا يعني وصول المنظمة إلى مستوى الجودة

¹ قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مرجع سابق ص 128

- الكاملة وللوصول إلى هذا المستوى من الجودة فإن هذا يتطلب التركيز على التعليم والتدريب والتحسين المستمر للجودة والرقابة الوقائية بدلاً من الرقابة البوليسية.
- **مسؤولية تحقيق الجودة:** وهي مسؤولية الجميع وبالتالي فهي مسؤولية متكاملة، والكل يجب أن يعرف بأمن مستقبله ومستقبل المنظمة مرتبطان بمدى تحقيق جودة يحقق الرضا لدى العمال.
 - **التكاليف:** وتصنف التكاليف إلى فئتين التكاليف الغير مقبولة وهي التي أنفقت على سلعة أو خدمة ولم تحقق مستوى الجودة المطلوب، والتكاليف المقبولة هي التي ساهمت في تحقيق الجودة ورضا العميل.
 - **الأنظمة:** وضرورة وجود نظام خاص بكل عملية أو نشاط وهذه الأنظمة يجب أن تكون متكاملة مع بعضها بشكل يساهم في تحقيق الجودة.
 - **الاتصال بالعملاء:** عملية الاتصال مع العملاء مهمة جداً لمعرفة وتحديد احتياجاتهم.
 - **الخط التنفيذي الأول:** ويقصد به العاملون الذين يجب الاتصال بهم بشكل مستمر لأنهم يعرفون ما تحتاج إليه عملية تحقيق الجودة، وبالتالي الاستفادة منهم في المعلومات.
 - **التحسين:** هو التحسين المستمر للجودة الذي يجب أن تسير عليه المنظمة باستمرار.

المطلب الرابع: ماهية الأيزو (ISO) و علاقتها بإدارة الجودة الشاملة

يوجد العديد من أنواع شهادات الأيزو يمكن للشركات أن يحصلوا عليها بل إن الشركة الواحدة يمكن أن تحصل على أكثر من نوع شهادة أيزو بالوقت ذاته، وقد أصبحت المؤسسات والشركات العالمية في الوقت الراهن بحاجة إلى نظام موحد وعالمي يقوم بإدارة شؤونها في كافة الأقسام وهو السبب الذي من أجله تم تأسيس المنظمة الدولية للتوحيد القياسي المعروفة اختصاراً بـ(ISO).

أولاً: تعريف الأيزو (ISO)

International Organisation for Standardisation

يقصد بالأيزو المنظمة الدولية للمعايير، وقد تأسست في الثالث والعشرين من شهر فبراير عام (1947م)، وهي منظمة تختص في عملها بوضع المعايير، وتتكون من ممثلين للعديد من المنظمات القومية، وهي وفقاً لذلك فإنها منظمة غير حكومية، ولكن قيامها بوضع المعايير يمنح الصلاحية في فرض قوانين تكون موقع عليها ومتبعة ومنصوص عليها بالمعاهدات، الأمر الذي يترتب عليه إعطائها دعماً وقوة يفوق معظم المنظمات غير الحكومية الأخرى، وبنتيجة لذلك فإن لتلك المنظمة حلف وصلات مع الغالبية العظمى من الحكومات العالمي ومقرها الدائم هو في سويسرا وتحديداً في مدينة جنيف، و كلمة الأيزو تعبر عن المنظمة الدولية للمعايير (International Organisation for Standardisation) والتي تعني بتقديم إرشادات ومعايير عالمية تتكفل بتوفير متطلبات العملاء بجودة عالية وبشكل مستمر، والتي يتم تقديمها للمؤسسات والشركات على هيئة شهادات، وتقرأ هذه الشركة تطبق المعايير المتفق عليه والمصرح بها.¹

وترجع أصول كلمة الأيزو إلى اليونانية والتي تعني المساواة، ولكون اسم ISO لم يرد من اختصار لكلمات فرنسية أو كلمات من اللغة الإنجليزية، كما لا تعد اختصار لاسم أحد المنظمات، فقد قام الأعضاء من مؤسسيها باعتماد ذلك الاسم دولياً لتلك المنظمة، وكان الهدف من التسمية هذه ظهور هدف المنظمة الذي ينصب على المساواة بين جميع الثقافات المختلفة.

ثانياً: علاقة نظام إدارة الجودة الشاملة بمعايير الأيزو 9000

يوجد الكثير لا يفرق بين إدارة الجودة الشاملة و الأيزو 9000 لهذا جاء الجدول الموالي ليبيّن أهم نقاط التشابه والاختلاف بينهما.

¹ سمير محمد عبد العزيز، اقتصاديات جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة و الأيزو 9000 و 10011، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 119

جدول رقم (2) الفرق بين إدارة الجودة الشاملة ومواصفات الأيزو 9000

مواصفات الجودة أيزو 9000	إدارة الجودة الشاملة
لا يكون بالضرورة موجهة بالزبائن	موجهة بالزبائن
قد لا تمثل جزءا متكاملا من الإستراتيجية	تمثل المحور الأساسي لإستراتيجية المؤسسة
التركيز على إجراءات وطرق تشغيل النظام الإنتاجي من الناحية الفنية	تحقق التكامل بين النظامين الفني والاجتماعي من خلال نظام إداري
التحسين والتطوير غير وارد، فالمعايير محددة بإجراءات وطرق العمل	التحسين والتطوير المستمر أحد محاورها الرئيسية
يمكن تطبيقها على أقسام أو إدارات محددة وليس بالضرورة على مستوى المنشأة كلها	تشمل جميع الإدارات و الوحدات والأقسام و المستويات التنظيمية
يتولى مسؤوليتها قسم أو إدارة تأكيد الجودة	يتولى مسؤوليتها كل فرد في المنشأة وليس إدارة قسم محدد
قد لا تتطلب إجراء تعديلات جوهرية في الأوضاع الحالية	تحتاج إلى إحداث تغيير شامل في المفاهيم و النظم ومراحل التشغيل

المصدر: نواف محمد البادي، الجودة الشاملة في التعليم و تطبيقات الأيزو، دار البيازوري، عمان 2010 ص 194.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2) أن أهم ما يميز إدارة الجودة الشاملة عن الأيزو 9000 هو شموليتها. حيث أن تطبيقها يتطلب تكافل الجميع داخل المؤسسة، فهي تقتصر على قسم أو إدارة محددة فقط، أضف إلى ذلك تعدد مبادئها وتوجهها بشكل مباشر نحو الزبون على عكس الأيزو 9000 والذي لا يكون بالضرورة موجها نحو الزبون، كما يغيب التحسين والتكوين المستمر عن هذه السلسلة من المواصفات.

خاتمة الفصل الأول

يعتمد هذا النمط من الإدارة على عدة مبادئ تتوجه بالأساس نحو التحقيق الدائم لرضا الزبون من خلال الالتزام التام للإدارة العليا في دعم وتطبيق هذا النظام، التركيز على التطوير والتحسين المستمر، التعاون ومشاركة جميع الأفراد في عملية التحول والتطبيق، الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها، واتخاذ القرارات بناء على الحقائق والأسس العلمية .

و من أجل التطبيق الجيد والفعال لإدارة الجودة الشاملة والاستفادة من ثمارها، فلا بد من توفر العديد من المتطلبات، مثل ضرورة وضع إستراتيجية واضحة موجهة نحو الجودة والزبون، وتوافر هياكل تنظيمية مرنة، واعتماد على نظام معلومات دقيق، ومحاولة تجنب بعض المعوقات التي من شأنها أن تعرقل هذه العملية كمقاومة التغيير، والتركيز على الأهداف قصيرة المدى التي تتنافى مع رؤية إدارة الجودة الشاملة.

يعتبر الأيزو 9000 نظاما لتوكيد الجودة، وهو بمثابة التمهيد بشكل سليم للبدء في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة، كما لا تحتاج المؤسسات التي تطبق نظام إدارة الجودة الشاملة إلا للقليل من التعديلات التي ستمكنها من الحصول على الأيزو 9000.

الفصل الثاني: عموميات حول التخزين و النقل

الفصل الثاني: عموميات حول التخزين و النقل

يمثل التخزين نشاطا حيويا في معظم المنشآت بغض النظر عن طبيعة هذه المنشآت أو ملكيتها، فالتخزين لا يقتصر على المنشآت الصناعية أو التجارية وإنما يمتد أيضا ليشمل المنشآت الخدمية العامة والخاصة، والهدف الأساسي من التخزين هو ضمان الاستقرار والاستمرار في أداء مهام مختلف وحدات العمل بأي منشأة حيث من خلال التخزين يتم الاحتفاظ بالمواد والمستلزمات اللازمة لسير العمل بهذه الوحدات.

كما يعتبر النقل من أهم القطاعات المؤثرة على الهيكل الاقتصادي والاجتماعي للدول، كما أن النقل يمثل أحد المستلزمات الأساسية للتنمية في هذه القطاعات، حيث يمثل حلقة الوصل بين مناطق المواد الخام ومواقع الإنتاج من جهة، ومناطق الاستهلاك المتعددة مواني التصدير من جهة أخرى، كما أنه يساعد على نقل الأيدي العاملة التي تشارك في الإنتاج.

و نظرا لأن الأصناف أو المواد المخزنة تعني ضمنا تعطيل جانب من رأس مال المنشأة فإن هذه الوظيفة يجب أن تحظى بالعناية والاهتمام من قبل المسؤولين في كافة أنواع المنشآت لكي تؤدي بأعلى درجات الكفاءة والفعالية، و هذا الفصل وضح لنا ماهية التخزين و النقل.

المبحث الأول: ماهية المخزون و التخزين

يتناول هذا المبحث مختلف المفاهيم حول المخزون مبينا أنواعه و مختلف أصنافه كما ضم تعريف التخزين و أهدافه مبينا علاقة وظيفة التخزين بالوظائف الأخرى.

المطلب الأول: تعريف المخزون و أنواعه

يقدم لنا هذا المطلب مختلف مفاهيم المخزون و أبرز أنواعه.

أولاً: تعريف المخزون:

المخزون هو عبارة عن السلع المتراكمة في انتظار الاستعمال في المستقبل القريب و الذي يسمح بإشباع حاجيات المستعملين.¹

كما عرف المخزون حسب المخطط الوطني المحاسبي على أنه يتضمن مجموعة السلع المستثمرة أو المصنوعة من قبل المؤسسة الموجهة للبيع أو الأداء أو الاستهلاك من أجل حاجات الصنع أو الاستغلال.²

و من خلال هذه التعريفات يمكننا القول أن المخزون هو عبارة عن التموين بالمواد وتخزينها من أجل استهلاكها في وقت لاحق.

تعريف شامل للمخزون والذي وضعته الجمعية الأمريكية للرقابة على المخزون والإنتاج والمعروفة باختصار APICS في عام 1984، هو إجمالي الأموال المستثمرة في وحدات من المادة الخام والأجزاء والسلع الوسيطة، وكذلك الوحدات تحت التشغيل بالإضافة إلى المنتجات النهائية المتاحة للبيع.³

¹ أوكيل سعيد محمد، تقنيات المحاسبة التحليلية، الجزء الأول، دار الأفاق، مصر، 1994، ص53
² شبايكي سعدان، تقنيات المحاسبة حسب المخطط الوطني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص 60
³ محمد عبد العليم صاير، إدارة اللوجيستيات، ط1، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007، ص230

يتميز هذا التعريف بأنه يوضح أن المخزون ما هو إلا أموال مستثمرة (تعريف مالي)، وعلى ذلك فإن المخزون الزائد ما هو إلا رأس مال معطل، إلا أننا نجد فيه أنه يتصف بالشمولية حيث أنه يتضمن المجموعات المختلفة للمخزون بما فيها قطع الغيار والمنتجات الوسيطة.

ثانياً: أنواع المخزون

هذا العنصر يضم عدة أنواع و التي تتمثل في ما يلي:

1. المخزون الأدنى

يقصد بالمخزون الأدنى الحد الذي يجب الاحتفاظ به وأن لا يقل فيه من أي مادة عن هذا المستوى فهو الذي يسمح باستمرار العمل في فترة التمويل ولهذا يجب على أمين المخازن وصف كل مخزون أدنى وصل إليه وتسجيله في دفاتر المؤسسة.¹

2. مخزون الأمان

نسمي الكميات من المواد والسلع التي تحتفظ بها المؤسسة لمواجهة احتمالات مخاطر الطلب واحتمالات مخاطر التمويل بمخزون الأمان، إن قيمة مخزون الأمان يجب أن تكون دالة في تبادلات الطلب واجل التمويل من جهة وتكلفة النفاذ من جهة أخرى حيث يتكون هذا المخزون من جزئيين الأول متحرك والثاني احتياطي.²

3. المخزون الدائم

يمثل هذا المخزون المستوى الذي وصل إليه هذا الأخير والذي لا يهبط عنه أبداً ويبين إذن المخزون الذي لم يستخدم إذ هو معبر عن حقيقة لا حركية المخزون.

4. المخزون العادي أو مخزون العمل

¹ بن بالقاسم عادل، بجاوي سمير أبو شامة ياسر، تسيير المخزون لنيل شهادة الليسانس ، جامعة الجزائر كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير دفعة رقم 2001.

² لعباسي خالد ، جبار أبو بكر الصديق ، قبيوعة صلاح الدين ، تسيير المخزون و المواد الصيدلانية مذكرة لنيل شهادة الليسانس تطبيقي من إعداد جامعة الجزائر ،ملحقة دالي براهيم دفعة 2001، ص20.

هي تلك الأجزاء التي يكون استعمالها متكرر أو ثابت أو مستمر يعتبر أساس التشغيل.

$$\text{مخزون العمل} = \text{مخزون الأمان} (\text{الطلبية 1} + \text{الطلبية 2}) / 2$$

5. مخزون التقلبات

يستعمل هذا النوع من المخزون لمواجهة تقلبات الغير المنتظرة في طلبات المستهلكين عند الضرورة.

6. مخزون التوقع

عبارة عن ذلك المخزون من البضائع المعدة للاستهلاك حسب التوقع بحسب تكون متغيرة خلال السنة ويستخدم هذا المخزون لحفظ هذه التغيرات عن طريق تراكم المخزون أو الاستفادة بدلا من التغير في معدلات الإنتاج المتمثلة في متطلبات العملاء واحتياجات الطاقة الزائدة ورأس المال.

7. مخزون المواد الأولية

تعتبر المواد الأولية من أهم عوامل الإنتاج وبدون توفرها لا يكون هناك عمليات إنتاجية وقد تكون منتجة محليا أو مستوردة من الخارج.

8. المخزون الدوري

هو نصف المخزون النشط - الذي يدور ويتحدد

المطلب الثاني: أصناف المخزون

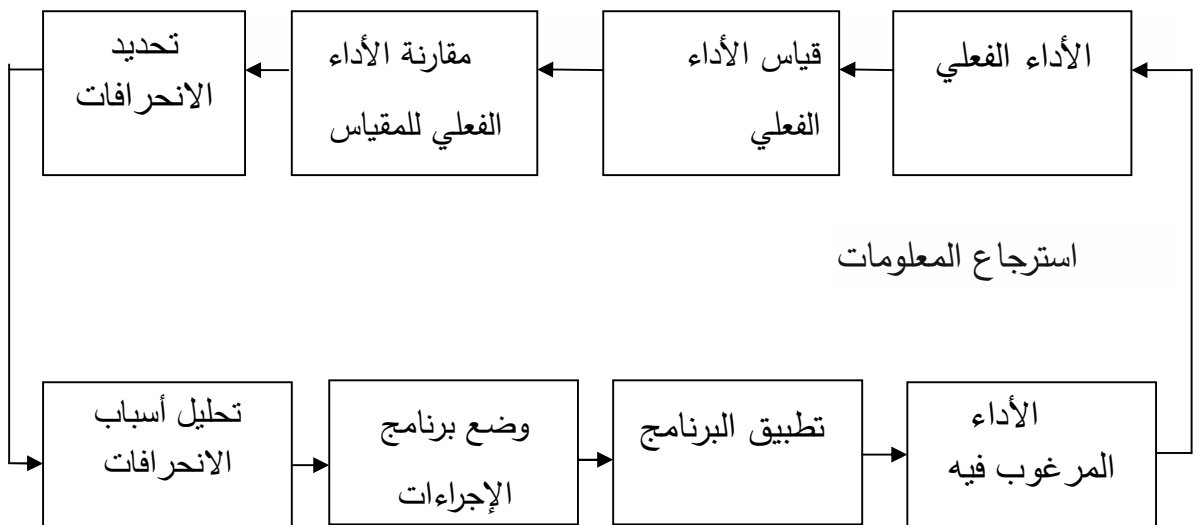
يقصد بأصناف المخزون المواد التي يمكن أن يضمها المخزون وهي عناصر عديدة تتمثل

فيما يلي: ¹

¹ محمد عبد الله عبد الرحيم ، محاضرات في إدارة المخازن سنة 1987، ص 33/30.

- **المواد الأولية:** هي تلك المواد المشتربة قصد توجيهها إلى العملية الإنتاجية بعد مرورها عبر المخازن قصد تحويلها إلى سلع ومنتجات جاهزة وهذه المواد تحتاجها المؤسسة الإنتاجية أكثر من غيرها.
- **الأجزاء المشتربة:** تتمثل في المنتجات الجاهزة التي تشتري قصد إدماجها في السلع النهائية أو لإعادة بيعها كما هي، وهي أجزاء تحتاج إليها المؤسسات الإنتاجية والتجارية معا.
- **معدات وقطع الغيار:** وهي عبارة عن آلات وأجهزة وقطع غيار تحتاجها المؤسسة من أجل صيانة أجهزتها الإنتاجية.
- **المنتجات تامة الصنع:** تتمثل في السلع النهائية المجهزة والموجهة للبيع والاستهلاك وهي منتجات تحتاج إليها المؤسسات التجارية أكثر من غيرها.
- **مخزون بقايا المواد المستعملة:** تتمثل في بقايا المواد المستخدمة في العملية الإنتاجية مثل قطع الخشب و الحديد... الخ.
- **مواد التعبئة و التعليب:** هي التي تستخدم في عملية التغليف والتعبئة بجميع أشكالها ووفقا لطبيعة المنتجات.

الشكل رقم (2): خطوات الرقابة على المخزون



المصدر: سعود خضر حميد الكبيسي، دراسات في تخطيط و رقابة المخزون، ط1، الجامعة المستنصرية، 1979 ص 193

المطلب الثالث: تعريف وظيفة التخزين و أهدافها

هذا المطلب يقدم لنا مختلف مفاهيم ووظيفة التخزين مبينا أهم أهدافها.

أولاً: تعريف وظيفة التخزين

يقصد بوظيفة التخزين كافة الأنشطة المتعلقة بتقدير احتياجات المخازن من المواد والأصناف المختلفة، واستلام الأصناف الواردة وفحصها وترتيبها داخل المخازن والمحافظة عليها وفقا للطرق المناسبة لكل صنف وتوفير وسائل الأمن والسلامة في المخازن، وصرف المواد والمستلزمات المختلفة إلى جهات الاستخدام أو إلى العملاء وفقا للإجراءات النظامية المعتمدة.

تعتبر وظيفة التخزين من الوظائف الحيوية للكثير من المؤسسات فهي تكتسب أهمية متزايدة في المؤسسات الصناعية والتجارية وكذلك تقوم بتوفير مستلزمات الإنتاج من مواد أولية، وقطع الغيار والمعدات وكذلك تختص بالاستقبال والمحافظة على السلع النهائية لحين الحاجة إليها.¹

فوظيفة التخزين ليست فقط مجرد مكان ترص فيه البضائع بل هي أكثر من هذا فالتخزين ووظيفة اقتصادية أولها جانبها الاقتصادي الهام هدفها الرئيسي متعلق بالعمل على تخفيض رأس المال المستثمر في المخازن والحفاظ على الموجودات فهناك العديد من الأصناف التي يتم إنتاجها موسميا بينما يتم استهلاكها والحاجة إليها مع مدار العام أو في أوقات تختلف عن أوقات إنتاجها ومن ثم يأتي التخزين لتحقيق تلك المنفعة الزمنية.

و يساهم التخزين في تكوين إحدى المنافع الاقتصادية وهي المنفعة الشكلية أو التمويلية وعندما تريد المنشأة أن تحتاط ضد احتمالات ارتفاع الأسعار في المستقبل فإن التخزين هو أحد وسائلها الرئيسية لتحقيق ذلك.²

¹ علي الشرقاوي/ كتاب المشتريات و إدارة المواد و المخازن ، جامعة بيروت العربية 1994، ص265.
²² محي الدين الأزهر، إدارة المخازن مطبعة الاستقلال الكبرى بالقاهرة 1989، ص54.

ثانياً: أهداف وظيفة التخزين

إن الهدف الرئيسي الذي تقوم به وظيفة التخزين هو تقديم الخدمات للوظائف الأخرى (إنتاجية وتسويقية) بمعنى التأمين بالإمداد المستمر للمستلزمات السلعية والمواد الأولية لعملية التشغيل وهذا في الزمن المحدد بالكمية والنوعية المطلوبة، وذلك من أجل إمداد السوق بالمنتجات التامة والمصنعة من طرف المؤسسة بما يعني تعهداتها ويحافظ على سمعتها، وسنذكر بعض الأهداف وهي:

- تساعد على تحقيق التوازن في تدفق المواد الأولية والأجزاء والمعدات والمهمات الضرورية لمقابلة الاحتياجات التشغيلية.
- تقوم بتزويد قطاع الإنتاج بالمواد اللازمة، وكذا مستلزمات الصيانة وقطع الغيار واللوازم الضرورية للمحافظة على الطاقة الإنتاجية وضمان استمرارية العمليات الإنتاجية.
- تقوم باستقبال وإصدار السلع الجاهزة حسب الطلب فتستقبلها من الأقسام الإنتاجية بعد تصنيعها وتصديرها إلى العملاء وفقاً لطلباتهم.
- ضمان تدفق المنتجات إلى مراكز البيع بما يلي الاحتياجات المطلوبة والمحافظة على سمعتها في السوق.
- الوقاية من حالات نفاذ المخزون من خلال المتابعة يمكن في كل لحظة التعرف على مستويات المخزون.
- الكشف عن أي ركود أو تراكم في المخزون أو أي اختلافات أو استهلاك غير عادي، وذلك من خلال أنظمة الرقابة على المخزون.
- ضمان الحفظ الجيد للمخزون بحيث تتم عملية المناولة وصرف استقبال المخزون بطريقة مناسبة، لتجنب المؤسسة تكاليف مثل تكاليف التلف والضياع.
- الاحتفاظ بالمواد الموسمية (المواد الخام)، فقد يكون إنتاج المواد الخام موسمي بشكل يتعذر على المؤسسة الحصول عليها للعملية الإنتاجية، بسعر مناسب (بالضرورة يكون مرتفع).

المطلب الرابع: مسؤوليات وظيفة التخزين و علاقاتها بالوظائف الأخرى

جاء في هذا المطلب أهم مسؤوليات وظيفة التخزين و تناول مختلف علاقاتها بالوظائف الأخرى.

أولاً: مسؤوليات وظيفة التخزين

يقصد بمسؤوليات وظيفة التخزين الأنشطة التي تؤديها هذه الوظيفة وما يحققه كل نشاط منها من أهداف.¹

- توفير النفقات: تأخذ هذه المهمة مكان الصدارة في مجمل مسؤوليات وظيفة التخزين وخاصة إذا كان حجم الاستثمار في مجال التخزين كبيراً، ويكون مصدر الوافرات.
- استلام المواد: تعد مسؤوليات الاستلام بداية العمليات التخزين، فهي تستلم كافة المواد من السلع وآلات ومعدات ومواد أولية، انتظاراً لإرسالها لموقع الإنتاج بالنسبة للمواد الأولية والآلات، أو توجيهها للزبائن كبضائع جاهزة.
- الفحص والتفتيش: تتعلق هذه المسؤولية بضمان جودة المواد والتحقق من وفاء المورد بالتزاماته وتؤدي هذه المهمة داخل المخازن سواء عند الاستلام أو قبل إرسال المواد لعملية الإنتاج للتأكد من عدم تلفها.
- توصيف المخزون: تقوم وظيفة التخزين بإعداد دليل يضم توصيفا كاملاً للأصناف المختلفة من المواد المخزنة، وتحديد مواقعها، وبيان مواصفاتها التفصيلية لتسهيل عملية الاستدلال عليها.
- صرف المخزون: وتتم هذه العملية عند استلام وظيفة التخزين لطلبات رسمية من أقسام وظائف المؤسسة المختلفة التي هي بحاجة لمواد مختلفة من أجل القيام بأعمالها، والذي يكون إما داخل المخازن أو لن تقوم وظيفة التخزين بإيصال الطلب إلى الجهة الطالبة.

¹ علي الشرقاوي، كتاب المشتريات و إدارة المواد و المخازن، مرجع سابق ص 228.

- **المحافظة على المخزون:** وذلك بتوفير الظروف الملائمة وحماية المخزون من أخطار التلف والسرقة وإضافة إلى حمايته من المؤشرات الطبيعية المختلفة.
- **مسك السجلات:** ونعني بالسجلات مجموعة المستندات والبيانات والملفات ذات العلاقة بالمواد المخزنة لمعرفة حركة المواد أي الكميات الواردة والطلبات المنفذة، وأرصدة كل مادة مما يساعد وظيفة التخزين على القيام بعملها بشكل مناسب.
- **جرد المواد:** هو الجرد الفعلي للمواد ومقارنة الأرصدة الفعلية بالأرصدة الدفترية.
- **الرقابة على المخزون:** وتعتبر المهمة التقليدية لوظيفة التخزين، وهي الرقابة على أرصدة المخزون ومدى انسجامها مع حاجات الاستهلاك، ومحاولة تقليله لتحقيق الاستثمار الأمثل للموارد المالية وبطريقة اقتصادية، كما تتضمن الرقابة على المخزون مراقبة كيفية صدور أوامر الشراء و أوقات إصدارها لضمان وصول المواد في أوقاتها المحددة لضمان عدم توقف الإنتاج.

ثانياً: علاقة وظيفة التخزين بالوظائف الأخرى

إن نظام أي مؤسسة إنتاجية هو نظام مفتوح، ويتكون من أنظمة فرعية حيث أن نجاح أي نظام فرعي لا يعتمد على نفسه فقط، بل يعتمد على العلاقات المتبادلة التي تربط كل نظام فرعي بآخر والتي تؤثر على كفاءة كل منها وتمثل وظيفة التخزين إحدى هذه النظم الفرعية والتي تربطها علاقات مختلفة ومتنوعة مع الوظائف الأخرى، و هنا يبين هذا المطلب علاقة وظيفة التخزين بالوظائف الأخرى:

1. علاقة وظيفة التخزين بوظيفة المالية والمحاسبة

علاقة وظيفة التخزين مع وظيفة المالية والمحاسبة هو أن وظيفة التخزين تقوم بتقديم كل المعلومات الخاصة بالموردين والزبائن وكذا حالة المخزون، حجمه وقيمه، الكميات الداخلة والخارجة وهذا من اجل تقليل التكاليف وتحسين مستوى الخزينة وكذا إخبار إدارة المالية والمحاسبة على رأس المال العامل والمستثمر في المخزن والأمر الأساسي الذي تقوم به هذه الأخيرة وهو تسديد الفواتير الواردة إلى وظيفة التخزين.

2. علاقة وظيفة التخزين بوظيفة الإنتاج

يجب أن يكون تنسيق بين هاتين الوظيفتين فيما يخص خطة الإنتاج ويجب أن تكون لديها علاقة مزدوجة أي منبع الاحتياجات لأن وظيفة الإنتاج من موارد ومستلزمات وهذا بالكميات المناسبة وفي الوقت وهذا للوفاء ببرنامج الإنتاج، ووظيفة التخزين هي مصب المنتجات المصنعة من طرف وظيفة الإنتاج التي تقوم بتحديد الطاقة الإنتاجية على حدود الطاقة التخزينية، و يجب أن تؤدي خدمات التخزين لوظيفة الإنتاج بطريقة مرضية من كل الأوجه إذ يعتبر التعاون الوثيق مع هذه الوظيفة ضروريا ليس فقط بتزويد المواد الأولية للخطوط الإنتاجية ولكن الاحتفاظ بمستوى المخزون يتفق مع السياسة المطبقة في الإنتاج.

3. علاقة وظيفة التخزين بوظيفة الشراء

تعتبر وظيفة الشراء الوظيفة المسؤولة على الحصول على المواد والأجزاء بالجودة والكمية والسعر والزمن المناسبين ومن المصدر المناسب، واستلامها في المكان الملائم لا يمكن أن تتحدد أنشطة وبرامج الشراء إلا طبقا للطلبات التي ترد من وظيفة المخازن، هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن سجلات المخازن تعتبر ضرورية لوظيفة الشراء ليس باعتبارها مستند يحدد الكميات الموجودة فحسب، بل أيضا لتحديد ومعرفة معدلات الصرف والاستخدام وهذه المعلومات تعتبر ضرورية لإعداد سياسات وبرامج الشراء ولتحديد معدل دوران المخزون لكل صنف، كما لا بد أن تحيط وظيفة التخزين ووظيفة الشراء بأحوال وظروف التخزين قبل وصول الشحنة لما لذلك من تأثير في المحافظة على جودة البضاعة وذلك لكي يتم اتخاذ الإجراءات المناسبة للمحافظة على المواد ولتجنب توقف الإنتاج.

4. علاقة وظيفة التخزين بوظيفة الفحص والتفتيش

تقوم وظيفة المخازن بالفحص والتفتيش سواء داخل المخازن عند استلام المواد أو بعد خروجها لمواقع الإنتاج خوفا من تلفها وهي في المخازن، لذا فإن عملية الفحص والتفتيش قد تكون إحدى واجباتها، لكون وجود وظيفة مستقلة للفحص والتفتيش لا يمنع من وجود علاقة متناسقة

بينوظيفتين، لتتعرف وظيفة التخزين على نتائج الفحص ولتتدبر توفير البديل من المواد خوفا من توقف الإنتاج كما يجب على وظيفة التخزين توفير التسهيلات اللازمة للمختصين بالفحص والتفتيش في مكان مناسب بالمخازن، ذلك باختيار البضائع دون تأخير مع تحديد الأصناف المقبولة أو المرفوضة.

5. علاقة وظيفة التخزين بوظيفة المبيعات

تتعامل وظيفة المبيعات مع المسائل المتعلقة بعمليات البيع وتتخلص الخدمات التي تؤديها وظيفة المخازن في قبول وتخزين وإرسال البضائع الجاهزة وتتعاون وظيفة المبيعات مع وظيفة المخازن بتقديم المعلومات عن تذبذب في الطلب على البضائع الجاهزة والذي قد يؤثر على تقديم خدمات التخزين، كما يقع عليها مسؤولية التعليمات عن الكميات من قطع الغيار وغيرها من المواد التي يجب الاحتفاظ بها لأغراض خدمة المبيعات التي تمت بالفعل (خدمات ما بعد البيع).

6. علاقة وظيفة التخزين بوظيفة الصيانة

يمكن اعتبار وظيفة الصيانة الوظيفة المسؤولة عن تصليح أي خلل الذي قد يحصل للآلات أو المعدات فتقوم وظيفة التخزين بتقديم خدماتها إلى وظيفة الصيانة وذلك بالاحتفاظ بالمواد وقطع غيار المعدات والاستعداد لصرف هذه اللوازم عند الحاجة، ولتسهيل هذا العمل تقوم وظيفة الصيانة بتوفير المعلومات التفصيلية عن برامج الاستبدال التي تقوم بها في الوقت المناسب خاصة إذا كانت هنا سياسة قائمة للصيانة الوقائية، كما يتعين أيضا توفير المعلومات الخاصة بالكميات المطلوبة من قطع الغيار الرئيسية اللازمة عند إقامة وتركيب الأقسام الجديدة، و لا يمكن أن يتم ذلك إلا بوجود علاقة تناسق بينوظيفتين.

7. علاقة وظيفة التخزين بوظيفة النقل

تتعامل وظيفة النقل مع المسائل المتصلة باختيار وسائل النقل وترتيب الشاحنات ومعدات النقل، وعليه فمن الضروري أن يعمل كل منها بطريقة منسجمة فتقوم وظيفة التخزين بتوفير المعلومات عن نوع البضاعة وشروط نقلها ومتطلبات النقل لتقرر نوع حاوياتها ونوع

وسيلة النقل، فقد يتطلب نقل المواد حاويات مبردة أو ذات مواصفات معينة لنقل الغاز أو المواد القابلة للاشتعال أو وسيلة سريعة كالطيران أن تطلبت ندرة مواد التجهيز السريع دون توقف الإنتاج ويقع على عاتق وظيفة النقل توفير الوسيلة المناسبة لنقل حسب طلبات وظيفة التخزين كما أنها تقدم تبريراً عن الظروف التي قد تؤدي إلى تأخر التسليم أو التجميع مثلاً حالات التوقف أو سوء الأحوال الجوية.

المبحث الثاني: مفاهيم حول النقل

من المؤكد أن للنقل دور فعال في المؤسسات، سيتناول هذا المبحث مختلف المفاهيم حول النقل مبيناً أنواعه و مختلف أهدافه كما ضم مراحل تطور النقل.

المطلب الأول: مفهوم النقل وأهميته

لقد جاء هذا المطلب بعنصرين مهمين حيث سيقدم لنا ما مفهوم النقل في العنصر الأول أما الثاني فسيكون أهمية النقل.

أولاً: تعريف النقل

يعرف النقل بأنه نقل الأفراد من مكان إلى آخر¹، كما يعرف النقل بأنه وسائل التحرك للمسافرين والسلع من موقع إلى آخر.²

أيضاً يعرف النقل بأنه نشاط أو وسيلة تختص بتحريك وانتقال الأشخاص والممتلكات من مكان إلى آخر لخلق منفعة مكانية فهو ينقل السلع والأفراد من مكان نقل فيه المنفعة أو تنخفض إلى مكان ذات منفعة عالية فيرتفع الثمن، وهو تغلب على بعد المسافات.³

و يمكن تعريف النقل بأنه نظام يهدف إلى تيسير انتقال الإنسان ونقل المواد وإحداث المنفعة الزمنية والمكانية للمنتجات المختلفة.

¹ الموسوعة العربية العالمية، ط1، المجلد 25، مؤسسة الأعمال الموسوعة لنشر و التوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1996، ص 62

² Merriam _ Webster's Collegiate Dictionary Op.P.1256.

³ إسماعيل محمد الأزهرى، التطوير مدخل علاجي لشركة البري المحدودة، رسالة دكتوراه غير منشورة ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية 1991 ص30.

ثانيا: أهمية النقل

يعتبر النقل من أهم الصناعات التي حدث في محيطها تطورا كبيرا والتي لها أثرها الواضح على الصناعات الأخرى، وتوضح أهمية النقل من أثاره الاجتماعية والاقتصادية والسياسية المختلفة.¹

1. الآثار الاقتصادية للنقل

- ساعد التقدم في النقل على إمداد المجتمعات المختلفة بالسلع التي لا بد من إنتاجها بعيدة عنها، وذلك لتباين الموارد والمناخ بين المناطق المختلفة.
- كان للتقدم في النقل أثر كبير في تثبيت أسعار المحاصيل المنتجة في البقاع المختلفة.
- ساعد النقل في نمو المدن ووصولها إلى الحجم الذي نشاهده اليوم.
- التقدم في وسائل النقل ساعد على رفع قيمة الكثير من الأراضي وزيادة إيجاراتها.

2. الآثار الاجتماعية

- حيث يعمل على تيسير انتقال الأفراد فيؤدي إلى التبادل الثقافي بين الأمم والشعوب.

3. من آثار النقل السياسية

- أنه يؤدي إلى التماسك بين أجزاء الوطن الواحد، لذلك يعتبر النقل عنصرا رئيسيا في تطوير المجتمعات وتقدمها، فتقدم الدول يقاس بمدى ملائمة وتقدم وسائل النقل.

المطلب الثاني: خصائص صناعة النقل

هناك عدد من الخصائص التي تميز صناعة النقل عن غيرها من الصناعات تتمثل في ما

يلي:

أولا: يتمتع النقل بخصائص مشتركة بين الصناعة والخدمات ولكن رغم ذلك فهو يتمتع بخصائص سمات مميزة لا تتوفر فيهما، خاصة في مجال النشاط والعرض والطلب.²

¹ أحمد أبو إسماعيل، صناعات النقل، دار النهضة العربية، 1967 ص 23.

² إسماعيل محمد الأزهرى، مرجع سابق، ص 25

ففي مجال النشاط ترتفع مخاطر صناعة النقل، وتتعدد المتغيرات التي تؤثر عليه، كما أن لعامل الزمن أهمية خاصة في صناعة النقل، لأن هذا العامل يؤثر بصورة مباشرة على وجود السلع في الأسواق، ويؤثر في أسعارها، وكمثال لذلك تأثير الزمن في نقل قصب السكر للمصنع، الذي يجب أن ينتقل من المزرعة إلى المصنع في مدة زمنية محددة بعد حصاده، وإلا أصبح غير صالح اقتصادياً وفنياً لإنتاج السكر.

و نشاط النقل من النشاطات الاقتصادية التي تتميز بضخامة رأس المال، والذي يكون معظمه على شكل أصول ثابتة تطول مدة استردادها، بالإضافة إلى ذلك تخصص آلياته في مجال محدد، حيث لا يمكن تحويلها إلى مجال آخر إلا بقدر محدود من المرونة، فالشاحنة التي تصمم لنقل السلع المثلجة لا يمكن أن تستخدم لنقل خام الحديد مثلاً، كما أن الشاحنة المصممة لنقل قصب السكر لا يمكن أن تكون مناسبة لأغراض أخرى بدون تعديلات كثيرة، فكل وسيلة غرض محدد، كما أن طائرات النقل العسكرية تختلف عن الطائرات المدنية.

أما الطلب على النقل فيتصف بعدد من الخصائص، فأولاً يوصف الطلب على النقل بأنه طلباً مشتقاً لا يطلب لذاته، كما أن هناك أنواعاً متعددة لهذا الطلب، فهناك طلب انتقال الأفراد وطلب نقل المادة الخام وطلب نقل البضائع... الخ.

وفي مجال العرض يتميز العرض في مجال النقل بما يلي:

- النقل منتج متصل: فرحلة العودة (المنتج العرضي) تماثل تماماً رحلة الذهاب (المنتج الأصلي) وأي قصور من الإدارة في استغلال المنتج العرضي قد يعني خسارة بالنسبة لعائد التشغيل لأن التكلفة ستكون مزدوجة هنا، والتكلفة المزدوجة تظهر بوضوح في حالة الوسائل المتخصصة كما في حالة أقسام الحركة في المنظمات، ففي نقل وترحيل قصب السكر يحمل الطن من القصب المنقول بتكاليف رحلة الذهاب والإياب لوسيلة النقل، وهذا العامل يشكل عبئاً كبيراً في تحديد تكلفة نقل الركاب داخل المدن حيث يتأثر بالعامل الزمني تأثيراً كبيراً فيما يعرف بفترة الذروة، حيث يتحمل الراكب في تلك الفترة تكلفة الأماكن الشاغرة في الفترات الأخرى التي

تكون فيها بعض مقاعد المركبات شاغرة، حيث يوضع ذلك في الاعتبار عند تحديد تكلفة النقل.

- المنتج يستهلك بمجرد إنتاجه: فإنه لا يمكن تخزينه أو تأجيل استعماله وأي إهمال من جانب الإدارة في تقدير كمية الطلب على الإنتاج أو حجمه أو توقيته يمثل خسارة للوحدة المعنية.
- تخطيط استثمارات النقل: يحتاج إلى جهود كبيرة نظراً لضخامة رأس المال المستثمر، وتخصص الوسائل وطول فترة الاسترداد.
- يتميز نشاط النقل بالاستمرارية، يجب أن يكون العامل على وسيلة النقل على مستوى عالٍ من الكفاءة والتدريب وذلك للمحافظة على كفاءة تشغيل الآلة وعلى سلامته وعلى السلامة العامة.

ثانياً: تأثير النقل بظروف التشغيل التي يعمل فيها

إذا كانت العمليات الصناعية لصناعة معينة تتم تحت الإشراف التام للإدارة فإن الإنتاج في حالة النقل يتم بعيداً عنها، وفي الطريق العام، وتؤثر فيه متغيرات خارجة عن سيطرة الإدارة في معظم الأحيان، لذلك فالإشراف على نشاط النقل ليس بالأمر اليسير، ويحتاج إلى نظام اتصالات جيد، فقد تتأثر تكلفة التشغيل نتيجة للتأخر في الشحن والتفريغ، أو تتأثر بنوع الطريق العام الذي تستخدمه وسيلة النقل، أو قد تتأثر بما تفرضه سلطات المرور والجمارك والسلطات الأخرى من إجراءات فتعطل الوسائل الأمر الذي يعني زيادة في التكلفة.

ثالثاً: كل وسيلة لها استخدام معين

إن لكل وسيلة نقل مجالاً معيناً تعطي فيه مستوى خدمة أعلى وتكلفة أقل، فبوجه عام فإن مستوى خدمة السيارة يكون أعلى من مستوى خدمة كل من القطار والطائرة للمسافات القصيرة، كما أن القطار يكون في مستوى خدمته أعلى للمسافات المتوسطة، أما الطائرة فمستوى خدمتها أعلى من وسائل النقل الأخرى يتطلب بالإضافة إلى عنصر المسافة السابقة الإشارة إليه وجود حجم مناسب من النقل يمكن من توزيع التكاليف الثابتة على أكبر حجم من الوحدات المنقولة.⁽¹⁾

(1) سعد الدين عشاوي، تنظيم النقل - دراسات للمشكلات والحلول، مكتبة عين شمس القاهرة، غير موضح تاريخ النشر، ص 18.

مما سبق يتضح أن كفاءة الوسيلة تتحدد بالمسافة وظروف وطبيعة التشغيل، التي تجعل وسيلة معينة ذات كفاءة أعلى من الوسائل الأخرى في مجال آخر.

رابعاً: صعوبة قياس تكلفة النقل ومستوى جودة الخدمة

وذلك لطبيعة النقل الخاصة وتعدد مدخلاته المباشرة وغير المباشرة، وتأثيره بمخرجاته المباشرة وغير المباشرة على قطاعات كبيرة، لكن بأخذ ظروف كل وسيلة في الاعتبار فإن قياس مستوى الخدمة للوسيلة يتم بالمعادلة التالية: (1)

$$\text{مستوى الخدمة} = (1 - \text{ف} + \text{ب} + \text{ر} + \text{ت}) \times 100$$

ت ج

حيث:

ف : نصف المسافة بين فترات تقاطر المركبات؛

ب : الوقت المطلوب لقطع المسافة بين الأصل والمقصد؛

ر : متوسط الزيادة في الوقت المقرر لعمل الرحلة بوسيلة النقل المعنية؛

ت ر: الفرق ما بين الوقت المقرر والوقت النمطي المحدد؛

ت ج : الوقت النمطي الذي يؤخذ لعمل الرحلة من الأصل إلى المقصد؛

و إذا كانت الرحلة بواسطة وسيلتين فإن ف، ب، ر، ب تحسب بكل جزئي الرحلة، أيضاً يمكن قياس مستوى الخدمة عن طريق ما يعرف بدوره العربة، والمقصود بدورة العربة الوقت الذي يمر بين تحميل العربة الواحدة دفعتين متتاليتين، ويتبع ذلك أنه كلما قصر هذا الوقت كلما زادت المرات التي يمكن تحميل العربة فيها، وبالتالي ترتفع نسبة إنتاجية العربات، ويختلف هذا الوقت باختلاف وسيلة النقل.

(1) سعد الدين عشاوي، تنظيم النقل المرجع السابق، ص 19.

و يمكن ملاحظة أنه بتوفير نصف وقت الدورة يمكن نقل الحمولة بحوالي نصف العدد من وسيلة النقل، كما يمكن قياس الأداء عن طريق صافي طن/كلم لكل عربة ساعة، وذلك كالاتي:

$$\text{صافي طن/كلم لكل عربة} = \text{صافي الحمولة بالطن} \times \text{السرعة}$$

و يمكن أيضاً قياس الكفاءة الإنتاجية لوسيلة النقل كالاتي:

$$\text{صافي طن/الساعة} = \text{صافي الحمولة بالطن} \div \text{عدد ساعات التشغيل}$$

أما تحديد تكلفة النقل فإن الصعوبات التي تواجهها هي:

- صعوبة الفصل بين تكلفة المنتج الرئيسي في رحلة الذهاب والمنتج في رحلة العودة.
- الجزء الأكبر من تكاليف النقل عبارة عن تكاليف ثابتة.
- صعوبة تحديد نصيب النقل من التكاليف الأخرى التي يشترك فيها مع باقي النظم الفرعية بالمنظمة وذلك إذا كانت المنظمة تدير قسماً للحركة خاصة بها كما في بعض أنواع النشاط الصناعي والنشاطات المختلطة.

الخصائص السابقة تجعل صناعة النقل من أشق الصناعات إدارة وتنظيماً نظراً لتداخل المتغيرات التي تؤثر على إدارته، وما يتطلب تشغيله من خبرات إدارية وفنية ذات كفاءة عالية، وما يتطلبه من سيولة مالية بصورة مستمرة لتوفير قطع الغيار ومهمات التشغيل الأخرى، وصيانة مستمرة وطائرة، وإدارة للمخزون من قطع الغيار والمهمات وتأمينها من المخاطر المختلفة للمخزون، وما يتطلبه من عمليات إحلال بغرض ملاحقة التطوير والتحديث في هذا المجال.

المطلب الثالث: تطور النقل

لقد تطور النقل تبعاً لتطور الحياة المدنية فازدهرت عدد من الحضارات قرب المدن الساحلية مجاري الأنهار وذلك لسهولة استخدام النقل المائي، فاستخدم الفراعنة النقل عبر النيل، وتدل ضخامة الأحجار التي استخدموها في البناء على تطور النقل لديهم، وقد استخدم الإنسان

الحيوانات وما زال يستخدمها حتى الآن، كما أنها استخدمت لنقل السكر في مصر إبان ازدهار هذه الصناعة في القرن الثامن الهجري، القرن الرابع عشر الميلادي.

بعد ذلك كان ظهور العجلة الحربية مرحلة هامة من مراحل تطور النقل، وقد أقيم أول طريق عام 312 ق م في روما¹، وكانت أسباب بناءه عسكرية، بعد ذلك ازدهرت الطرق في روما ومن هنا جاء القول المشهور، كل الطرق تؤدي إلى روما، ولعل أهم الطرق في العالم القديم ما كان يعرف بطريق الحرير، والذي كان يربط منذ 18 قرناً، مناطق واسعة من آسيا وأوروبا ومصر، وقد بلغ طوله 12 ألف كيلومتر، وفي عهد الدولة الإسلامية أضيفت له عدة كيلومترات أخرى.

لم يحدث تطور للنقل في العصور الوسطى حتى أوائل ما يعرف بعصر النهضة عند الأوربيين فالعربات ذات العجل كانت هي السائدة بالإضافة إلى استخدام النقل المائي والحيوانات، و من الأحداث الهامة في تطوير النقل ما يلي:²

- اختراع الفرنسي نيكولا جوزيف كونيو (Nicolas Joseph Cugnot) العربة البخارية في عام 1769م.
- اختراع الفرنسي إتيان لينوار (Étienne Lenoir) المحرك ذو الاحتراق الداخلي في عام 1880م.
- بدأ استخدام البنزين كوقود بواسطة ديلمر بنز (Daimler Benz) في عام 1887م.
- استخدمت الإطارات المصنوعة من البلاستيك بواسطة الإنجليزي دانلوب (Dunlop) في عام 1888م.

ثم جاءت الحرب العالمية الأولى والثانية التي ساهمت في تقدم النقل وتطوره فظهرت الوسائل الحديثة المعروفة لدينا الآن.

و قد بدأ الإنسان في تطوير وسائل النقل المختلفة، حتى يمكنه الحصول على احتياجاته بأقل تكلفة وفي أقصر مدة زمنية ممكنة، سواء كان ذلك التطور في الطرق والممرات أو في

¹ إسماعيل محمد الأزهرى، مرجع سابق ، ص31
² محمود توفيق سالم، هندسة لنقل و المرور، دار الراتب الجامعية، بيروت، 1985 ، ص 24.

الوسائل، ولا شك أن الدول المختلفة تعمل باستمرار على تطوير وسائل وطرق وأنماط النقل المختلفة لأسباب سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية ، وذلك فيما يخص أنواع النقل مثل نقل البضائع والخامات ونقل المسافرين بين المدن أو حتى النقل داخل المدن، كما أن وسائل النقل المختلفة هي في تطور مستمر من أجل ملائمة الوسيلة للشيء المنقول أو المسافرين بمختلف وجهاتهم وأهدافهم، فالشركات المنتجة لوسائل النقل تعمل باستمرار على تطوير منتجاتها لتقي بمتطلبات عملاءها من الأفراد والشركات والدول لكافة الاستخدامات المدنية والعسكرية .

إن التطور العلمي بالتأكيد أدى إلى التطور في وسائل النقل وفي كفاءتها و المدخلات التي تستخدمها بما في ذلك نوع الوقود المستخدم، والتقليل من انبعاث الغازات والعوادم من اجل المحافظة على البيئة، و لا شك أن المنافسة الشديدة بين الشركات العاملة في إنتاج وسائل النقل تؤدي إلى تطوير وسائل تناسب المتطلبات الحديثة لهذه الوسائل باستمرار .

المطلب الرابع: أنواع النقل

هذا المطلب يعرض لنا هذه الوسائل ويبين مزاياها وعيوبها، والمواقف التي تكون فيها الوسيلة أكفأ من غيرها على أداء العمل، يساعد على اختيار الوسيلة المناسبة لأداء هذا العمل، سواء كان نقل مواد خام أو غيرها من أوجه النقل المختلفة.

هناك خمسة أنواع رئيسية من وسائل النقل الحديث هي:

1. السكك الحديدية؛

2. الشاحنات؛

3. النقل المائي ونهري؛

4. خطوط الأنابيب؛

5. النقل الجوي؛

ولكل وسيلة من هذه الوسائل مزايا وعيوب، يمكن بيانها كما يلي:

اولا: مزايا السكك الحديدية

في معظم الدول تمثل المركز الأول من حيث الأهمية وذلك لكونها تنقل أكبر قدر من البضائع أو تقطع عدداً أكبر من الكيلومترات ويلاحظ إن هذه الوسيلة تحتاج إلى استثمار كبير في الأصول الثابتة من خطوط وآليات متحركة... الخ. وهذه الاستثمارات لا تستخدم في أي مجال آخر غير ذلك المجال الذي أعدت له، ولا تدر أي دخلاً سوى في حالة التشغيل الفعلي فقط ، وتمتاز السكك الحديدية بما يلي:¹

- الصلاحية للنقل في المسافات الطويلة؛
- الصلاحية لنقل المنقولات الثقيلة لذلك يتم نقل الخامات المختلفة بواسطتها من حديد خام بترول وقصب سكر ومواد بناء ومنتجات غابات ومنتجات زراعية وصناعية أخرى.
- قلة عدد الحوادث لتحديث مسارها؛
- توفر المخازن الخاصة بها لحفظ المنقولات؛
- لا تتوفر بضرورة تدبير حمولتها عند العودة كما في حالة السيارات؛
- العمل وفقاً لبرنامج محدد؛

ثانياً: عيوب السكك الحديدية

- اقتصار خدمتها على المناطق التي مدت فيها وبذلك لا تشمل كل المدن وخاصة الصغيرة منها، ولكن يمكن للمشروعات الكبيرة أن تعمل على تصميم سكك حديد خاصة بها كما هو الحال في مشروع الجزيرة، كما يمكن أن يدخل هذا النظام في مشاريع السكر المختلفة ومصانع الاسمنت والدقيق وغيرها.
- البطء النسبي خاصة في حالة تعدد المحطات؛
- تعدد مرات الشحن والتفريغ لأن صاحب الشحنة بحاجة إلى وسيلة أخرى لتوصيل المنقولات إلى مقصده.

ثانياً: الشاحنات

¹ علي عبد المجيد عبده، أصول العلمية و العملية للتسويق، دار النهضة العربية، القاهرة، 1982، ص120

وتشمل جميع أنواع السيارات وهي مثل سيارات النقل لأغراض متعددة كشاحنات نقل السلع والحافلات لنقل الركاب، واللوري والصهاريج لنقل البترول والسوائل والحبوب، سيارة نصف نقل، ثقيلة، السيارات الخاصة لنقل بعض السلع كالبرادات وعربات الحيوانات الحية وتلك التي تستعمل لنقل أعمدة الكهرباء أو عربات السكك الحديدية أو السيارات، لوري جرار ويستطيع نقل من 25 إلى 30 طناً، لوري القمامة، لوري لنقل الحقائب (الترولي) لوري ثلاجة، لوري لنقل الزجاج، لوري قلاب، موتر كار... الخ¹، وقد انتشرت الشاحنات بشكل واسع على حساب السكك الحديدية وأصبحت منافساً لها لما تمتاز به من مميزات خاصة، كما أنها تشكل وسيلة رئيسية للنقل داخل المدن وعبر المسافات القصيرة، وتستخدم في نقل المواد الخام بعدد من الصناعات.

1. مزايا الشاحنات:

- **انخفاض تكلفتها:** انخفاض تكاليفها الثابتة، فهي لا تحتاج إلى خطوط حديدية كما في القطارات، ولا إلى موانئ للشحن كما في النقل المائي، ولا إلى مطارات كما في الطائرات، بل يمكن أن تستخدم الطرق الوعرة وغير المسفلتة أو المعبدة كما هو الحال في الكثير من النشاطات الاقتصادية في السودان حيث وعورة الطرق ورخاوتها في المشروعات الزراعية وغيرها.
- **المرونة:** أي المرونة في الخدمة (مقدار الشحنة المنقولة) فإن حمولة السيارات أقل من حمولة عربة السكك الحديدية الأمر الذي يؤدي إلى توافق خدماتها مع ما يطلبه كثير من العملاء، فهي تتفاوت من الشاحنات الكبيرة ذات المقطورات إلى العربات نصف النقل الصغيرة، من حيث تكاليف التشغيل يمكن إيقاف السيارة أو الشاحنة في حالة التعرض لخسائر، فيوجد نوع من المرونة في تشغيلها بعكس السفن أو الطائرات حيث تدفع رسوم موانئ ومطارات عليها.

¹ محمد الناجي الجعفري، إدارة نشاط النقل، 2010 ص 23.

- الانسيابية في أداء الخدمة: فهي تؤدي خدماتها بانسيابية أكبر من وسائل النقل الأخرى والمواد البترولية أو الغاز الطبيعي أو الحبوب أو السلع القابلة للتلف كالخضروات واللحوم، كما قد تصمم لنقل الحيوانات الحية وغيرها.

- السرعة: ومن ناحية السرعة فإن الشاحنات تعد أسرع نسبياً من وسائل النقل الأخرى، عدا الطائرات، فهي تستغرق وقتاً أقل بين مكان الشحن والتفريغ، وهذا من شأنه أن يقلل من المخاطر التي تتعرض لها الشحنة أثناء النقل ويقلل مبلغ التأمين ويعمل على تسوية العملية أو الصفقة بأسرع ما يمكن الأمر الذي يؤدي إلى سرعة دوران رأس المال، كما يرتبط بالسرعة ضرورة وصول الشحنة إلى السوق (أو المصنع في حالة المادة الخام) في وقت مناسب إذ أن التأخير قد لا يكون في صالح سوق السلعة المشحونة من حيث العرض والطلب أو ظروف التعامل.

- قلة عمليات التحميل والتفريغ: وتمتاز الشاحنات أيضاً بقلة عدد عمليات التحميل والتفريغ، فالشاحنة تحمّل مرة واحدة (عند المرسل) وتفرق مرة واحدة لدى المستقبل، وهذا من شأنه أيضاً أن يؤدي إلى تقليل التكلفة، بعكس الوسائل أخرى كالنقل المائي أو الجوي أو بالسكك الحديدية حيث يحتاج الأمر إلى تعدد مرات التحميل والتفريغ واستخدام وسيلة أخرى (كالسيارات) بالإضافة إلى الوسيلة الأصلية.

و عند مقارنة النقل بالسكك الحديدية وبالسيارات فإن بنود المصروفات التي يجب أخذها

في الحسابان هي:¹

- تكاليف المخازن المعدة لتخزين الصناديق والعبوات التي تعبأ فيها السلعة عند نقلها.
- تكاليف المهمات التي تستخدم في عملية اللف والحزم.
- تكاليف وأجور العامل الذين يقومون باللف والحزم.
- تكاليف التحميل في السيارة أو عربة السكة حديد.
- تكاليف النقل من محل النقل حتى أرصفة محطة القيام.

¹ علي عبد المجيد عبده، مرجع سابق، ص134.

- تكاليف النقل من محطة الوصول حتى محل المرسل إليه.
- تكاليف التفريغ في محطة الوصول.
- تكاليف فتح الصناديق والعبوات في محل المرسل إليه.

ثالثاً: النقل المائي

من أقدم وسائل النقل وقد ساعد على نمو وازدهار التجارة بالمدن الساحلية، يشمل النقل المائي كل من النقل البحري والنقل النهري، وهو من الوسائل التي تتصف بانخفاض التكاليف الثابتة وارتفاع التكاليف المتغيرة وذلك باستخدام الأنهار والبحار دون الحاجة إلى استثمارات ضخمة، كما أن وسائله تمتاز بمعدل استهلاك منخفض وتستهلك قدرًا أقل من الوقود، بالإضافة إلى ذلك فيمكنه حمل الشحنات الثقيلة بتكلفة أقل من أي وسيلة أخرى. كما يمكن إقامة تسهيلات الموانئ والأرصفت اللازمة له بتكلفة استثمارية أقل نسبياً عن بقية الوسائل، والنقل المائي يكون مفيداً في بعض الحالات حيث يعمل على تخفيض تكاليف التخزين كأن تشحن البضاعة قبل موسم استعمالها لتصل إلى الأسواق في الوقت المناسب، مثل شحن المنتجات التي تستهلك أثناء فصل الشتاء لتصل في بداية ذلك الفصل. ومن أهل عيوبه البطء الشديد وضعف الأرصفة والموانئ وكبير حجم الخسارة إذا تعرضت الشحنة إلى خطر، وكما تتعرض السلع المشحونة بالنقل المائي للرطوبة وتتأثر بالأحوال المناخية، كما أنه بحاجة إلى وسيلة أخرى ليصل إلى المراكز التجارية، ومع ذلك يكون النقل المائي هو المناسب للسلع الكبيرة الحجم منخفضة القيمة.

رابعاً: النقل الجوي

أوضحت الدراسات أن سلعاً قليلة لا تتعدى 1% من نسبة السلع المنقولة هي التي تنقل بواسطة النقل الجوي¹، وقد ولدت خدمات النقل الجوي كخدمة إضافية لخدمة الركاب وتنقل بواسطتها بعض السلع ذات الطبيعة الخاصة كالزهور والأجهزة الإلكترونية، وأهم مميزاته السرعة الفائقة إلا أن تكاليفه مرتفعة فهي تبلغ عشرون ضعفاً مقارنة بالسكك الحديدية، وثلاثة أضعاف

¹ نسيم حنة، التسويق، دار المريخ للنشر، 1985 ص 252.

مقارنة بالنقل بالسيارات، كما أوضحت ذلك بعض الدراسات¹، كما أنه يتكلف أربعين ضعفاً من تكلفة النقل المائي، كما أن تغطية هذه الوسيلة للأسواق وأماكن الشحن محدودة وبحاجة إلى وسائل أخرى مساعدة لتصل البضاعة إلى الأسواق.

خامساً: خطوط الأنابيب

و هي تنقل السلع السائلة كالبتروول والغاز الطبيعي والفحم المجروش المخلوط بالماء وغيرها من السلع المشابهة، كما وتستخدم في مناولة المواد، وخطوط الأنابيب ذات تكلفة ثابتة عالية مع انخفاض في تكلفتها المتغيرة، وأنها ذات مقدرة على نقل كميات كبيرة من السلع بسرعة فائقة مع توفير درجة أمان كبيرة للسلعة، ومن أهم عيوبها بالإضافة إلى تكلفتها الثابتة العالية اقتصرها على سلع محددة.

¹ Rickel / Abrahamson, Introduction to business Organization ,5 edition , Foresman and company, Scott,1983, P.246.

خاتمة الفصل الثاني

هذا الفصل أعطى مختلف المفاهيم الأساسية حول المخزون ووظيفة التخزين حيث تناول مختلف أنواع المخزون وأصنافه مع إبراز دوره وأهميته في المحافظة على السير الحسن للمؤسسة، بحسب نوع المؤسسة.

إذ تعتبر وظيفة التخزين من أهم الأنشطة الرئيسية لها، كما تناول مختلف أهداف وظيفة التخزين وكذا مختلف مسؤولياتها و العوامل المحددة لمستويات المخزون، وكذا علاقة وظيفة التخزين بالوظائف الأخرى إذ تربطها علاقات مختلفة ومتنوعة مع الوظائف الأخرى.

و تناول اقتصاديات النقل، في البدء تناول النقل كنظام ضمن النظم الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع فعرف النقل بأنه (نظام يهدف إلى تيسير انتقال الإنسان ونقل المواد وإحداث المنفعة الزمنية والمكانية للمنتجات المختلفة)، وهذا يعني أن هناك عدد من النظم الفرعية لنظام النقل كنظام الطرق ونظام المرور... الخ، كما اتضحت أهمية النقل للتنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع، والأنواع المختلفة للنقل والتي تتضمن تقسيم النقل حسب الوسائل، حيث أضح مزايا وعيوب كل وسيلة، ويساعد ذلك في اختيار الوسيلة المناسبة للنقل عند تخطيط مشروعات النقل.

دراسة حالة شركة الكوابل سيدي بن زهية GISB

مقدمة الفصل الثالث: دراسة حالة شركة الكوابل سيدي بن زهيبه GISB

تدعيما لما تم التطرق إليه في الجانب النظري من خلال الفصول السابقة ولإسقاط المفاهيم النظرية عن التطبيقية، تم إعداد دراسة حالة عن دور جودة خدمات التخزين والنقل في كسب رضا العملاء بإحدى المؤسسات الجزائرية التابعة للقطاع الخاص وهي مؤسسة صناعية رائدة في مجالها، مؤسسة سيدي بن زهيبه لصناعة الكوابل، والتي سيتم التعريف بها من خلال هذا الفصل حسب ما تم توفره من معلومات.

حيث يتناول هذا الفصل مبحثين، يشمل الأول التعريف بميدان الدراسة حيث يتطرق إلى التعريف بالمؤسسة الكوابل سيدي بن زهيبه، هيكل تنظيمي للمؤسسة الكوابل سيدي بن زهيبه، أما المبحث الثاني يتضمن عرض و تحليل المتعلقة بالدراسة الميدانية.

المبحث الأول: تقديم شركة الكوابل سيدي بن ذهبية

و هي شركة ذات طابع خاص ولها نشاط صناعي وتجاري، وحسب التشريع الجزائري فهي شركة ذات مسؤولية محدودة وتشغل أكثر من 600 عامل ورقم أعمالها 104.400.000.00 دينار جزائري، مع استفتاءها لمعيار استقلالية.¹

المطلب الأول: تعريف شركة الكوابل سيدي بن ذهبية "GISB"

"GROUP INDUSTRIEL SIDI BENDHIBA"

هي مؤسسة ذات طابع خاص ولها نشاط صناعي وتجاري بالدرجة الأولى، والتي وفرت كل الإمكانيات البشرية والتقنية اللازمة التي جعلتها من أهم المركبات، وهي متخصصة في تصنيع وتسويق الكابلات الكهربائية والكابلات OPGW، BT / MT / HT / EHV، الكابلات الخاصة، وكذلك ملحقات الكابلات تقدم حلولاً كاملة لبعض الصناعات الأكثر طلباً وهي شركة ممتازة في تطور مستمر وتناغم مع متطلبات عملاءها.

حيث يضم المجمع الصناعي سيدي بن ذهبية عدة مؤسسات أخرى وهي:

- مؤسسة كابلات سيدي بن ذهبية؛
- مؤسسة المطاحن سيدي بن ذهبية؛
- مؤسسة تربية الخيول سيدي بن ذهبية؛

يعتبر فرع GISB من أهم الفروع المجمع وهي مؤسسة صناعية وتجارية بالدرجة الأولى تقع على مستوى الغرب الجزائري بدائرة ماسرى — ولاية مستغانم تبعد عن الولاية حوالي 13 كلم حيث تتميز بموقع جغرافي مساعد تقرب من ميناء مستغانم بـ 20 دقيقة وعلى ميناء وهران بـ 1 ساعة تتربع على مساحة 132000م² منها قسم مغطى بمساحة 76000م² ويقدر رأسمالها

¹ مصلحة المستخدمين، مؤسسة كابلوري سيدي بن ذهبية، مكتب التكوين. 2023

104.400.000.00 دينار جزائري، القدرة الاستهلاكية لمادة النحاس 90000 طن سنويا و40000 طن من مادة الألمنيوم وهي مقسمة كما يلي:

- المخازن: تضم ما يلي (مخزن مواد أولية، مخزن مواد كيميائية، مخزن المنتجات تامة الصنع).
- الورش: وتضم ما يلي (ورشة الفرن، ورشة منتج نصف مصنع، ورشة منتج نهائي تام صنع).
- المصنع: 2700م؛
- الجزء المخصص للإدارة: 9600م؛
- الإمكانيات: يحتوي المركب على 150 آلة ذات تكنولوجيا عالية بمواكبة التطورات كما تمتلك المؤسسة اليد العاملة المؤهلة ذات الخبرة والمقدرة أكثر من 600 موظف ويرتكز الفرع على إنتاج الأسلاك الكهربائية والهاتفية بأنواع وأحجام مختلفة (منخفضة والمتوسطة، وعالية التحمل) ذات الجودة العالية لاستجابة لاحتياجات السوق الوطنية والدولية.

أولاً: مهام المؤسسة

- استغلال تسيير الأنشطة الإنتاجية والتوزيعية وجمع أنشطة التابعة أو المتعلقة بنشاطها الرئيسي.
- تقديم الموارد وتلبية حاجيات المستهلكين.
- استغلال كافة الوسائل المتاحة بطرق سليمة من أجل ضمان تحقيق أهداف المرجوة وكذلك تحقيق التنسيق بين مختلف الوظائف.
- إعداد وتحقيق المخططات السنوية والموسمية لإنتاج والتسويق.
- ضمان التموين المنتظم للمواد أولية للوحدات الإنتاجية.
- تطوير استعمال التكنولوجيا الحديثة في كل الوظائف.

ثانياً: أهداف المؤسسة

- تحقيق الربح و الحفاظ على مكانة المؤسسة في السوق.¹
- العمل على تقديم منتج ذو جودة عالية بأسعار معقولة.
- الاستمرارية و البقاء في السوق.
- السعي في تطوير المنتج وفق المقاييس المعتمدة والمحافظة على مكانتها في الأسواق العالمية.
- تلبية حاجيات ورغبات الزبائن والسعي لمعرفة آرائهم والانتقادات.
- الاهتمام بالأنشطة التسويقية لاستقطاب المزيد من الزبائن.

ثالثا: نظام العمل

توظف المؤسسة أكثر من 600 موظف ونظام العمل في الشركة 24/24 لذلك العمال مقسمين إلى أربعة أفواج 8 ساعات قانونية وتكون فترات العمل بالتناوب كمالى:²

- فريق يعمل من الساعة 6 صباحا إلى غاية 14 مساء.
- فريق يعمل من الساعة 14 مساء إلى غاية 22 ليلا.
- فريق يعمل من الساعة 22 ليلا إلى غاية 6 صباحا.
- أما الفوج الرابع فيكون في فترة راحة وهكذا يكون العمل على طول أيام الأسبوع دون توقف.

المطلب الثاني: نشاط الشركة

هي مؤسسة صناعية تعمل في مجال الطاقة منذ 2009، نشاطها الرئيسي هو إنتاج وتسويق الكابلات الكهربائية (منخفضة ومتوسطة وعالية التحمل، ذات الجودة العالية من الاستجابة لاحتياجات السوق الوطنية والدولية).

¹ مصلحة المستخدمين، مؤسسة كابلوري سيدي بن ذهبية، مكتب التكوين. 2023

² مصلحة المستخدمين، مؤسسة كابلوري سيدي بن ذهبية، مكتب التكوين. 2023

و هي تمثل واحة من أولى المؤسسات الصناعية عبر كامل التراب الوطني حيث أنها الوحيدة التي تقوم بإنتاج المنتجات ابتداء من المادة الأولية الخام بامتلاكها الإمكانيات اللازمة (الفرن) وقد أصبحت رائدة دوليا لإتباعها التكنولوجيا المتقدمة والابتكار والجودة والاحتراف مما جعل مكانتها رائدة في السوق بمجموعة واسعة من الكابلات النحاس والأسلاك والكابلات الخاصة.

أولاً: الجودة

بالنظر إلى تفوق المؤسسة التي تتميز به وهذا لأنها استثمرت في ميثاق الجودة التي تعزم على تطبيقها بصرامة من قبل فريق عامل في جميع مراحل التصنيع، ولتحقيق ذلك فإن الشركة لديها مخبرين وفريق من خبراء الذين يعملون في تدقيق المعايير الصحيحة ومراقبة الجودة في كل مرحلة من مراحل الإنتاج. من مواد الخام إلى منتج نهائي لتأكد من المنتجات المعروضة للعملاء هي من أعلى المواصفات الفنية مع الهدف النهائي لبناء الثقة وضمان أفضل جودة واستمرارية في إنتاج الكابلات حيث تحترم المعايير الدولية والوطنية بما فيها ذلك:

- معايير اللجنة الكهرو تقنية الدولية "IEC" *électrotechnique internationale* commission

- معايير اللجنة الأوروبية لتوحيد القياسي لطاقة الكهربائية CENELEC
European Committee for Electrotechnical Standardization

ثانياً: البيئة

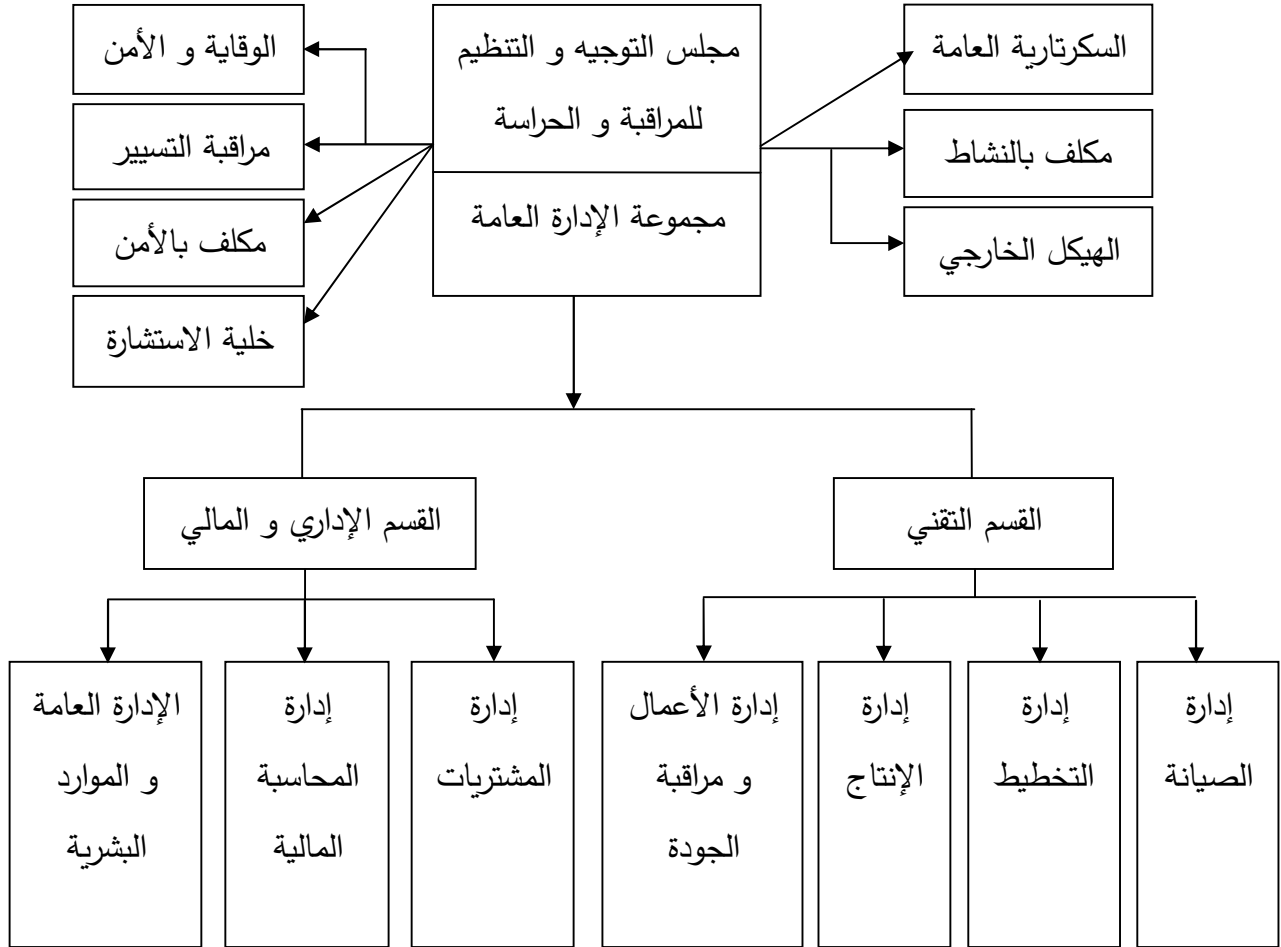
إن شركة الكابلات سيدي بن زهيبه تقوم باستخدام الأمثل لديها من خامة النحاس وإعادة تدوير النفايات، كما تتعهد باستخدام أقل قدر ممكن من مياه العذبة من خلال معالجة مياه الصرف الصحي في مناطق الإنتاج مع التزام بشراء مواد استهلاكية المتوافقة مع حماية البيئة واختيار المواد أقل تلويث تساعد في تسهيل إعادة عملية التدوير.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة

يتناول هذا المطلب شرح و تقديم الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة الكوابل سيدي بن ذهبية

.GISB

الشكل رقم (3): الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة



المصدر: مصلحة المستخدمين، مؤسسة كابلوري سيدي بن ذهبية، مكتب التكوين. 2023

تتشكل المهام التي يتضمنها الهيكل التنظيمي للمجمع والمراكز والمواقع لدعم إستراتيجية مختلفة الأقسام ومن أهمها:

- وقاية الأمن الصناعي: يتولى مسؤولية متابعة نشاط التصنيع بالمؤسسة ومتابعة وتقييم أنشطة التصنيع داخل الورش.

- مراقبة التسيير: تتولى مهمة الدراسة وتقييم الوضع المالي المؤسسة وكذلك تحديد مصادر التمويل.¹
- مصلحة الأمن: تعمل على ضمان أمن المصالح التي تتضمنها المؤسسة وهي تعمل على التنسيق.
- خلية الإعلام الآلي: تسهر على مراقبة وتنظيم كل الوسائل.
- إدارة المشتريات: مهمتها الأساسية القيام بالشراء، التي تقوم بها مختلف المصالح بطلبها التي تحتاج إليها عملية الإنتاج سواء كانت عمليات الشراء محلية أو أجنبية.
- إدارة التسويق: تتولى مهام دراسة السوق وإعادة إستراتيجية التسويق، التي تسمح بتحقيق إشباع أفضل حاجات ورغبات العملاء.
- إدارة المواد البشرية: تتولى وضع الإستراتيجيات المناسبة لتنمية الموارد البشرية وتحسين كفاءتها وكذا متابعة احتياجات المؤسسة من الموارد الضرورية لدعم الأنشطة الصناعية.
- إدارة الصيانة: هي مختصة في تصليح الماكينات.
- إدارة التخطيط: هي تعمل على تحضير أمر الشغل على حسب الطلب.
- إدارة الإنتاج: تهتم بالأمر التقنية التي تخص الماكينات وبالخصوص تهتم بتاريخ تسليم المنتج، ومراقبة الجودة والنوعية.
- إدارة أعمال ومراقبة الجودة: هي تسهر على مراقبة البضائع كما ونوعا عند الاستقبال

المطلب الرابع: منتجات المؤسسة

تتمثل منتجات مؤسسة صناعة الكوابل سيدي بن ذهبية فيما يلي:

أولا: المواد الأولية

¹ مصلحة المستخدمين، مؤسسة كابلوري سيدي بن ذهبية، مكتب التكوين. 2023

- النحاس CUIVRE: يعتبر من أولويات الإنتاج بحيث يوجد في جميع منتجات تامة الصنع الخاصة بكابل النحاسي، ويتم الشراء محليا على شكل بقايا، تختلف نوع المنتجات لكابلات النحاس من منتج إلى آخر وهذا بحسب الجودة والنوعية فنجد عدة أصناف من أصغر قيمة للتحمل الطاقة إلى أكبر قيمة.¹

ثانيا: أنواع النحاس المستخدم في مؤسسة الكوابل سيدي بن ذهبية

يوجد نوعين من النحاس يتمثل فيما يلي:

- قروناي GRENAYE: هو يأتي على شكل غبار وهو نحاس صافي ليس مركب من أي مادة.
- متراي MYRTILLE: هو يأتي على شكل قطع صغيرة وهو النحاس المخطط بالحديد.

ثالثا: أنواع الأسلاك الكهربائية النحاسية المستخدمة في مؤسسة الكوابل سيدي بن ذهبية

- الأسلاك المنزلية التي تخص الإنارة ويكون توترها (450 أو 750 V).
- الأسلاك الصناعية (الطاقة): تستعمل في الآلات والماكينات ويكون توترها من (600 إلى 1000 V) وكذلك يركب من الألمنيوم.
- الأسلاك الهوائية ناقلة للطاقتين كهربائية يتركب من الألمنيوم فقط ويكون التوتر على (600 إلى 1200 V) وكذلك يوجد أسلاك هوائية ناقلة الكهرباء من محطة كهربائية إلى محطة أخرى ويكون توترها من 3000 فما فوق.

رابعا: المواد التي يغلف بها الأسلاك النحاسية الكهربائية

- بولي ايثيلين POLYETHYHENE² وتنقسم هذه المادة إلى نوعان:

¹ مصلحة المستخدمين، مؤسسة كابلوري سيدي بن ذهبية، مكتب التكوين. 2023

² هو منتج استهلاكي يصنف تحت المنتجات البلاستيكية ذات التلدن الحراري ينتج منه سنوياً أكثر من 60 مليون طن في جميع أنحاء العالم.

• 4425 يغلف بها النحاس فقط

• 4427 يغلف بها الألمنيوم فقط

- بوليدان إكسلب POLIDAN XLPE وتنقسم إلى:

• XLEPVS¹ - PVSPVS - XLPE - PVS : تستعمل هذه المادة للنحاس فقط وتجعله لامع.

• XLPE - XLEPVS: تستعمل للألمنيوم فقط وتجعله لين.

التعليمات التي يجب أن يمر بها العمل داخل الورشة قبل صنع المنتج:

- يقوم العامل باستلام أمر الشغل من المشرف أو المهندس الإنتاج.
- يقوم العامل باستلام الفاتورة تبعد الموافقة من مشرف القسم.
- يقوم بخطوة قياس الكابلات المراد إنتاجها من الورشة.
- يقوم بتركيب البكرة الاستقبال داخل المكيينة من النوع (630 عادية) والتي يتم فيها سحب الكابلات.
- تجميع الكابلات وإدخالها في آلة تمرير الكابلات في خرزات من النوع السيراميك.
- تأكد من قياس القطر المطلوب في العداد.
- أخذ الموافقة من المشرف بتعديل الضغط.
- أخذ موافقة مراقبة الجودة على بداية الإنتاج ويتم الحصول على موافقة مهندس الإنتاج قبل متابعة الإنتاج وتسجيل كل النتائج في ورقة التتبع .
- في حالة حصول تقطع أحد الكابلات داخل أو خارج المكيينة يقوم المشغل بالتوفيق المكيينة وتسجيل المعلومات على ورقة التسجيل وعند الانتهاء التقرير يتم إعادتها إلى قسم تخطيط من قبل مهندس الإنتاج أو المشرف.

المبحث الثاني: عرض وتحليل البيانات

¹ XLEP إنه شكل من أشكال البولي إيثيلين أما PVC عبارة عن بولي فينيل كلوريد

إن الهدف من بحثنا هو دراسة دور جودة خدمات التخزين والنقل في كسب رضا العملاء في شركة الكوابل سيدي بن زهية وهذا من خلال التعرف على جودة خدمات التخزين والنقل في المؤسسة وقياس درجة رضا العملاء ويشمل هذا المبحث عرض وتحليل مفصل للنتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية التي أجريت في المؤسسة.

المطلب الأول: أسلوب جمع البيانات

- **عينة الدراسة:** اقتصرنا هذه على رئيس مصلحة التجارة وعدد معتبر من الموظفين في مصلحة التجارة المقدر عددهم بـ 15 موظف، وكذلك على عدد معتبر من العملاء الذين يتعاملون مع الشركة المقدر بـ 20 عميل.
- **أسلوب جمع البيانات:** لجمع البيانات اعتمد الباحث على إجراء مقابلة مع رئيس مصلحة التجارة وطرح أسئلة لمعرفة دور جودة خدمات التخزين والنقل في كسب رضا العملاء، وكذلك تم توزيع استبيانين الأول الذي يتكون على عدد من العبارات التي تعكس آراء الموظفين جودة خدمات التخزين و النقل في شركة الكوابل سيدي بن زهية أما الثاني الذي يتكون على عدد من العبارات التي تعكس آراء العملاء حول جودة خدمات التخزين والنقل على عدد من العملاء لمعرفة مستوى الخدمة المقدمة من الشركة.
- **الهدف من استمارة (المقابلة واستبيان):** هدف الباحث من إجراء المقابلة وتوزيع الاستبيان هو :
- تقييم مستوى رضا العملاء من الخدمات المقدمة إليهم من طرف الشركة.
- دراسة العلاقة بين جودة خدمات المقدمة ورضا العملاء.
- **تصميم استمارة:** يضم البحث على استمارتين أولى تتمثل في مقابلة وثانية في استبيان حيث خصصت استمارة الأولى التي تتكون من مختلف الأسئلة التي سوف تطرح على رئيس مصلحة التجارة لتعرف على مستوى الخدمات المقدمة للعملاء واستمارة الثانية التي تتمثل في استبيان سوف يوزع على عدد من عملاء الشركة لمعرفة مدى رضاهم.

المطلب الثاني: تحليل إجابات المقابلة

في هذا المطلب ستم تحليل أجوبة المقابلة الميدانية.

س1/ هل هناك مراجعة دورية للمخزون؟ والذي كانت إجابته "نعم"

- التعليل: نعم تتم مراجعة دورية أسبوعية وشهرية ثم تقدم النتيجة إلى المسئول الأعلى وذلك لتجنب أي نقص وخلل في المخزون ولحسن سير العملية الإنتاجية.

س 2 / هل تعتمدون على معيار الجودة ISO 9001 ؟ والذي كانت إجابته "نعم"

- التعليل: تعتمد على الشركة على معيار الأيزو والذي يعد من أكثر معايير انتشارا في العالم وهو يعد مؤشرا لدخول الأسواق العالمية لأنه يضمن جودة المنتج ويوفر القدرة على تلبية حاجيات العملاء.

س3 / هل تتقيدون بشروط سلامة التخزين وما هي ؟ والذي كانت إجابته "نعم"

- التعليل: تتقيد الشركة بشروط السلامة من أجل سلامة المنتج من التلف والفقدان وتجنب أي مشكل يمكن أن يسبب حريق أو خلل في المخزن ومن بين شروط السلامة المستعملة نجد التهوية و وضع المنتج في مكانه المناسب لأن المخزن مقسم ولكل منتج مكانه ودائما في المخازن يكون الوزن الخفيف في الأعلى والثقيل في الأسفل.

س4/ من يتحمل تكلفة النقل ؟ والذي كانت إجابته "حسب الطلب "

- التعليل: وذلك حسب الاتفاقية المبرمة مع العميل إن كان لديه وسيلة نقل لنقل تلك الكمية فهو من يتحملها مع تعويض له وإن لم يكن لديه فتكون على المؤسسة.

س5/ هل تستخدمون تكلفة النقل كوسيلة لكسب رضا العملاء؟ والذي كانت إجابته "نعم"

- التعليل: في حالة تحمل المؤسسة تكلفة النقل فإنها تحرص على إيصال البضاعة بصحة جيدة وخالية من أي تلف وفي الوقت المناسب من أجل رضا العميل.

س6/ هل تواجه المخازن المشاكل التالية

بعض المشاكل	نعم	لا	بعض الأحيان
وضع العامل غير المؤهل مسؤول عن عملية التخزين		✓	
عدم تحديد النقص في الوقت المبكر		✓	
الإفراط في المخزون بالمخازن والعجز عن بيعه بسرعة		✓	
حدوث تلف		✓	

المصدر: من إعداد الطالبين

- التعليل: لا تواجه الشركة أي من المشاكل المطروحة وذلك لحرص الشركة وصرامتها في العمل والتخطيط المسبق لأي مشكل قد يواجه المخزن وضع العامل المناسب في المكان المناسب.

س7/ ما هي الطرق المعتمدة في تقييم المخزون

بعض الطرق	نعم	لا	بعض الأحيان
NIFO			
FIFO	✓		
LIFO			

المصدر: من إعداد الطالبين

- التعليل: من يدخل أولاً يصرف أولاً وذلك لاستمرارية عملية الإنتاج وعدم تراكم المخزون.

س8/ ما هي أنواع الجرد المخزون المعمول بها

أنواع الجرد	معمول بها	غير معمول بها
الجرد المستمر	✓	
الجرد الدوري	✓	
الجرد المفاجئ	✓	

- التعليل: تطبق الشركة كل أنواع الجرد للمخزون وذلك حرصا منها على تقادي نقص في المخزون أو حدوث فائض بسبب إيقاف الإنتاج.

س9/ ما هي الوسائل المعتمد عليها في نقل البضائع

وسائل النقل	مستعملة	غير مستعملة	بعض الأحيان
الشاحنة	✓		
الباخرة			✓
السيارة النفعية	✓		
الطائرة		✓	

المصدر: من إعداد الطالبين

- التعليل: الشاحنة والسيارة النفعية تكون حسب الطلب والباخرة تكون في حالات التصدير أما الطائرة فغير مستعملة.

س10/ هل تتلقون شكاوى من العملاء حول النقل

بعض المشاكل	نعم	لا
تأخر وصول البضائع		✓
وصول البضائع وبها تلف		✓
صعوبة التواصل مع سائق الشاحنة		✓

المصدر: من إعداد الطالبين

- التعليل: لا تواجه الشركة أي من المشاكل المطروحة لأن الشركة تحرص دائما لتقديم خدمة أفضل لزبون وإيصال بضاعته بصورة جيدة خالية من أي تلف وفي الوقت المناسب لأن زبون راض يجلب لنا زبون وغير راض يبعد يذهب عنا عشرة زبائن.

المطلب الثالث: تحليل البيانات المتعلقة بقياس جودة التخزين و النقل في شركة الكوابل

سيدي بن ذهبية GISB

هذا المطلب يتضمن تحليل البيانات المتعلقة بقياس جودة التخزين و جودة النقل في شركة

الكوابل سيدي بن ذهبية.

أولاً: تحليل البيانات المتعلقة بقياس جودة التخزين في الشركة

لا		نعم		العبارات
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%00	00	%100	15	عمليات التخزين في الشركة تتم بطريقة مؤهلة ومنظمة.
%00	00	%100	15	تم تلقي التدريب اللازم لأداء مهام التخزين بشكل فعال وفقاً للمعايير والمتطلبات المحددة.
%14	02	%86	13	تم توفير الموارد والأدوات اللازمة لتنفيذ عمليات التخزين بشكل جيد
%07	01	%93	14	مراقبة ومراجعة العمليات والأنشطة المتعلقة بالتخزين تتم بشكل منتظم
%00	00	%100	15	التعامل مع الشكاوى والمشكلات المتعلقة بخدمات التخزين تتم بشكل فوري وفعال
%14	02	%86	13	يتم قياس وتحليل أداء عمليات التخزين وتحديد نقاط القوة والضعف
%07	01	%93	14	يتم اتخاذ إجراءات لتحسين العمليات والأداء في مجال التخزين بناءً على التحليلات والتقييمات
%14	02	%86	13	يتم توفير شروط السلامة في عمليات التخزين
%00	00	%100	15	تحتفظ الشركة بسجلات مفصلة ودقيقة لجميع العمليات المتعلقة بالتخزين
%60	09	%40	06	تواجه الشركة تحديات فيما يتعلق بتوقيت وسرعة التسليم والاستجابة لاحتياجات العملاء
%00	00	%100	15	هناك تحسينات يمكن تطبيقها في عمليات التخزين لتحسين جودة الخدمات
%00	00	%100	15	هناك فريق متخصص في اللوجستيات يتولى إدارة عمليات التخزين.
%07	01	%93	14	هل تشعر بالثقة في قدرة الشركة على تلبية احتياجات العملاء

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج الإمتحان

نلاحظ من الجدول (08) أن نتائج أبرزت أن جميع مظاهر التخزين ذات جودة عالية حيث كانت الإجابة بنعم تفوق نسبة 70% في جميع العبارات إلا عبارة واحدة كانت بنسبة 40% مما نستنتج

من ذلك أن مؤسسة الكوابل سيدي بن زهية تسعى دائما إلى تقديم خدمات التخزين جيدة و منتظمة خالية من العيوب إلى العملاء من أجل إرضائهم.

ثانيا: تحليل البيانات المتعلقة بقياس الجودة النقل في الشركة

لا		نعم		العبارات
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%00	00	%100	15	عمليات النقل في الشركة تتم بطريقة مؤهلة ومنظمة.
%00	00	%100	15	تم تلقي التدريب اللازم لأداء مهام النقل بشكل فعال وفقاً للمعايير والمتطلبات المحددة.
%14	02	%86	13	تم توفير الموارد والأدوات اللازمة لتنفيذ عمليات النقل بشكل جيد
%14	02	%86	13	مراقبة ومراجعة العمليات والأنشطة المتعلقة بالنقل تتم بشكل منتظم
%00	02	%100	15	التعامل مع الشكاوى والمشكلات المتعلقة بخدمات النقل تتم بشكل فوري وفعال
%20	03	%80	12	يتم قياس وتحليل أداء عمليات النقل وتحديد نقاط القوة والضعف
%07	01	%93	14	يتم اتخاذ إجراءات لتحسين العمليات والأداء في مجال النقل
%00	00	%100	15	يتم توفير شروط السلامة في عمليات النقل
%00	00	%100	15	تحرص الشركة على توصيل المنتجات بشكل سليم خالي من العيوب
%34	05	%66	10	تواجه الشركة تحديات فيما يتعلق بتوقيت وسرعة التسليم والاستجابة لاحتياجات العملاء
%14	00	%86	13	هناك تحسينات يمكن تطبيقها في عمليات النقل لتحسين جودة الخدمات
%40	06	%60	09	يتم استخدام تقنيات متقدمة لمتابعة و رصد البضائع أثناء النقل

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج الإستبيان

التحليل: نلاحظ من الجدول (09) أن أغلب الإجابات كانت بنعم بنسبة تفوق 60% و التي نستنتج من خلالها أن مؤسسة الكوابل سيدي بن زهية تسعى دائما إلى تقديم خدمات النقل جيدة

و منتظمة و خالية من العيوب إلى العملاء و تسعى دائما إلى توصيل البضاعة إلى العملاء في الوقت المناسب و بأقل تكلفة من أجل إرضائهم.

المطلب الرابع: تحليل البيانات المتعلقة بتقييم العملاء لجودة الخدمة والرضا

هذا المطلب يتضمن تحليل البيانات المتعلقة بتقييم العملاء لجودة الخدمة والرضا المقدمة من طرف شركة الكوابل سيدي بن ذهيبية.

أولاً: النتائج المستخلصة من المعيار الأول المتعلق بنوعية الخدمات

المجموع		غير راض تماما		غير راض		راض		راض جدا		المعيار الأول: المواضيع المتعلقة بنوعية الخدمة
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
100 %	20	00	00	00	00	10%	02	90%	18	انطباعك العام عن منتجاتنا
100 %	20	00	00	00	00	15%	03	85%	17	منتجاتنا تلبي احتياجاتك
100 %	20	00	00	00	00	25%	05	75%	15	سهولة الاتصال الوصول إلى المعلومات (العنوان، رقم الهاتف..الخ)
		4		3		2		1		المقياس
مجموع		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	على مقياس من 1 إلى 4 كيف يمكنك تقييم أهمية جودة الخدمة (ملاحظة العلامة 4 مهمة للغاية، 1 ليس همة على الإطلاق)
100 %	20	80%	16	10%	02	10%	02	00	00	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج الإستبيان

نلاحظ من خلال الجدول (10) أن:

- حوالي 90% من عينة العملاء شركة الكوابل سيدي بن ذهيبية راضون جدا عن المنتجات المقدمة من طرف الشركة

- حوالي 85% من عينة العملاء راضون جدا عن تلبية منتجات الشركة احتياجاتهم بشكل جيد

- حوالي 75% من عينة العملاء راضون جدا عن سهولة الاتصال و الوصول إلى المعلومات (العنوان ورقم الهاتف)

- حوالي 80% من عينة العملاء كان تقييمهم 4/4 حول أهمية جودة الخدمة نستخلص من البيانات في الجدول رقم (10) أنه:

تم تقييم المعايير المتعلقة بنوعية الخدمة من طرف عينة العملاء في شركة الكوابل سيدي بن ذهبية تقييما إيجابيا

ثانيا: النتائج المستخلصة من المعيار الثاني المتعلق بالعلاقات التجارية

المجموع		غير راض تماما		غير راض		راض		راض جدا		المعيار الثاني: المواضيع المتعلقة بالعلاقات التجارية
		نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	
100	20	00	00	00	00	35%	07	65%	13	جودة استقبال اتصالات الهاتفية
100	20	00	00	00	00	25%	05	75%	15	جودة معالجة اقتراحات العملاء بفعالية
100	20	00	00	00	00	20%	04	80%	16	علاقاتك مع مثلي مبيعات
		4		3		2		1		المقياس
مجموع		نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	على مقياس من 1 إلى 4 كيف يمكنك تقييم أهمية العلاقات التجارية (ملاحظة العلامة 4 مهمة للغاية، 1 ليس مهمة على الإطلاق)
100	20	85%	17	15%	03	00	00	00	00	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج الإمتبيان

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن:

- حوالي 65% من عينة العملاء راضون جدا عن جودة استقبال اتصالات الهاتف و35% راضون فقط.

- حوالي 75% من عينة العملاء راضون جدا عن جودة معالجة اقتراحا العملاء بفعالية

حوالي 80% من عينة العملاء راضون جدا عن علاقاتك ممثلي المبيعات.

- حوالي 85% من عينة العملاء كان تقييمهم 4/4 حول أهمية العلاقات التجارية.

نستخلص من بيانات الجدول (11) أنه:

تم تقييم المواضيع المتعلقة بالعلاقات التجارية من طرف عينة العملاء في شركة الكوابل سيدي بن ذهبية تقريبا إيجابيا.

- النتائج المستخلصة من العيار الثالث المتعلق بالمعلومات التقنية والتجارية

المجموع		غير راض تماما		غير راض		راض		راض جدا		المعيار الثالث: المواضيع المتعلقة بالمعلومات التقنية والتجارية
مجموع	نسبة %	التكرار	نسبة %	التكرار	نسبة %	التكرار	نسبة %	التكرار		
100	20	00	10%	02	25%	05	65%	13	دقة وضوح وثائق التقنية	
100	20	00	00%	00	05%	01	95%	19	المدة المستغرقة لإرسال الفاتورة الأولية	
		4		3		2		1		المقياس
مجموع		نسبة %	التكرار	نسبة %	التكرار	نسبة %	التكرار	نسبة %	التكرار	على مقياس من 1 إلى 4 كيف يمكنك تقييم أهمية الوثائق التقنية والتجارية (ملاحظة العلامة 4 مهمة للغاية، 1 ليس مهمة على الإطلاق)
100%	20	75%	15	15%	03	10%	02	00	00	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج الإستبيان

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن:

- حوالي 65% من عينة العملاء راضون جدا عن دقة ووضوح الوثائق التقنية.

- حوالي 95% من عينة العملاء راضون جدا عن المدة المستغرقة لإرسال الفاتورة الأولية.

- حوالي 75% من عينة العملاء كان تقييمهم 4/4 حول أهمية المواضيع المتعلقة بالمعلومات التقنية والتجارية.

نستخلص من بيانات الجدول رقم (12) أنه:

تم تقييم المواضيع المتعلقة بالمعلومات التقنية والتجارية من طرف عينة العملاء في شركة الكوابل سيدي بن زهية تقييماً إيجابياً.

- النتائج المعيار الرابع المتعلقة بنوعية المنتجات

المجموع		غير راض تماما		غير راض		راض		راض جدا		المعيار الرابع: المواضيع المتعلقة بنوعية المنتجات
مجموع		نسبة %	التكرار	نسبة %	التكرار	نسبة %	التكرار	نسبة %	التكرار	
100	20	00	00	05%	01	25%	05	70	14	امثال المظهر الخارجي للمنتج
100	20	00	00	05%	01	20%	04	75	15	علامة المنتج
100	20	00	00	00%	00	00%	00	100	20	امثال جودة التغليف
100	20	00	00	10%	02	05%	01	85	17	المعلومات المرفقة مع المنتج
100	20	00	00	05%	01	15%	03	80	16	بطاقة التعريفية للمنتج
		4		3		2		1		المقياس
مجموع		نسبة %	التكرار	نسبة %	التكرار	نسبة %	التكرار	نسبة %	التكرار	على مقياس من 1 إلى 4
100	20	15%	03	15%	03	70%	14	00%	00	كيف يمكنك تقييم أهمية جودة المنتج (ملاحظة العلامة 4 مهمة للغاية، 1 ليس مهمة على الإطلاق)

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج الإستبيان

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) أن:

- حوالي 70% من عينة العملاء راضون جدا عن امثال المظهر الخارجي للمنتج.
- حوالي 75% من عينة العملاء راضون جدا عن علامة المنتج.

- حوالي 100% من عينة العملاء راضون جدا عن امتثال لجودة التغليف.
- حوالي 85% من عينة العملاء راضون جدا عن المعلومات الرفقة مع المنتج (لوحات التقييم) و حوالي 80% من عينة العملاء راضون جدا عن بطاقة التعريف للمنتج.
- حوالي 70% % من عينة العملاء كان تقييمهم 4/4 حول أهمية المواضيع المتعلقة بنوعية المنتجات

نستخلص من بيانات الجدول رقم (13) أنه:

تم تقييم المواضيع المتعلقة بنوعية المنتجات من طرف عينة العملاء في شركة الكوابل سيدي بن ذهبية تقييما إيجابيا

- النتائج المستخلصة من المعيار الخامس المتعلقة بالشكاوى والمعالجة

المجموع		غير راض تماما		غير راض		راض		راض جدا		المعيار الخامس: المواضيع المتعلقة بالشكاوى والمعالجة
		نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	
100	20	%00	00	%10	02	%20	04	%70	14	مدة معالجة الشكاوى
100	20	%00	00	%00	00	%20	04	%80	16	كفاءة خدمة ما بعد البيع
100	20	%00	00	%00	00	%10	02	%90	18	كفاءة معالجة الشكاوى والنزاعات المحتملة
		4		3		2		1		المقياس
مجموع		نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	على مقياس من 1 إلى 4 كيف يمكنك تقييم أهمية معالجة الشكاوى (ملاحظة العلامة 4 مهمة للغاية، 1 ليس مهمة على الإطلاق)
100	20	%85	17	%15	03	%00	00	%00	00	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج الإستبيان

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن:

- حوالي 70% من عينة العملاء راضون جدا عن مدة معالجة الشكاوى و حوالي 80% من عينة العملاء راضون جدا عن كفاءة الخدمة ما بعد البيع.

- حوالي 90% من عينة العملاء راضون جدا عن كفاءة معالجة الشكاوى والنزاعات المحتملة.

- حوالي 85% من عينة العملاء كان تقييمهم 4/4 حول أهمية المواضيع المتعلقة بشكاوى والمعالجة.

نستخلص من بيانات الجدول رقم (14) أنه:

تم تقييم المواضيع المتعلقة بشكاوى والمعالجة من طرف عينة العملاء في شركة الكوابل سيدي بن ذهبية تقييما إيجابيا.

- النتائج المستخلصة من المعيار السادس المتعلقة بالتوصيل والتسليم

المجموع		غير راض تماما		غير راض		راض		راض جدا		المعيار السادس المواضيع المتعلقة بالتوصيل والتسليم
مجموع		نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	
100	20	00	00	10%	02	30%	06	60%	12	الامتثال لمتطلبات التسليم
100	20	00	00	00%	00	25%	05	75%	15	الامتثال للمراجع لمتطلبات الزبون
100	20	00	00	15%	03	20%	04	65%	13	الامتثال لكميات المطلوبة
100	20	00	00	05%	01	10%	02	85%	17	حالة المنتجات المستلمة
		4		3		2		1		المقياس
مجموع		نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	نسبة%	التكرار	على مقياس من 1 إلى 4 كيف يمكنك تقييم أهمية الوثائق معالجة التوصيل والتسليم (ملاحظة العلامة 4 مهمة للغاية، 1 ليس مهمة على الإطلاق)
100	20	85%	17	15%	03	00%	00	00%	00	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج الإستبيان

نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) أن:

- حوالي 60% من عينة العملاء راضون جدا عن امتثال لمتطلبات التسليم و 30% كانت راض فقط.

- حوالي 75% من عينة العملاء راضون جدا عن امتثال المراجع لمتطلبات الزبون.
 - حوالي 65% من عينة العملاء راضون جدا عن امتثال للكميات المطلوبة و20% كانت راض فقط.

- حوالي 70% من عينة العملاء راضون جدا عن حالة المنتجات المستلمة و حوالي 85% من عينة العملاء كان تقييمهم 4/4 حول أهمية المواضيع المتعلقة بتوصيل وتسليم.

نستخلص من الجدول رقم (15) أنه:

تم تقييم المواضيع المتعلقة بتوصيل وتسليم من طرف عينة العملاء في شركة الكوابل سيدي بن ذهبية تقييما إيجابيا.

- النتائج المستخلصة من التقييم العام للمؤسسة

أولا:

المقياس	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	المجموع
الزبون	00	00	00	00	00	00	02	05	06	07	20

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج الإستبيان

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) أن:

حوالي 7 من عينة العملاء كان تقييمهم 10/10 وكان 6 من عينة العملاء تقييمهم 10/9 وكان 5 من عينة العملاء تقييمهم 10/8.

نستخلص من الجدول رقم (16) :

أن تقييم عينة العملاء كان جيد جدا

ثانيا:

لا		نعم		الأسئلة
المجموع	نسبة%	تكرار	نسبة%	
100	20	05	75%	هل تخطط للاتصال بنا مرة أخرى في المستقبل
100	20	03	85%	هل يمكن أن توصي بشركتنا لصديق أو زميل
100	20	10	50%	هل سبق و تعاملت مع خدمة ما بعد البيع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج الإمتحان

نلاحظ من خلال الجدول رقم(17) أن:

- في السؤال الأول كانت إجابة عينة العملاء 75% نعم والباقي لا.
- في السؤال الثاني كانت إجابة العملاء 85% نعم والباقي لا.

من خلال النتائج المستخلصة من أجوبة المقابلة و التي تبين أن شركة الكوابل سيدي بن ذهبية من ناحية التخزين تقوم بالمراجعة الدورية باتباع جميع أنواع جرد المخزون (جرد مستمر، دوري، دائم)، لضمان وفرة المنتج في المخزن ، ولضمان الجودة تعتمد على معيار الجودة 9001 ISO و الذي يعتبر مؤشرا لدخول الأسواق العالمية و من ناحية سلامة المنتج تدخل المخزن تتبع الشركة شروط السلامة الممكنة لحفظ المنتج و وصوله إلى للعملاء بشكل سليم، ومن ناحية النقل تعتمد الشركة على نقل البضائع حسب الطلب حيث تستعمل فيه مختلف وسائل النقل(شاحنات، سيارة نفعية، باخرة).

و من خلال النتائج المستخلصة من تحليل البيانات المتعلقة بقياس جودة التخزين و النقل في الشركة و التي تبين أن عمليات التخزين و النقل في شركة الكوابل سيدي بن ذهبية تتم بطريقة منظمة و مؤهلة بجودة عالية و تسعى دائما في تطويرها من أجل كسب رضا العملاء.

أما من خلال النتائج المستخلصة من تحليل البيانات المتعلقة بتقييم العملاء لجودة الخدمة و الرضا و التي تبين أن معظم عينة العملاء راضون جدا عن الخدمات المقدمة لهم.

ومنه نستنتج أنه توجد علاقة إيجابية و إرتباطية بين الجودة و رضا العملاء إذ تعتبر الجودة هي مصدر الرضا.

خاتمة الفصل الثالث: دراسة حالة شركة الكوابل سيدي بن زهيبه GISB

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها حول موضوع دور جودة خدمات التخزين و النقل في كسب رضا العملاء في شركة الكوابل سيدي بن زهيبه، أردنا الإجابة على الإشكالية حيث توصلنا إلى مجموعة من النتائج إنتهت بتأكيد أن لجودة خدمات التخزين و النقل دور في كسب رضا العملاء، و أن الشركة تسعى دائما إلى تحسين جودة منتجاتها و خدماتها من أجل كسب رضا العملاء، حيث توفر الشركة كل الوسائل لتسير عمليات التخزين و النقل باستعمال كل التدابير و الوسائل المتنوعة الفردية و الجماعية.

خاتمة عامة

ترغب المؤسسات بشكل عام في البقاء و الاستمرار في نشاطها التجاري بمستوى راق و ميزة تنافسية عالية و مستدامة و بذلك يبقى هدفها الرئيسي و المنشود هو إرضاء الزبون بكل المنتجات و الخدمات المقدمة له كضمان للمحافظة عليه و تنمية ولاءه للمؤسسة، و لا يكون هذا إلا عن طريق تقديم منتجات أو خدمات تلبي حاجياته و رغباته و تتلاءم مع توقعاته، تزامنا مع أوقاته المطلوبة و المرغوبة و كذا أماكن التخزين المطلوبة و وسائل النقل المتوافق عليها، و هذا لن يكون فعلا إلا بتقديم مستوى راق من الخدمة و المعاملة الفعالة مع الزبون التي تعتبر بدورها مهارة من المهارات التي يعتمد عليها الأفراد الذين يعملون مباشرة مع الزبون أو بالنسبة للموظف الذي يقدم الخدمات للموظفين الآخرين، حيث تتشكل بهذا سلسلة تربط بين أرباح المؤسسة و الخدمة و الموظفين من جهة و بين رضا الزبون من جهة أخرى.

حاولنا من خلال هذا البحث الملتف حول إشكالية: ما هو دور جودة خدمات التخزين والنقل في كسب رضا العملاء؟ تحليل ودراسة أثر جودة خدمات التخزين والنقل على الرضا المتحقق لدى العملاء، فكان لنا أن توصلنا إلى تحديد مدى صحة الفرضيات التي بني على أساسها هذا البحث، وكانت كما يلي:

- أثبتت دراسة الفصل الأول والثاني صحة الفرضية الأولى تبين أن خدمات النقل والتخزين المقدمة من طرف المؤسسات هو الضمانة الأساسية للارتقاء برضا مستفيديها وولائهم لها.

• أثبتت دراسة الفصل الثالث صحة الفرضية الثانية إذ ثبت أن تبني شركة الكوابل سيدي بن ذهبية لسياسة الجودة وأن مستوى الخدمة المقدمة بها في مجالي النقل والتخزين على وجه الخصوص، يلعب دورا كبيرا في زيادة او تقليص مدى رضا العميل.

نتائج الدراسة:

إن الوصول إلى تأكيد أو رفض الفرضيات القائم عليها بحثنا، كان وفقا لجملة من النتائج المتحصل عليها على المستويين النظري والتطبيقي، وكانت كالاتي :

أولا: نتائج الدراسة النظرية:

يمكن لنا أن نلخص أهم نتائج الدراسة النظرية في النقاط التالية:

- اعتماد مجموعة من القواعد والشروط لتحقيق الجودة يكسب المنظمة سمعة تجارية حسنة تسمح بزيادة نسبة أرباحها واحتمال دخولها للسوق العالمي بالإضافة إلى كسب ثقة المستهلك في منتجاتها من خلال تحمل المسؤولية القانونية عن أي ضرر قد يلحق به.

- تعتبر إدارة الجودة الشاملة تعزيزا لجميع النشاطات المتعلقة بالجودة إذ يجب أن يكون الاهتمام بالزبون وتحقيق رغباته هو المحور الأساسي لعمل الشركة، لهذا تتسم هذه المرحلة بنظرة إدارية أكثر شمولاً من ذات الصلة بالمؤسسة التقليدية.

- تعتبر وظيفة التخزين من أهم الوظائف الحيوية التي تقوم بها المؤسسة، حيث تربطها علاقة تناسق مع عدة وظائف أخرى كوظيفة الإنتاج، الشراء، البيع وكذا النقل وتتمثل وظيفته في تقديم

خدمات الإمداد المستمر للمستلزمات السلعية والمواد الأولية في زمن محدد وبالكمية والنوعية التي يطلبها الزبون.

- من أهمية النقل مساعدته على إمداد المجتمعات بالسلع الضرورية مهما اختلفت المسافات وتعددت المناخات بين المناطق، وهذا ليس بالأمر اليسير إذ أنه يحتاج إلى نظام اتصالات جيد إضافة إلى التحكم التام في نوعية وسيلة النقل اللازمة للمنتج وبتكلفة ممكنة مع أخذ طرق الشحن والتفريغ وسلطات المرور والجمارك بعين الاعتبار.

ثانياً: نتائج الدراسة التطبيقية:

من خلال الدراسة الميدانية بمؤسسة سيدي بن ذهبية الصناعية واعتماداً على استمارة الأسئلة الموزعة على العملاء تمكنا من التوصل إلى النتائج التالية :

- أحد أسباب ضمان جودة المنتج ونجاح العملية الإنتاجية هو الاعتماد على معايير الجودة ISO 9000.

- تكمن أهمية إتقان خدمة النقل في تكفل الشركة بضمان وصول البضاعة للعميل في الوقت المحدد خالية من أي تلف مع الحفاظ على الجودة وهذا أهم أسباب عدم تلقي شكاوى من طرف العملاء حول سير العملية.

- لضمان سلامة وجودة المنتج تتقيد الشركة عين الدراسة بشروط سلامة التخزين والحرص على التخطيط المسبق لأي مشكل قد يواجه المخزن من أجل الإحالة دون ذلك، إضافة إلى اعتماد

سياسة المراجعة الدورية للمخزون، تطبيق كل أنواع الجرد له واستعمال الطريقة المناسبة في تقييمه.

- أغلب العملاء كانوا راضيين جدا عن الخدمات المقدمة من طرف الشركة من حيث المظهر الخارجي، الكمية المطلوبة وحالة المنتج أثناء عملية التوصيل والاستلام، بالإضافة إلى الإقرار بوجود علاقات تجارية حسنة بين الزبون وممثلي المبيعات وبسرعة وكفاءة معالجة الشكاوى وخدمات ما بعد البيع.

التوصيات:

بناء على النتائج المتحصل عليها استطعنا صياغة التوصيات التالية:

- محاولة التقليل من التكاليف من أجل تعزيز ولاء العميل ومن الممكن أن يستساغ هذا عن طريق العديد من العوامل منها الاعتماد بشكل أكبر على النقل البحري عن طريق الباكسة.

- الترحيب بالشكاوى المقدمة من طرف العملاء لتحديد نقاط القوة والضعف من جهة وضمان وفائهم من جهة أخرى.

- التركيز على احتياجات وطلبات العميل من خلال متغيرات العرض والطلب في السوق وذلك بأدنى المخاطر وببربح أوفر.

- الاعتماد على معايير الدولية للوصول إلى الجودة العالية والرفع من التحديات التي من شأنها الارتقاء بقطاع النقل.

آفاق الدراسة:

نأمل من هذا البحث أننا وفقنا في تناول نقاطه التي قد تكون مفتاحاً لآفاق جديدة تتيح للباحثين التعمق والتغلغل في مجالات أخرى ونذكر منها المواضيع التالية:

- أهمية جودة الخدمة في اكتساب ميزة تنافسية؛
- دراسة مقارنة بين جودة الخدمة في المؤسسات العمومية والمؤسسات الخاصة؛
- أثر جودة خدمة النقل والتخزين على القرار الشرائي للزبون؛
- تسويق العلاقات وأهميتها في كسب العملاء؛

المخلص

إن الهدف الأساسي لمعالجة هذا الموضوع هو تقديم إطار نظري الذي يحدد ويعرف مختلف المفاهيم المتعلقة بجودة خدمات التخزين والنقل من حيث المؤشرات والنماذج وقياسها بالإضافة إلى التطرق لقياس رضا العميل لمعرفة درجة رضا العملاء عن خدمات التخزين والنقل التي تقدمها الشركة من أجل إيجاد أساليب كفيلة لتحسين جودة الخدمات، وحاولنا في الدراسة الميدانية بشركة الكوابل سيدي بن ذهيب معرفة دور جودة خدمات التخزين والنقل في كسب رضا العملاء من خلال إستخدام عدة أدوات منها مقابلة واستبيان لقياس جودة التخزين والنقل في الشركة واستبيان لقياس درجة رضا العملاء، وقد سمح لنا البحث بإستخلاص نتائج هامة إقتراح بعض أفاق للبحث حيث تبين لنا أن جودة التخزين النقل لها دور في كسب رضا العملاء.

Summary

The main objective of addressing this topic is to provide a theoretical framework that identifies and defines the various concepts related to the quality of storage and transportation services in terms of indicators and models and their measurement, in addition to addressing the measurement of customer satisfaction in order to know the degree of customer satisfaction with the storage and transportation services provided by the company in order to find ways to improve the quality of services. In the field study at the Sidi Ben Dhiba cable company, we tried to know the role of the quality of storage and transportation services in gaining customer satisfaction through Using several tools, including an interview and a questionnaire to measure the quality of storage and transportation in the company, and a questionnaire to measure the degree of customer satisfaction The research allowed us to draw important results, suggesting some prospects for research, as it showed us that the quality of storage and transportation has a role in gaining customer satisfaction.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أ_المراجع باللغة العربية

الكتب

- 1) د.رعد الصرن / إدارة الجودة الشاملة / دار مؤسسة رسلان للطباعة و النشر 2016.
- 2) د.سلطان الطيار / الانحراف و الجودة في العمليات الإنتاجية/ e_ Kutub Ltd 2019.
- 3) قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الأيزو 9001:2000 ط1، دار الثقافة،عمان 2009.
- 4) مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي و الخدمي ط1، دار جرير، عمان 2007.
- 5) عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة ، ط1، دار الفكر، عمان 2009.
- 6) أشرف السعيد أحمد محمد، الجودة الشاملة و المؤثرات في التعليم الجامعي، دار الجامعة الحديثة، الإسكندرية،2007.
- 7) قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات،دار الشروق عمان،2006.
- 8) د. محمد محمود الفاضل / تجديرات في الإدارة التربوية في ضوء الاتجاهات المعاصرة، عمان دار و مكتبة الحامد للنشر و التوزيع 2010.
- 9) د. محمود ربيعي ومازن الشمري و مازن كزار/ إدارة الجودة الشاملة في التربية و التعليم.
- 10) عبد الحميد عبد المجيد البلداوي،زينب شكري محمود نديم ،إدارة الجودة الشاملة و المعولية (الموثوقية) والتقنيات الحديثة في تطبيقها و استدامتها ، ط1، دار الشروق عمان،2007.
- 11) محمد إبراهيم، إدارة الجودة من المنظور الإداري: مدخل إداري متكامل،الدار الجامعية الإسكندرية،2009.
- 12) خضير كاظم حمود ، إدارة الجودة الشاملة ، ط2، دار المسيرة ،عمان2005.
- 13) محمد عبد الوهاب العزاوي إدارة الجودة الشاملة ، دار اليازوري ، عمان 2005.
- 14) فواز التميمي، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للأيزو (9001) ط1 عالم الكتب الحديث، عمان 2008.

- (15) عمر محمد مرسي ، عمر مصطفى، تصور مفتوح لتجويد الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية في ضوء مبادئ الجودة الشاملة في جامعة أسيوط، مجلة الثقافة و التنمية ، العدد 49، القاهرة ص.
- (16) صالح ناصر عليما ، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، ط1، دار الشروق ، عمان 2004.
- (17) محمد عوض الترتوري، اغادير عرفات جويحان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي و المكتبات و مراكز المعلومات، ط1، دار المسيرة ، عمان 2006.
- (18) سمير محمد عبد العزيز ،اقتصاديات جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة و الأيزو 9000 و 10011 ، مكتبة الإشعاع الفنية ، الإسكندرية ، مصر، 2000.
- (19) نواف محمد البادي، الجودة الشاملة في التعليم و تطبيقات الأيزو، دار اليازوري ،عمان 2010.
- (20) أوكيل سعيد محمد، تقنيات المحاسبة التحليلية، الجزء الأول ، دار الأفاق ، مصر 1994.
- (21) شبايكي سعدان، تقنيات المحاسبة حسب المخطط الوطني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994.
- (22) محمد عبد العليم صاير ، إدارة اللوجيستيات، ط1 ،دار الفكر الجامعي، مصر،
- (23) سعود خضر حميد الكبيسي، دراسات في تخطيط و رقابة المخزون، ط1، الجامعة المستنصرية، 1979.
- (24) علي الشرقاوي/ كتاب المشتريات و إدارة المواد و المخازن ، جامعة بيروت العربية 1994، ص265.
- (25) محي الدين الأزهر، إدارة المخازن مطبعة الاستقلال الكبرى بالقاهرة 1989 الموسوعة العربية العالمية، ط1، المجلد 25، مؤسسة الأعمال الموسوعة لنشر و التوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1996.
- (26) إسماعيل محمد الأزهر، التطوير مدخل علاجي لشركة البري المحدودة، رسالة دكتوراه غير منشورة ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية 1991 ص30.
- (27) أحمد أبو إسماعيل، صناعات النقل، دار النهضة العربية، 1967.
- (28) سعد الدين عشاوي، تنظيم النقل - دراسات للمشكلات والحلول، مكتبة عين شمس القاهرة، غير موضح تاريخ النشر.

- (29) محمود توفيق سالم، هندسة لنقل و المرور، دار الراتب الجامعية، بيروت، 1985، ص24.
- (30) علي عبد المجيد عبده، أصول العلمية و العملية للتسويق، دار النهضة العربية، القاهرة، 1982، ص120.
- (31) محمد الناجي الجعفري، إدارة نشاط النقل، 2010.

المذكرات

- (1) بن بالقاسم عادل، بجاوي سمير أبو شامة ياسر، تسيير المخزون لنيل شهادة الليسانس ، جامعة الجزائر كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير دفعة رقم 2001.
- (2) ¹ لعباسي خالد ، جبار أبو بكر الصديق ، قيبوعة صلاح الدين ، تسيير المخزون و المواد الصيدلانية مذكرة لنيل شهادة الليسانس تطبيقي من إعداد جامعة الجزائر ،ملحقة دالي براهيم دفعة 2001.
- (3) فاروق عزون دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة- دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - مذكرة مقدمة ضمن لمتطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

ب_ المراجع بالغة الأجنبية

- 1) J. M. Juran, The Quality Trilogy: A Universal Approach to Managing for Quality, the ASQC 40th Annual Quality Congress, Anaheim, California, May 20, 1986.
- 2) Jean-François Soutenain et autres, Management : Manuel et applications, Editions Foucher, Vanves, 2008.
- 3) Merriam _Webster's Collegiate Dictionary Op.
- 4) Rickel / Abrahamson, Lntrodiction to business Organization ,5 edutuin , Foresman and company, Scott,1983.

5) Mohamed Zairi, Total Quality Management for Engineers, Woodhead Publishing Limited, Cambridge,. 1991. 2 Jack P.Pekar, op cit,

المراجع الأخرى

مصلحة المستخدمين، مؤسسة كابلوري سيدي بن زهية، مكتب التكوين. 2023

الملاحق

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة مستغانم

قسم علوم تجارية

تخصص مالية وتجارة دولية

استمارة استبيان

ان تقدم البحث العلمي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال ربط الجوانب النظرية بالجوانب الواقعية التطبيقية، وبما اننا بدراسة.

دور جودة خدمات التخزين والنقل في كيب رضا العملاء فقد صممنا هذا الاستبيان الذي بين يديكم كأداة للبحث العلمي.

والتي نسعى من خلالها إلى التعرف على كيفية سير نشاط الشركة، لذلك فإن تعاونكم الفعال معنا له دور في الحصول على النتائج المرجوة.

الرجاء قراءة السؤال جيدا ووضع علامة (x) في الخانة التي تعبر عن وجهة نظرك.

أسئلة مطروحة في المقابلة الميدانية

أسئلة مطروحة حول التخزين في المؤسسة :

- (1) هل هناك مراجعة دورية للمخزون : نعم لا
- (2) هل تعتمدون على معيار الجودة ISO 9001 نعم لا
- (3) هل تنفذون شروط السلامة في التخزين و ما هي : نعم لا
- (4) من يتحمل تكلفة النقل : الزبون الشركة حسب الطلب لا
- (5) هل تستخدمون تكلفة النقل كوسيلة لكسب رضا العملاء : نعم لا

(6) هل تواجه المخازن المشاكل التالية :

بعض المشاكل	نعم	لا	بعض الأحيان
وضع العامل الغير مؤهل مسئول عن المخزون			
عدم تحديد النقص في وقت مبكر			
الإفراط في المخزون بالمخازن و العجز عن بيعه بسرعة			
حدوث تلف			

(7) ما هي الطرق المعتمدة في تقييم المخزون :

الطرق	نعم	لا	بعض الأحيان
NIFO			
FIFO			
LIFO			

(8) ما هي أنواع جرد المخزون المعمول بها :

أنواع الجرد	المعمول بها	غير المعمول بها
الجرد المستمر		
الجرد الدوري		

(9) ما هي الوسائل المعتمد عليها في نقل البضائع :

وسائل النقل	المستعملة	غير المستعملة	بعض الأحيان
الشاحنة			
الباخرة			
السيارة النفعية			
الطائرة			

(10) هل تتلقون شكاوى من العملاء حول النقل بسبب :

بعض المشاكل	نعم	لا
تأخر وصول البضائع		
وصول البضائع و بها تلف		
صعوبة التواصل مع سائق الشاحنة		

أولاً: عبارات خاصة بالتخزين

لا	نعم	العبارات
		عمليات التخزين في الشركة تتم بطريقة مؤهلة ومنظمة.
		تم تلقي التدريب اللازم لأداء مهام التخزين بشكل فعال وفقاً للمعايير والمتطلبات المحددة.
		تم توفير الموارد والأدوات اللازمة لتنفيذ عمليات التخزين بشكل جيد
		مراقبة ومراجعة العمليات والأنشطة المتعلقة بالتخزين تتم بشكل منتظم
		التعامل مع الشكاوى والمشكلات المتعلقة بخدمات التخزين تتم بشكل فوري وفعال
		يتم قياس وتحليل أداء عمليات التخزين وتحديد نقاط القوة والضعف
		يتم اتخاذ إجراءات لتحسين العمليات والأداء في مجال التخزين بناءً على التحليلات والتقييمات
		يتم توفير شروط السلامة في عمليات التخزين
		تحتفظ الشركة بسجلات مفصلة ودقيقة لجميع العمليات المتعلقة بالتخزين
		تواجه الشركة تحديات فيما يتعلق بتوقيت وسرعة التسليم والاستجابة لاحتياجات العملاء
		هناك تحسينات يمكن تطبيقها في عمليات التخزين لتحسين جودة الخدمات
		هناك فريق متخصص في اللوجستيات يتولى إدارة عمليات التخزين.
		هل تشعر بالثقة في قدرة الشركة على تلبية احتياجات العملاء

ثانياً: عبارات خاصة بالنقل

لا	نعم	العبارات
		عمليات النقل في الشركة تتم بطريقة مؤهلة ومنظمة.
		تم تلقي التدريب اللازم لأداء مهام النقل بشكل فعال وفقاً للمعايير والمتطلبات المحددة.
		تم توفير الموارد والأدوات اللازمة لتنفيذ عمليات النقل بشكل جيد
		مراقبة ومراجعة العمليات والأنشطة المتعلقة بالنقل تتم بشكل منتظم
		التعامل مع الشكاوى والمشكلات المتعلقة بخدمات النقل تتم بشكل فوري وفعال
		يتم قياس وتحليل أداء عمليات النقل وتحديد نقاط القوة والضعف
		يتم اتخاذ إجراءات لتحسين العمليات والأداء في مجال النقل
		يتم توفير شروط السلامة في عمليات النقل
		تحرص الشركة على توصيل المنتجات بشكل سليم خالي من العيوب
		تواجه الشركة تحديات فيما يتعلق بتوقيت وسرعة التسليم والاستجابة لاحتياجات العملاء
		هناك تحسينات يمكن تطبيقها في عمليات النقل لتحسين جودة الخدمات
		يتم استخدام تقنيات متقدمة لمتابعة و رصد البضائع أثناء النقل

غير راضي تماما	غير راضي	راضي	راضي جدا	
				ه - مواضيع المتعلقة بالشكاوى والمعالجة
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		هل سبق وتعاملت مع خدمة ما بعد البيع (SAV)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	مدة معالجة الشكاوى
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	كفاءة خدمة ما بعد البيع
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	كفاءة معالجة الشكاوى والنزاعات المحتملة
				على مقياس من 1 إلى 4، كيف يمكنك تقدير أهمية معالجة الشكاوى (ملاحظة العلامة 4 مهمة للغاية، العلامة 1 ليس مهمة على الإطلاق).
				4 3 2 1
				د - مواضيع المتعلقة بالتوصيل والتسليم
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	الامتثال لمتطلبات التسليم
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	الامتثال للمراجع لمتطلبات الزبون (Respect des références commandées)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	الامتثال للكميات المطلوبة
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	حالة المنتجات المستلمة
				على مقياس من 1 إلى 4، كيف يمكنك تقدير أهمية معالجة توصيل والتسليم (ملاحظة العلامة 4 مهمة للغاية، العلامة 1 ليس مهمة على الإطلاق).
				4 3 2 1

تقييمك العام لمؤسسة: على مقياس من 1 إلى 10، كيف يمكنك تقدير تقييمك العام لمؤسسة

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

هل تخطط للاتصال بنا مرة أخرى في المستقبل؟ نعم لا ربما لا

هل يمكن أن توصي بشركتنا لصديق أو زميل؟ نعم لا ربما لا

ملاحظات / اقتراحات للتحسين من خدماتنا؟

.....

.....

.....

مجمع GISB الإلكتروني يشكركم على هذا التقييم الذي هو مصدر سياستنا لتحسين منتجاتنا وخدماتنا ورضاء العملاء.

الاسم:	المؤسسة:	التوقيع:
--------	----------	----------