



الجمهورية العربية السورية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة المنارة  
كلية إدارة الأعمال  
قسم التسويق والتجارة الالكترونية

مشروع تخرج أعد لنيل درجة الاجازة في إدارة الاعمال بعنوان

تقييم جودة الخدمات الحكومية وفق إدارة الجودة الشاملة  
دراسة ميدانية على شركة النقل الداخلي في محافظة اللاذقية

إعداد الطالبان

أحمد المحمد

علي رستم

إشراف الدكتور

أحمد السكري

2023-2022

Syrian Arab republic  
Ministry of Higher Education and Scientific Research  
Al Manara University  
College of Business Administration  
Marketing and E-Commerce Department



A project prepared to obtain a bachelor's degree in business administration, entitled

**Evaluation of the quality of government services according to the  
comprehensive quality management**

**A field study on the internal transport company in Lattakia Governorate**

**Preparation of Students**

**Ahmed Al-Mohammed**

**Ali Rustom**

Supervision

**Dr**

**Ahmad Al-Sokkary**

**2022-2023**

## الإهداء

« الشكر لله والحمد له عدد خلقه ورضا نفسه وزنة عرشه ومداد كلماته »  
الشكر لله في الفرح والحزن الشكر لله في العافية وفي السقم الشكر لله على كل نعمة انعم بها علينا ولم نشكره لها فالشكر له  
والحمد دائماً وابدا حمدا لا ينقطع ابدا

وُجد الإنسان على وجه البسيطة، ولم يعيش بمعزل عن باقي البشر وفي جميع مراحل الحياة، يُوجد أناس يستحقون منَّا الشُّكْرَ وأولى الناس بالشُّكْر هما الأيوان؛ لما لهما من الفضل ما يبلغ عنان السماء؛ فوجودهما سبب للنجاة والفلاح في الدنيا والآخرة  
نسير في دروب الحياة، ويبقى من يُسيطر على أذهاننا في كل مسلك نسلكه صاحب الوجه الطيب، والأفعال الحسنة. فلم يبخل عليَّ طيلة حياته

(والدي العزيز).

إلى من أفضّلها على نفسي، ولم لا؛ فلقد ضحّت من أجلي ولم تدّخر جهداً في سبيل إسعادي على الدوام  
(أُمِّي الحبيبة).

إلى سيد العطاء والمحبة  
إلى سيدة الياسمين

مهما كتب لكما من كلمات الحب والشكر والثناء، لن أستطيع أن أشكركما حق الشكر على كل هذا الإخلاص والوفاء  
والعطاء

السيد الرئيس بشار الاسد

السيدة الاولى أسماء الاسد

إلى ركن الروح، وزاوية الذاكرة، ومفصل الذكرى، إلى أجنحتي التي أخلق بها عالياً  
(أخوتي)

إلى من سقوا بدمانهم أرض الوطن في سبيل الحق والدفاع عن شرفنا وعزتنا

شهداء سوريا الحبيبة  
(العميد وائل - غيث - مهند)

إلى الذين لم تنتهيم سنين الحرب عن استكمال مسيرتهم في الدفاع عن حياض الوطن و التزود بالعلم والمعرفة  
(رفاق السلاح وجرحى الجيش العربي السوري)

وفاءً وتقديرًا واعترافاً مني بالجميل والفضل الجزيل أتقدم بجزيل الشكر للأساتذة الأفاضل المخلصين الذين لم يبخلوا علينا بأي جهد في مساعدتنا في مشروعنا هذا وفي دعمنا للوصول إلى نجاحنا، ولهم مني خالص آيات الشكر وأسمى باقات التقدير على هذه الدراسة، وهم أصحاب الفضل في توجيهي ومساعدتي في تجميع المادة البحثية، فجزاهم الله كل خير عني وعن جميع الطلاب، ولا أنسى أن أتقدم بجزيل الشكر:

للدكتور أحمد السكري  
الذي قام بتوجيهي طوال فترة الدراسة

وبما ان العمل تكليف وأمانة، وليس منصب للمفاخرة وأنتم قد أثبتتم أنكم بقدر المسؤولية والأمانة، وأنكم خير من تولى المهمة،  
فشكراً لكم على جهودكم الرائعة

الدكتورة عميد الكلية : دانيا زين العابدين

الدكتورة رزان نصور

أخيراً أتقدم بجزيل الشكر إلى كل من مدّ لي يد العون والمساعدة في إعداد هذه الدراسة على أكمل وجه، والحمد لله رب  
العالمين

## تقييم جودة الخدمات الحكومية وفق إدارة الجودة الشاملة

### دراسة ميدانية على شركة النقل الداخلي في محافظة اللاذقية

#### \*ملخص\*

● يهدف هذا البحث إلى دراسة الوضع القائم في قطاع النقل البري للركاب في محافظة اللاذقية وتحديد أهم الأبعاد الرئيسية والفرعية لجودة خدمة النقل العامة (النقل الداخلي)، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم لطبيعة البحث، حيث يقوم بوصف الظاهرة وجمع المعلومات وتفسيرها وتحليلها، للوصول إلى تعميمات ونتائج واقعية ومنطقية. وقد تم قياس جودة هذه الخدمات ودرجة رضا العملاء عنها من خلال التعرف على مدى الاختلاف بين توقعات عملائها لأبعاد جودة تلك الخدمات وبين إدراكهم لمستوى الأداء الفعلي لها، والكشف عن مجالات التطابق أو الاختلاف بينهم، والتعرف على مدى الاختلاف بين وجهتي نظر كل من الركاب عن جودة خدمات النقل البري، إضافة إلى تقييم الأساليب العلمية السائدة حالياً في الشركة العامة للنقل الداخلي، والثقافة التنظيمية ونمط الإدارة وأسلوب العمل في الشركة محل الدراسة، وفي النهاية قدمنا ملخصاً لأهم النتائج التي تم الوصول إليها مع عرض لبعض المقترحات والتوصيات لتحسين جودة خدمات النقل البري للركاب في محافظة اللاذقية على المستوى العام ونذكر منها :

- زيادة عدد وسائل النقل في محافظة اللاذقية، وبجودة جيدة.
- ضبط مواعيد خطوط السير في محافظة اللاذقية.
- ضبط أسعار أجرة التاكسي في محافظة اللاذقية.
- 

وذلك من منظور أسلوب إداري حديث ألا وهو أسلوب إدارة الجودة الشاملة. بالإضافة إلى تقديم إطار مقترح لتحسين جودة خدمات النقل البري للركاب في محافظة اللاذقية من منظور إدارة الجودة الشاملة .

**الكلمات المفتاحية:** إدارة الجودة الشاملة، الخدمة (الحكومية)، النقل .

**\*Abstract\***

**Evaluation of the quality of government services according to the  
comprehensive quality management**

**A study on the internal transport company in Lattakia Governorate**

This research aims to study the current situation in the land transport sector for passengers in Lattakia Governorate and to identify the most important main and sub-dimensions of the quality of public transport service (internal transport). These services and their realization of the level of actual performance of them, revealing areas of congruence or difference between them, and identifying the extent of the difference between the two points of view of each of the passengers on the quality of land transport services, in addition to evaluating the scientific methods currently prevailing in the General Company for Internal Transport, organizational culture and management style. The work style of the company under study. In the end, we presented a summary of the most important results that were reached with a presentation of some proposals and recommendations to improve the quality of land transport services for passengers in Lattakia Governorate at the general level, from the perspective of a modern management method, which is the method of total quality management. In addition to presenting a proposed framework for improving the quality of land transport services for passengers in Lattakia Governorate from the perspective of total quality management.

**Keywords:** total quality management, service (governmental), transportation.

الفهرس	
رقم الصفحة	العنوان
1	الفصل الأول
المقدمة	
2	مصطلحات الدراسة
2	الدراسات السابقة
6	أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة
8	أهمية البحث
8	أهداف البحث
8	تساؤلات البحث
8	متغيرات البحث
9	فرضيات البحث
10	منهج البحث وأدواته
10	منهج البحث
10	مجتمع البحث وعينته
10	عينة البحث
10	حدود البحث
11	خلاصة الفصل
2-الفصل الثاني	
الإطار النظري للدراسة	
المبحث الأول: مفاهيم عامة حول إدارة الجودة الشاملة.	
12	تمهيد
13	تعريف إدارة الجودة الشاملة
13	مراحل التطور التاريخي لإدارة الجودة الشاملة
16	تكاليف الجودة
17	الفوائد المحققة من تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة
18	مبادئ إدارة الجودة الشاملة
19	معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة
المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية حول خدمات النقل الحكومي	
20	تمهيد
20	أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة
21	أهمية قطاع الخدمات للاقتصاد الوطني
21	خدمات نقل الركب على الطريق
22	مفهوم النقل و مكوناته

23	خصائص خدمات نقل الركاب
27	أبعاد جودة الخدمة
28	متطلبات إدارة الجودة الشاملة في النقل
30	الخلاصة
3- الفصل الثالث الدراسة العملية	
31	تمهيد
32	خطوات بناء أداة البحث
32	تحديد شكل الاستبانة
32	إعداد الاستبانة بصورتها الأولية
33	صدق أداة البحث وثباتها
33	صدق المحتوى (المحكمين)
33	التجربة الاستطلاعية لاستبانة جودة الخدمات الحكومية
35	الصورة النهائية لاستبانة جودة الخدمات الحكومية
41	نتائج البحث ومناقشتها
41	النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الأول
43	النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الثاني
44	النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الثالث
45	النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الرابع
57	ملخص نتائج البحث
57	استنتاجات البحث
58	توصيات البحث
58	خاتمة الفصل
59	المراجع
61	الملحق رقم (1)



فهرس الجداول	
رقم الصفحة	العنوان
32	جدول (1) تُوزع خيارات الإجابة ودرجاتها على المقياس.
32	جدول (2) معيار الحكم على استجابة المفحوصين.
33	جدول (3) بعض البنود المعدلة لاستبانة جودة الخدمات الحكومية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر السادة المحكمين .
34	جدول (4) نتائج معاملات ارتباط كل بند من بنود محاور استبانة جودة الخدمات الحكومية(وسائل النقل) وفق إدارة الجودة الشاملة مع الدرجة الكلية.
35	جدول (5) نتائج الثبات لاستبانة جودة الخدمات الحكومية في الساحل السوري وفق إدارة الجودة الشاملة.
35	جدول (6) نتائج التحقق من ثبات استبانة جودة الخدمات الحكومية في الساحل السوري وفق إدارة الجودة الشاملة بطريقة الفا كرونباخ .
36	جدول(7) توزع أفراد العينة حسب الجنس.
37	جدول(8) توزع أفراد العينة حسب متغير عدد مرات الركوب في وسيلة النقل الداخلي خلال اليوم.
38	جدول (9) توزع أفراد العينة حسب متغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد.
39	جدول(10) توزع أفراد العينة حسب متغير عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب.
41	جدول(11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على محور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) في محافظة اللاذقية.
43	جدول(12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على محور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة
44	جدول(13) معاملات ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية والدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية.
45	جدول(14) قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي اجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير الجنس.
46	جدول(15) قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي اجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير عدد مرات الركوب في وسائل النقل خلال اليوم.
48	جدول(16) قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي اجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى مكان محدد.
49	جدول(17) قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي اجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب.
51	جدول18؛ قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي اجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير الجنس.

52	جدول (19) قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي اجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير عدد مرات الركوب في وسيلة النقل خلال اليوم
54	جدول (20) قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي اجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد.
55	جدول (21) قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي اجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب.

قائمة الأشكال	
رقم الصفحة	العنوان
15	الشكل (1) مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة (سونيا، جامعة الاسكندرية، 1996)
23	الشكل (2) انواع النقل (المصدر) (الوكيل، شريف ماهر، 2007)
37	الشكل (3) توزع أفراد العينة حسب متغير الجنس.
38	الشكل (4) توزع أفراد العينة حسب متغير عدد مرات الركوب في وسيلة النقل الداخلي خلال اليوم.
39	الشكل (5) توزع أفراد العينة حسب متغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد.
40	الشكل (6) توزع أفراد العينة حسب متغير عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب.
46	الشكل رقم (7) التمثيل البياني للفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية وفقاً لمتغير الجنس.
47	الشكل رقم (8) التمثيل البياني للفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية وفقاً لمتغير عدد مرات الركوب في وسائل النقل خلال اليوم.
48	الشكل رقم (9) التمثيل البياني للفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية وفقاً لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى مكان محدد.
50	الشكل رقم (10) التمثيل البياني للفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية وفقاً لمتغير عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب.
51	الشكل رقم (11) التمثيل البياني للفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمتغير الجنس.
53	الشكل رقم (12) التمثيل البياني للفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمتغير عدد مرات الركوب في وسائل النقل خلال اليوم.

<b>54</b>	الشكل رقم (13) التمثيل البياني للفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد
<b>56</b>	الشكل رقم (14) التمثيل البياني للفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير عدد وسائل النقل المخدّمة لمنطقة الركاب

## الفصل الأول

### مقدمة:

يعد تقييم جودة الخدمات الحكومية جانباً مهماً لضمان حصول المواطنين على خدمات فعالة ومتكاملة من الحكومة. توفر مبادئ إدارة الجودة الشاملة إطاراً لتقييم جودة الخدمات الحكومية وتحديد مجالات التحسين. يتضمن هذا الإطار نهجاً منظماً لإدارة الجودة يؤكد على أهمية رضا العملاء والتحسين المستمر وإشراك جميع أصحاب المصلحة في عملية التقييم.

تبرز أهمية تقييم جودة الخدمات الحكومية من خلال حقيقة أن المواطنين يتوقعون خدمات عالية الجودة من حكومتهم ، ويمكن أن يؤدي الفشل في تقديم هذه الخدمات إلى انخفاض مستويات الثقة في المؤسسات الحكومية. من خلال اعتماد مبادئ إدارة الجودة الشاملة ، يمكن للحكومات تحسين جودة الخدمات التي تقدمها في جميع المناطق بشكل عام ولا سيما في المناطق السياحية بشكل خاص والتي تعد المتنفس الوحيد لعدد كبير من السكان ومن هنا كان اختيار مدينة اللاذقية مجالاً لبحثنا، وكانت لشركة النقل الداخلي كونها شركة حكومية الحيز الأكبر لما تقدمه من تسهيلات وخدمات بسعيها الدائم لتقديم النقل السليم والمطابق لشروط الامان والراحة بما يتوفر لديها من امكانيات ومن منطلق تحسين جودة خدمات (النقل الداخلي) باعتباره مطلباً استراتيجياً لتعزيز القدرة التنافسية لشركات النقل ، و أساساً لتحقيق رضى العميل (الراكب) ، تهدف هذه الدراسة الميدانية على شركة النقل الداخلي في محافظة اللاذقية إلى تقييم جودة الخدمات الحكومية التي تقدمها الشركة وفق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

## مصطلحات الدراسة:

1. إدارة الجودة الشاملة: هي الجهد المستمر للإدارة الموظفين في المنظمة على حد سواء لضمان ولاء العميل للمنظمة، ورضاهم لفترة طويلة من الوقت حيث أن رضى العميل يعزز ولائه ويحفز لجلب المزيد من الزبائن مما يتطلب إعطاء العميل إمتيازات إضافية حتى تضمن المنظمة ولائه الدائم.
2. الخدمة: حسب قاموس روبرت أنها نشاط ذو قيمة إقتصادية إنتاج شيء مادي، و عرفها كوتلر على أنها نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر، وتكون أساساً غير ملموسة ولا يترتب عليها ملكية، فتقديم الخدمة يكون مرتبط بمنتج مادي او لا يكون .
3. النقل : هو حركة الأشخاص أو البضائع من مكان إلى آخر، وهو استخدام جميع الأجهزة بهدف نقل عنصر من مكان إلى آخر عن طريق (سيارة، طائرة، قطار).

## - الدراسات السابقة:

أ- الدراسات العربية:

### 1\_ \*دراسة (الخطيب 2011)\* بعنوان: النقل البري في محافظة جنين(دراسة جغرافية)

**الأهداف:** الوقوف على الوضع الحالي لحركة النقل في المحافظة من حيث الطرق وحجم الحركة، وتحديد المشكلات التي تواجه النقل واستخدام بعض الأساليب الكمية في تحليل شبكة الطرق وإبراز العلاقة المكانية بين كثافة الشبكة وتوزيع السكان.

**الإطار المنهجي للدراسة:** اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي عن طريق استخدام المسح الميداني لبعض مواضيع الدراسة، ك عد السيارات وقياس عرض الطرق ودرجة الإنحدار واستخدام الخرائط المتعلقة بالموضوع وملاحظات الباحث.

**النتائج:** أظهرت الدراسة أن الطرق الفرعية في المحافظة هي أطول أنواع الطرق المنتشرة داخل المحافظة، و الأثر واضح للعوامل الطبيعية على طول الطرق واتجاهها في حركة المرور ولأسباب بشرية وعيوب تتعلق بالشبكة.

### 2\_ \*دراسة ( عبد الرحمن 2019)\* بعنوان: محددات الطلب على خدمات النقل البري في السودان (دراسة تحليلية).

**الأهداف:** معرفة العوامل المؤثرة على الطلب خدمات النقل البري والمشاكل والمعوقات في قطاع النقل البري وتقدير نموذج الطلب على النقل في السودان.

**الإطار المنهجي للدراسة:** اعتمد الباحث على المنهج التحليلي الوصفي لوصف وتحليل الظاهرة في محل الدراسة و التتبع التاريخي لها من أجل توصيف الماضي لأجل الحاضر والتنبؤ بالمستقبل.

**النتائج:** مستوى موافقة المستبنيين على الفرضيات تراوحت بين المتوسطة والضعيفة، حيث يوجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الطلب على الخدمات النقل البري وأسعار الخدمات، وعلاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الطلب على خدمات النقل البري وحجم السكان والأبعاد الإجتماعية ودرجة السلامة والأمان.

### 3. دراسة (د. ديوب وآخرون 2006) (دراسة تحليلية لواقع نقل الركاب البري في سورية).

**الأهداف:** يهدف البحث إلى دراسة وتحليل واقع نقل الركاب البري ومعرفة مختلف عناصره والعوامل المؤثرة فيه واتجاهات تطورها ومدى الإرتباط بينها، ومحاولة إبراز أهم العوائق والشغرات التي تمنع وجود منتج نقلي متكامل يلبي الاحتياجات المطلوبة في مجال نقل الركاب برياً في سورية.

**الإطار المنهجي للدراسة:** تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذا البحث إلى جانب المنهج الاحصائي في جمع و تبويب ومعالجة البيانات. وقد اعتمد الباحث على المصادر الرسمية في جمع البيانات (وزارة النقل \_ المركز الاحصائي).

**النتائج:** قطاع النقل حيوي مهم ويحسن حياة الفرد يومياً، لذلك يجب توجيه المزيد من الإهتمام والعناية ومعظم العاملين فيها (سائقين \_ معاونين) ذوي تعليم منخفض . و الطرقات أقل من المستوى المطلوب و الإتجاه العام في طلب سيارات خاصة لما تمتاز به من سرعة.

## 1-10-2- الدراسات الأجنبية.

1\_دراسة (Bacti, I.G.M. and Sumadi, S). (2015) بعنوان:

### **P-TRANSQUAL: Service Quality Model for Public Road Transport Service**

نموذج جودة الخدمة لخدمة النقل البري العام.

**الأهداف:** الغرض من هذه الورقة هو اختبار نموذج جودة الخدمة لخدمات النقل على الطرق العامة ، وخاصة خدمات النقل البري العابر.(التصميم / المنهجية / النهج).

**الإطار المنهجي للدراسة:** استخدمت هذه الدراسة نهجا كميًا. تم جمع البيانات من خلال طريقة المسح باستخدام الاستبيان. المشاركون في الدراسة هم 880 راكبًا في خدمات شبه ترانزيت في إندونيسيا. تم إجراء تحليل عامل الاستكشاف وتحليل عامل التأكيد من أجل تحديد أبعاد جودة الخدمة واختبار الصلاحية المتقاربة والتمييزية للأبعاد. تم إجراء تحليل  $\alpha$  لكرونباخ لاختبار موثوقية الأبعاد. بالإضافة إلى ذلك ، تم أيضًا اختبار الصلاحية المستندة إلى المعايير واستقرار نموذج جودة الخدمة.

**النتائج :** تم اختبار نموذج جودة خدمة النقل البري المشترك ، P-TRANSQUAL. يتكون P-TRANSQUAL من أربعة أبعاد ، وهي الراحة والملموسة والموظفين والموثوقية. تم التحقق من صحة النموذج وموثوق به ومستقر لقياس جودة خدمة خدمات النقل شبه العابر في إندونيسيا.

قيود أبحاث / آثار

تم إجراء هذا البحث في دولة نامية واحدة ، إندونيسيا. وبالتالي ، يجب اختبار استقرار النموذج في ثقافات مختلفة.

نواتج العملية:

يمكن لمديري النقل العام استخدام P-TRANSQUAL لمراقبة وقياس وتحسين جودة خدمة النقل العام التي يديرونها.

الأصالة / القيمة

اختبرت هذه الورقة نموذجًا جديدًا لجودة الخدمة لخدمات النقل العام ، وخاصة خدمات النقل شبه العابر .

2\_دراسة (Yannis, T , and Georgia A). (2008) بعنوان :

### A complete methodology for monitoring passenger services in public transport

العنوان باللغة العربية: : منهجية كاملة ل مراقبة خدمات الركاب في مجال النقل العام

المعهد اليوناني للنقل / مركز البحوث والتكنولوجياHellas / Thessaloniki, Greece

**الأهداف:** جودة الخدمات المقدمة للركاب مرادفة لمجموعة واسعة من خصائص نظام النقل الفعال ، مثل السلامة ، ونظافة وسائل النقل، والالتزام بالمواعيد ، والكفاءة .... الخ.

اليوم ، المزيد من شركات النقل العام والهيئات المرتبطة تستثمر في جميع أنحاء العالم في برامج مراقبة الجودة من أجل التقييم و تحسين الخدمات المقدمة للركاب. تقدم الورقة لمحة عامة عن المنهجية تم تطويره من قبل المعهد اليوناني للنقل لتقييم مستويات الجودة والأداء العام خدمات النقل

**\*الإطار المنهجي للدراسة:** \* توفر هذه البرامج للشركات أدوات استراتيجية تمكنهم من أن يكونوا أقرب إلى الركاب بحيث يمكنهم تعديل خدمة النقل بما يتلائم مع الاحتياجات والمتطلبات ، بينما تتغذى المعرفة المكتسبة من هذه البرامج لاكتساب بيانات قيمة تسهل عملية اتخاذ القرار (تيرينوبولوس وآخرون ، 2004). في المناطق الحضرية مع أنظمة نقل معقدة تدار من قبل شركات متعددة (مثل لندن وأثينا وروما وغيرها) ، وكل منها يتنافس لتقديم الجودة الافضل للخدمات.

يبدو أن برامج المراقبة جزء لا يتجزأ من عملياتهم التجارية. في بعض التخصصات في المدن ، مثل لندن وروما ، تعد مراقبة الجودة ممارسة يومية (حافلات لندن ، 2004) (ترامبوس ، 2003). في كثير من الحالات ، تحدد نتائج هذه الممارسة (العقد أو القواعد ) بين المنظمات الإشرافية والفرعية ، وجدولة نظام النقل وعملية صنع القرار نفسها. في الوقت الحاضر ، العديد من الشركات الكبرى تطبق أنظمة لمراقبة الجودة مصحوبة بمساعدة علمية وتكنولوجية. على المدى الطويل.على سبيل المثال المعهد الهليني للنقل (HIT) هو الهيئة المكرسة للترويج و تنفيذ النقل في اليونان ، يقدم خدمات استشارية للعديد من وسائل النقل و المنظمات ، حيث تمتلك HIT خبرة وتجربة كبيرة . تلبية الطلب الكبير في الوقت الحاضر في اليونان لتقييم مستويات جودة وأداء خدمات النقل العام ،

الغرض من هذه الورقة هو تقديم لمحة عامة عن هذه المنهجية بأهميتها العناصر ، المؤشرات المستخدمة لجودة العبور وتقييم الأداء ، أمثلة من حساب المؤشرات (المعادلات الرياضية) واعتبارات أخذ العينات

**\*النتائج:** \* قد تساهم المبادرات في جذب المزيد من العملاء وتسهيل الجدوى الاقتصادية من منظمات العبور .

النتائج الرئيسية من تطبيق المنهجية في المناطق الحضرية الكبرى

يتم توفير منظمة النقل العام في اليونان (OASA) كدراسة حالة.

كما تمت مناقشة الفوائد التي تعود على منظمات العبور التي ستبنى المنهجية.

3\_دراسة (Norman, M. and Stoker, B). (1990) بعنوان :

### Public Sector Efficiency Assessment with Data Envelopment Analysis (DEA): A case study in the Road Transport Administration, Selangor, Malaysia

العنوان باللغة العربية: تقييم كفاءة القطاع العام مع تحليل غلاف البيانات (DEA): دراسة حالة في إدارة النقل البري ، سيلانجور ، ماليزيا

الأهداف: تقع على عاتق معظم المنظمات في القطاع العام مسؤولية تخصيص ومراقبة وتقييم نفقاتها السنوية وتقديم الخدمات.

الإطار المنهجي للدراسة: لم يكن هناك نظام وإجراءات مناسبة لمعالجة مسألة الكفاءة الشاملة داخل وحدة تنظيمية أو بين المنظمات أو القطاعات. تم استخدام عدد من مقاييس الأداء في القطاع العام ، كان أبرزها المجموعة المقيمة مركزياً من مؤشرات النشاط المرجحة التكلفة. تقدم هذه الورقة مقياساً شاملاً لكيفية دمج الموارد واستخدامها بشكل جيد في المنظمة من أجل تحقيق مجموعة النتائج الأكثر تحسناً. يتم استخدام تقنية تعرف باسم تحليل مغلف البيانات (DEA).

النتائج:

إن مقياس إنتاجية المنظمة في القطاع العام يشبه في الواقع مقياس كفاءة النظام. يمكن تعريفه على أنه نسبة المخرجات إلى المدخلات. باستخدام DEA ، سيتمكن المرء من مقارنة مجموعة من وحدات الخدمة لتحديد الوحدات غير الفعالة نسبياً ؛ قياس حجم عدم الكفاءة.



- أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة:

الباحث	العنوان	التشابه	الإختلاف
(الخطيب 2011)	النقل البري في محافظ جنين(دراسة جغرافية)	تشابه الدراسة الحالية مع الدراسة في اتباع كل منهما المتغير المستقل جودة الخدمات.	اعتمدت الدراسة السابقة على جمع المعلومات عن طريق المسح الميداني و المشاهدة والملاحظة من الباحث أما الدراسة الحالية اعتمدت على الاستبيان
(عبدالرحمن 2019)	محددات الطلب على خدمات النقل البري في السودان (دراسة تحليلية)	اعتمدت كلتا الدراستين على المنهج الوصفي التحليلي و كلا الدراستين درست المتغير المستقل جودة الخدمات	تناولت الدراسة السابقة خدمات النقل متغير تابع أما للدراسة الحالية اعتمدته متغير مستقل
(ديوب -برهوم_ أحمد 2006)	(دراسة تحليلية لواقع نقل الركاب البري في سورية).	تشابه الدراستين في اتباع كلاهما المنهج الوصفي التحليلي و كلا الدراستين درست المتغير المستقل جودة الخدمات.	تناولت الدراسة السابقة دراسة النقل البري وفق منهجية الحصر الشامل اما الحالية قامت على دراسة الساحل السوري (دراسة عينية)
Bacti, I.G.M. and Sumadi, S. (2015))	PTRANSQUAL: نموذج جودة الخدمة لخدمة النقل البري العام. P-TRANSQUAL: Service Quality Model for Public Road Transport Service.	كلا الدراستين درست المتغير المستقل خدمات النقل	تناولت الدراسة السابقة خدمات النقل البري العام وفق منهجية الحصر الشامل معتمدة على استخدام دراسة كمية في جمع البيانات اما الدراسة الحالية اعتمدت على دراسة الساحل السوري (شركة النقل)دراسة عينية
Husain N, M Abdullah and S	تقييم كفاءة القطاع العام مع تحليل مغلف البيانات (DEA): دراسة	كلا الدراستين درست المتغير المستقل	اعتمدت الدراسة السابقة على التحليل المغلق للبيانات أما

الدراسة الحالية اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي (الإستبيانات)	خدمات النقل	حالة في إدارة النقل البري ، سيلانجور ، ماليزيا Public Sector Efficiency Assessment with Data Envelopment Analysis (DEA): A case study in the Road Transport Administration, Selangor, Malaysia	Kuman (2000)
اعتمدت الدراسة السابقة على تقييم زيادة الركاب من خلال جودة خدمات النقل أما الدراسة الحالية اعتمدت المتغير التابع رضا العملاء ،دراسة عينية	كلا الدراستين درستا المتغير المستقل خدمات النقل	منهجية كاملة ل مراقبة خدمات الركاب في مجال النقل العام A complete methodology for monitoring passenger services in public transport	Yannis, T.; , and Georgia A. (2008)

#### مشكلة البحث:

أدت الأحداث التي شهدتها الجمهورية العربية السورية إلى ظهور مشكلات في نواحي الحياة المختلفة، الأمر الذي أثر على القطاع الخدمي ومنها (وسائل النقل) لأسباب متعددة ومنها (قلة عدد وسائل النقل بسبب الحصار على سورية، صعوبة وصول المعدات الأولية لتصليح وسائل النقل، والازدحام الشديد على وسائل النقل)، الأمر الذي دفع الطالب للقيام بدراسة استطلاعية على عينة من ركاب وسائل النقل الداخلي في محافظة اللاذقية والبالغ عددهم (15) راكباً، خلال الفصل الدراسي الأول للعام (2021-2022) ووجه الأسئلة الآتية :

1. هل تتوفر وسائل النقل الداخلي بشكل مستمر في محافظة اللاذقية؟
2. ما رأيك، بجودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل الداخلي) الموجودة في اللاذقية؟
3. ما أبرز مشكلات وسائل النقل الداخلي في محافظة اللاذقية؟

أشار أفراد العينة إلى توفر وسائل النقل بنسبة (10%) بشكل مستمر في محافظة اللاذقية، وبلغ رضاهم عن خدمات وسائل النقل الداخلي بنسبة (5%)، ومن أبرز مشكلات وسائل النقل الداخلي (صعوبة التقيد بزمان الرحلات أو عدد تلك الرحلات، وعدم التنسيق فيما بينها، ضعف توافر الجاهزية الفنية لوسائل النقل، ما أدى إلى الازدحام الشديد على المواقف الصغيرة غير المجهزة لحماية الركاب من عوامل الجو في الفصول كافة، أو أماكن الجلوس في وسائل النقل.

الأمر الذي دفع الطالب إلى دراسة واقع النقل الداخلي في محافظة اللاذقية على عينة من الركاب، ويمكن تحديد مشكلة

البحث في الإجابة عن السؤال الآتي: ما تقييم جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل ) وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة؟

### 3. أهمية البحث:

تأتي أهمية هذا البحث من جانبين رئيسيين هما:

#### ➤ الجانب النظري:

تأتي أهمية هذا البحث كونه يتناول واقع شركة النقل الداخلي في الساحل السوري ( محافظة اللاذقية ) لماله من تأثير اقتصادي واجتماعي ، ويدخل ضمن تفاصيل الحياة اليومية الأفراد المجتمع فكان لا بد من تسليط الضوء على الواقع الخدمي لقطاع النقل الحكومي.

#### ➤ الجانب العملي:

تكمن أهمية البحث بتقديم معلومات وإثارة وعي وأنتباه الإدارات المشرفه على قطاع النقل من منظور إدارة الجودة الشاملة لتحسين وتطوير الخدمات المقدمة في هذا المجال من خلال تجميع العديد من البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS وتم من خلالها التوصل الى مجموعه من النتائج والتوصيات التي تعكس واقع القطاع الخدمي للنقل أيجابا وسلبا

### 4. أهداف البحث:

يهدف البحث إلى:

- دراسة العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية والدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة.
- تحديد مستوى جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) وجودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة.

#### فرضيات البحث:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية(وسائل النقل) والدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة.
- يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير الجنس.
- يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير عدد مرات الركوب في وسيلة النقل خلال اليوم.
- يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد.

- يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب.
- يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير الجنس .
- يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير عدد مرات الركوب في وسيلة النقل خلال اليوم.
- يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد.
- يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب.

#### منهج البحث وأدواته:

##### منهج البحث:

استخدم الطالب المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم لطبيعة البحث، حيث يقوم بوصف الظاهرة وجمع المعلومات وتفسيرها وتحليلها، للوصول إلى تعميمات ونتائج واقعية ومنطقية.

##### أدوات البحث:

استبانة لتقييم جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) وفق إدارة الجودة الشاملة، دراسة ميدانية على شركة النقل الداخلي في محافظة اللاذقية (أعدها الطالب)

##### مجتمع البحث وعينته:

##### المجتمع الأصلي للبحث:

يتمثل المجتمع الأصلي للبحث من جميع الركاب لوسائل النقل الداخلي في محافظة اللاذقية.

##### عينة البحث:

أختيرت عينة عشوائية من ركاب وسائل النقل الداخلي في محافظة اللاذقية، والبالغ عددهم /214/ راكباً

##### حدود البحث:

- الحدود البشرية: تُطبق على ركاب وسائل النقل الداخلي في محافظة اللاذقية.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق البحث في العام (2022-2023م).

- الحدود المكانية: تم إجراء هذا البحث في محافظة اللاذقية.
- الحدود العلمية: اقتصر البحث على دراسة تقييم جودة الخدمات الحكومية في وفق إدارة الجودة الشاملة في محافظة اللاذقية من وجهة نظر أفراد العينة.

### خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تحدد الجانب المنهجي للدراسة حيث تم تحديد الإطار العام للبحث، من خلال التعرف على الدراسات السابقة للاستفادة منها ، ومقارنتها مع الدراسة الحالية، وتحديد مشكلة الدراسة وأهميتها النظرية والعملية وتحديد الأهداف والفرضيات ومنهجية البحث.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري للدراسة

#### المبحث الأول: مفاهيم عامة حول إدارة الجودة الشاملة.

##### تمهيد:

من خلال التطور المستمر للتكنولوجيا والتغيرات السكانية واتجاه المنتجين نحو تحقيق مزايا تنافسية، وقصر دورة حياة المنتج وظهور الكثير من المنتجات الجديدة وزيادة العروض المقدمة للعملاء، أدت إلى زيادة اهتمام المنظمات سواء للسلع او الخدمات للتركيز على العميل ومعرفة حاجاته ومحاولة إشباعها للحصول على الرضى ف بدلاً من النظر للجودة على أنها مجرد اختيار او فحص نهائي كما كان في المدخل التقليدي للجودة، أصبحت فلسفه إدارية شاملة يطلق عليها مصطلح إدارة الجودة الشاملة او الكلية TOM سنستعرض في هذا الفصل مدخل إدارة الجودة الشاملة من حيث المفهوم والمبادئ والمتطلبات وما هي الأخلاقيات المرتبطة بها.

##### تعريف إدارة الجودة الشاملة:

هي الجهد المستمر للإدارة والموظفين في المنظمة على حد سواء لضمان ولاء العميل للمنظمة، ورضاهم لفترة طويلة من الوقت حيث أن رضى العميل يعزز ولاءه ويحفز لجلب المزيد من الزبائن مما يتطلب إعطاء العميل إمتيازات إضافية حتى تضمن المنظمة ولاءه الدائم.

\_ وهناك جملة من التعاريف للجودة كما يراها رواد هذا المفهوم:

1\_ أرماند فيخبوم ١٩٥٦: الرضا التام للعميل.

2\_ كروسي ١٩٧٩: المطابقة مع المتطلبات.

3\_ جوزين جوران ١٩٨٩: دقة الاستخدام حسب ما يراه المستفيد.

4\_ ديمنج ١٩٨٦: درجة متوقعة من التناسق والاعتماد تناسب السوق بتكلفة منخفضة

كما عرف ستيفن كوهن ورونالد براند ١٩٩٣ على النحو التالي:

الإدارة: التطوير والمحافظة على إمكانيات المنظمة من أجل تحسين الجودة وبشكل مستمر.

الجودة: تعني الوفاء ب متطلبات المستفيدين.

الشاملة: تتضمن تطبيق مبدأ البحث عن الجودة في اي مظهر من مظاهر العمل بدءاً من التعرف على احتياجات المستفيد وانتهاء بتقييم ما اذا كان المستفيد راضياً عن الخدمات أو المنتجات المقدمة له.

وعرفتها أيضاً معايير **ISSO (8402)** على أنها:

مجموعة من الخصائص والسمات سلعة أو خدمة الذي لديه القدرة على تلبية الحاجات الضمنية و الصريحة.

وقد عرفها بعض الكتاب العرب وكان من أبرزهم :

د.أحمد سعيد مصطفى<sup>(١)</sup>: أن إدارة الجودة الشاملة هي مدخل إلى تطوير شامل و مستمر يشمل كافة مراحل ومجالات الأداء, ويشكل هذا التطوير مسؤولية تضامنية للإدارة العليا و الإدارات والأقسام و فرق العمل وللأفراد سعياً لإشباع حاجات وتوقعات العميل و يشمل نطاق الجودة الشاملة كافة مراحل التشغيل منذ التعامل مع المورد ومروراً بعمليات التشغيل و حتى التعامل مع العميل بيعاً و خدمة.

#### مراحل التطور التاريخي لإدارة الجودة الشاملة:

إن لمفهوم الجودة جذوراً تاريخية قديمة جداً، حيث ارتبط مفهوم الجودة بالحضارة الإنسانية، ففي الحضارات القديمة كالحضارة البابلية، نجد حمرايبي الذي حكم ما بين ١٦٧٠/١٧١٠ ق.م قد سنّ قوانين صارمة لمن يقدم خدمة أو سلعة ليست بالجودة المتفق عليها، وهو مادفع جميع مقدمي السلع والخدمات في ذلك الوقت إلى تحسين أدائهم وإتقان صنع منتجاتهم. وكما نرى أيضاً بالعهد الإسلامي يحفل بالكثير مما يحض على الجودة ك قوله تعالى (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه) (التوبة، صفحة 105)

و على الرغم من ظهور مفهوم الجودة منذ زمن بعيد، إلا أنه يمكن القول أن ثورة الجودة قد بدأت بعد الحرب العالمية الثانية، عندما أدرك اليابانيون الذين خسروا في هذه الحرب أهمية بناء صناعة قوية مدعومة بجودة عالية تسهم في بناء إقتصاد فعال.

ومن خلال التطور في الفكر الإداري فيما يتعلق بإدارة الجودة فإنه يمكن تقسيم هذه التطورات إلى عدة مراحل\*: (زين الدين، فريد ، صفحة 476)

1\_الفحص أو التفتيش. Inspection

2\_مراقبة الجودة Quality Control.

3\_توكيد الجودة Quality Assurance

4\_أدارة الجودة الشاملة Total quality management

## 1. الفحص أو التفتيش:

وذلك إكتشاف الوحدات معينة وفصلها عن الوحدات المقبولة، ومن أهم أنشطة هذه المرحلة : الفرز، التصنيف، إكتشاف العيوب، الإجراءات التصحيحية

## 2. مراقبة الجودة :

اي تخطيط فحص العمليات منذ بداية إنتاج المنتج/الخدمة بهدف الوصول إلى المعيب من المصدر ، مما يساعد على إكتشاف الأخطاء مبكراً و إتخاذ الإجراءات التصحيحية بهدف تحسين جودة المخرجات، وتضمن أنشطة مراقبة الجودة: إختبار المنتج، بيانات أداء العملية، الأساليب الإحصائية، مستويات الجودة المطلوبة.

## 3. توكيد الجودة:

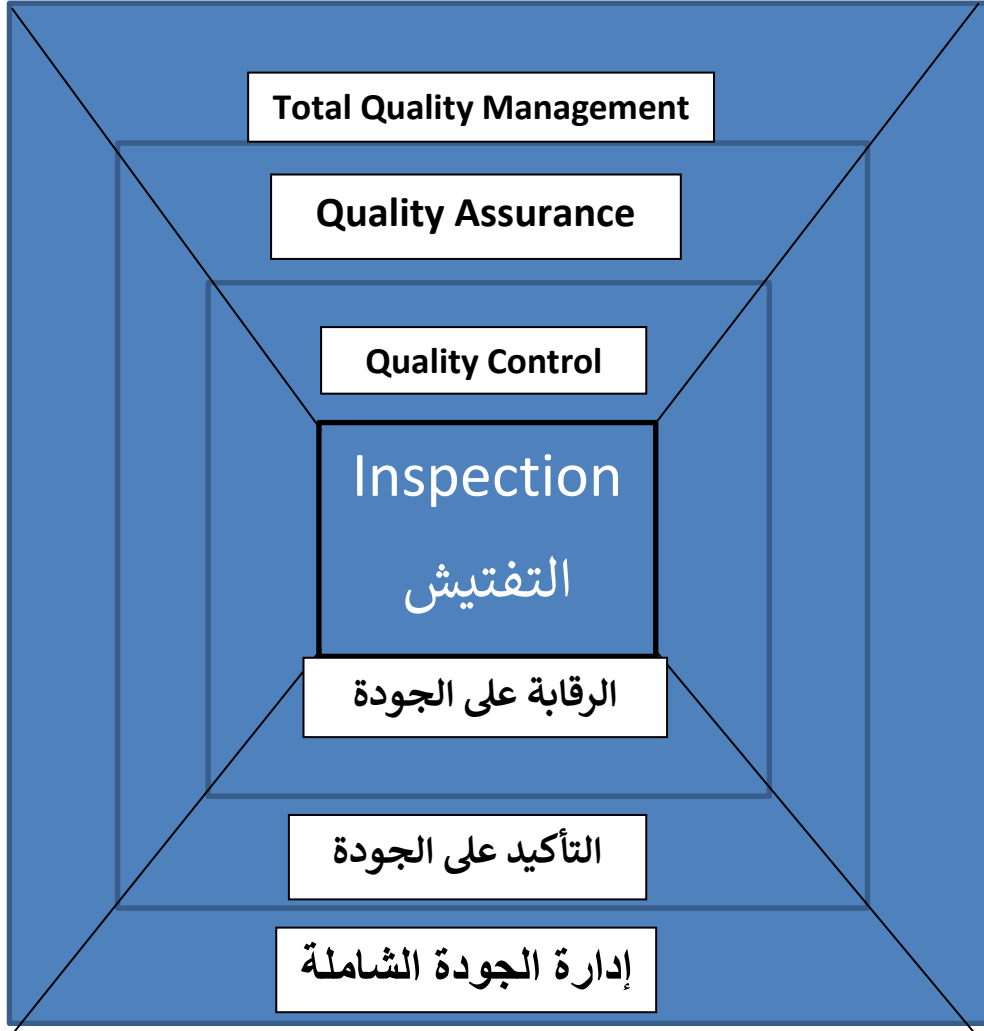
وهي جميع الأعمال المخططة والمنتظمة الضرورية لتوفير الثقة الملائمة في منتج أو خدمة حتى يفي بالمتطلبات المقررة للجودة، حيث يتضمن ذلك تصميم و تنفيذ نظام للجودة يتضمن الوفاء بهذه المتطلبات، ليست فقط على نطاق عمليات الإنتاج بل يتعداها إلى ما قبلها وما بعدها ليشمل باقي أنشطة و وظائف المنظمة، و يشمل توكيد الجودة الأنشطة التالية: تخطيط الجودة، تطوير الجودة، إعداد ليل الجودة، المراقبة الإحصائية للعملية، استخدام تكاليف الجودة، الاعتمادية، ثقة العميل\* . (حمودة، عبد المنعم ، 1997، صفحة 13)

## 4. إدارة الجودة الشاملة:

تضمن التزام القيادة بنظام الجودة و بناء الوعي بالجودة بين صفوف العاملين، وأداء العمل الصحيح بالشكل الصحيح من أول مرة، والمسؤولية المشتركة ، والمشاركة والتعاون، وفتح خطوط الإتصال، وتكوين فرق العمل، وتكوين حلقات تحسين الجودة، والتوجه بالعمل، وتعديل الثقافة التنظيمية، والتركيز على العميل الداخلي و الخارجي و المجتمع، والتركيز على العمليات والنتائج معاً، والتحسين المستمر لكل العمليات، والوقاية من الأخطاء قبل وقوعها، ودعم القوى العاملة والتدريب المستمر لها وأخيراً تحقيق رضاء العميل بشكل مستمر ,



الشكل الآتي يوضح مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة:



الشكل (1) مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة (سونيا، جامعة الاسكندرية، 1996)

لاحظ ان كل مرحلة من مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة تضم المرحلة السابقة لها ، ف مراقبة الجودة تضم الفحص ، وتأكيد الجودة يضم مراقبة الجودة وإدارة الجودة الشاملة تضم تأكيد الجودة . أي انه تم التحول من مجرد الإهتمام بضمان جودة المنتج إلى الإهتمام بضمان جودة نظام الإدارة على مستوى المنظمة ككل، بإعتبار ان نظام الإدارة الجيد هو الذي يضمن جودة المنتج النهائي. (مصطفى، أحمد سعيد، 1999، صفحة 567)

## ❖ تكاليف الجودة:

عندما ترغب منظمة ما أن تتعامل مع مسألة الجودة وتحسينها، يجب أن نأخذ بعين الاعتبار التكاليف المصاحبة لذلك.

و تعتبر تكاليف الجودة من كافة التكاليف اللازمة للحصول على السلع أو الخدمات المطابقة للمواصفات بطريقة صحيحة من المرة الأولى و تصنف هذه التكاليف إلى اربع أنواع:

## ❖ تكاليف الوقاية protection cost:

وهي التكاليف المتعلقة بمنع حدوث الأخطاء و العيوب و محاولة كشفها قبل حدوثها، أي يتم إخفاؤها قبل أن يتم تقديم السلعة أو الخدمة مثل:

تكاليف التخطيط للجودة، التدريب، التعليم، تكاليف مراجعة و تدقيق ..إلخ.

## ❖ تكاليف التقييم Appraisal Costs:

وهي التكاليف المنفقة للتأكد من مطابقة المنتجات للمواصفات. وتختلف هذه التكاليف في السلع عما هي في الخدمات إذ أن تكاليف التقييم في السلعة تتعلق بتكاليف الفحص والتفتيش و الإختيار، أما في الخدمة فتتحدد بتكاليف و إجراءات الرقابة على ممارسة العمل وفقاً للمواصفات، وتقل هذه التكاليف كلما كانت المنتجات ذات جودة عالية\*. (حمودة خضير، كاظم، 2002، صفحة 71)

## ❖ تكاليف الفشل:

وهي تمثل كافة التكاليف المرتبطة بالمنتجات النهائية (سلع وخدمات) الغير مطابقة لإحتياجات ورغبات العملاء وتقسمة هذه التكاليف الى نوعين هما:

1. تكاليف الفشل الداخلي: وهي التكاليف المرتبطة بالتخلص من الوحدات المعيبة سواء في مكونات المنتج و أجزائه من جهة، أو المنتج كله من جهة أخرى بسبب عدم المطابقة للمواصفات وذلك قبل وصول هذا المنتج إلى العميل.

2. تكاليف الفشل الخارجي : وهي التكاليف المرتبطة بالمنتجات الغير مطابقة للمواصفات بعد وصولها للعميل، وتتعلق بكلفة إعادة المنتجات او شكاوي العملاء او التكاليف العلاجية او التصحيحية للمنتجات المقدمة. إلخ وتعتبر هذه التكاليف غاية في الأهمية، لأنها بالغة التأثير على المنظمة وسمعتها في السوق، لذلك فإن المنظمة غالباً تسعى إلى تقليص أثر هذه التكاليف قدر الإمكان.

## ❖ التكاليف الغير منظورة:

وهي التكاليف التي تتكبدها المنظمة بتقديم منتجات للعملاء، غير مطابقة للمواصفات وهي غالباً ما ترتبط بعدم رضا العملاء وعدم شرائهم لمنتجات المنظمة مرة أخرى وكذلك نشر معلومات سلبية عن المنظمة لدى الغير. وبالتالي فإن هذه التكاليف ترتبط بالأثار النفسية التي يعكسها جودة المنتج وتؤثر بشدة على استمرارية المنظمة و استقرارها.

الفوائد المحققة من تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة: \* (متصفح ويكيبيديا، بلا تاريخ، صفحة متصفح ويكيبيديا)

أهم الفوائد المحققة من تجارب المؤسسات العالمية التي أثبتت تميزاً واضحاً في نتائجها من خلال تطبيقها لمفهوم إدارة الجودة نلخصها فيما يأتي:

### 1. زيادة الحصة السوقية:

لقد أسهمت الأنشطة المتعلقة بإستخدام إدارة الجودة الشاملة إلى زيادة الحصة السوقية للمؤسسات الإنتاجية والخدمية بشكل كبير، ولقد حرصت شركة motorial بأنها من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة حققت إيرادات بحوالي 800 مليون دولار خلال الفترة التي طبقت فيها المؤسسة هذا البرنامج بين عامي 1988 \1993.

### 2. زيادة الإنتاجية وتخفيض تكاليف الجودة:

أكد Peming E أنه كلما تحسنت الجودة أدى ذلك إلى ارتفاع الإنتاجية وتخفيض التكاليف . وكذلك الإختصاصي الأمريكي في مجال الجودة crostsy.ph حيث يؤكد في la qualities' gratuity أن تكلفة عدم المطابقة لمتطلبات الجودة تمثل حوالي من 15 إلى 20% من رقم اعمال المؤسسة وتشمل التكلفة المنتجات المعيبة وعمليات المراقبة والمراجعة.

وعلية أصبح من السهل فهم إنه كلما تحسنت الجودة، وبخفيض نسبة المنتجات المعيبة فإن تكلفة الجودة تتخفض والإنتاجية ترتفع.

### 3. تقليص الحوادث والشكاوي:

تشير الوثائق الرسمية لشركة فلوريدا للقوة و الإضاءة إلى أنها اول شركة يابانية حصلت على جائزة Deming عام 1989 حيث فعالية انشطة الجودة فيها قلصت الخدمات المقدمة للمستهلكين نتيجة شكاوي من قبلهم من معدل 100 دقيقة عام 1982 الى معدل 48 دقيقة عام 1988 ، كما ساهمت في تقليص الحوادث للعاملين من 3 إلى 1 وهذا ما يؤكد الدور الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة.

### 4. تحقيق منافع و الوفورات متعددة:

حققت شركة IBM في الولايات المتحدة الامريكية العديد من الوفورات والمنافع ذات الأثر الفعال في تحقيق أهدافها بإستخدامها إدارة الجودة الشاملة و يمكن إجازها فيما يلي:

1. تحسين وتطوير في الإنتاجية 30% منذ عام 1986

2. تخفيض الوقت الكلي في العمليات التصنيعية بنسبة 60%

3. تخفيض المصروفات الرأسمالية المطلوبة في المبيعات بنسبة 75%

4. تم دفع ما قيمته 3,6 مليون دولار كجوائز للجودة ، أنفقت على العاملين خلال 1989.

## مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

على الرغم من كثرة عدد الباحثين في مجال الجودة الشاملة و إدارتها ، إلا أن غالبيتهم أكدو على وجود ثمانية مبادئ لإدارة الجودة الشاملة تعكس أفضل الممارسات الإدارية الواجب تنفيذها، و هي تشمل الاساس الدائم الاعتماد عليه عند إجراء التغييرات في سلسلة المواصفات الدولية ISO9000 وهي: \* (عبودي،زيد منير، 2006، الصفحات 59-62)

1. التركيز على العميل: إن العملاء هم أساس نجاح المنظمات و أساس استمرارها، من خلال قدرة هذه المنظمات على فهم حاجاتهم الحالية والمستقبلية و العمل على تلبيتها و محاولة تجاوز توقعاتهم، إلا ان كلمة العميل هي أوسع و أشمل من معناها الدراج والمعروف، فالعميل قد يكون داخلياً (داخل المنظمة) أو خارجياً(خارج المنظمة) و إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى الأداء الصحيح الذي يخدم العميل بنوعية الداخلي والخارجي.
2. القيادة: تحتاج المنظمات إلى قيادة حكيمة ومسؤولة عن تصميم استراتيجيتها، و قادرة على تحقيق الإنضباط بين العاملين، وتدعيم القوى الإيجابية في المنظمة و تقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان عند العاملين فيها. وعند التزام القيادة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمة فإن عليها إيصال ذلك بوضوح للعاملين في كافة المستويات و محاولة إيجاد البيئة الداخلية الملائمة التي تسمح للعاملين بالمشاركة في تحقيق الأهداف والمحافظة على استقرار تلك البيئة.
3. مشاركة العاملين: إن العاملين أهم أساس المنظمة، والسماح لهم بالمشاركة الكاملة وتعزيز اسلوب العمل الجماعي يساهم في تشجيعهم على الإبتكار و التطوير وهذا من أهم ركائز إدارة إدارة الجودة الشاملة.
4. اعتماد مدخل العملية: يستند هذا المبدأ على التركيز والإهتمام بالعمليات الخاصة بالتصميم والسيطرة على الإجراءات وليس فقط التركيز على النتائج.
5. استخدام مدخل النظام للجودة: يركز هذا الاسلوب على اعتبار المنظمة كنظام متكامل و لا بد من تحقيق الترابط بين مدخلاته وعمليات التحسين المستمر وصولاً الى مخرجات ذات جودة عالية لتحقيق الرضا للعملاء مع التركيز على ضرورة توفير البيانات الصحيحة بين أجزاء المنظمة.
6. التحسين المستمر: إن التحسين المستمر للأداء الكلي للمنظمة يعتبر جوهرأ أساسياً لفلسفة إدارة الجودة الشاملة وهدفاً ثابتاً و مستمرأها ويتطلب تحقيقه سرعة الاستجابة للتغيرات والقدرة على تبسيط الاجراءات و الفعاليات التشغيلية.
7. اتخاذ القرارات بناءً على الحقائق: إن إدارة الجودة الشاملة تتطلب توفير نظام معلومات فعال قائم على اشتراك الموارد البشرية الموجودة في المنظمة باعتبارهم الاكثر قدرة على إدراك الحقائق بالإضافة إلى اشتراك العملاء من خلال من خلال التفاهم الكامل للعمل ومشكلاته وهذه المعلومات تعتبر الاساس في اتخاذ القرار.
8. العلاقة مع الموردين: يلعب الموردون دوراً هاماً في تحديد نوعية المدخلات للمنظمة وفق المعايير المحددة للجودة وصولاً إلى مخرجات

## معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

- على الرغم من أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يعتبر على درجة من الأهمية على قطاع النقل وقد ذكرنا ذلك سابقاً. إلا أن هذه الفلسفة لا تخلو من صعوبات ويعترض طريقها العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالشكل الأمثل و أهم هذه المعوقات: \* (محمد توفيق، العزاوي عبد الوهاب، 1998، الصفحات 124-127\16)
- (1) إعتقاد الإدارة العليا أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يعتبر علاجاً لكل الأمراض التي تعاني منها المنظمة.
  - (2) فشل الإدارة العليا في توضيح إلتزامها بإدارة الجودة الشاملة.
  - (3) عدم توفير الموارد المادية والأدارة اللازمة لنجاح نظام الجودة الشاملة.
  - (4) تبني برامج مميزة للجودة دون تعديلها بالشكل الذي يتناسب مع خصائص المنظمة.
  - (5) تركيز المنظمة على الأهداف قصيرة الأجل، بينما تطبيق هذا المفهوم ونتائجه ومخرجاته يتطلب أجلاً طويلاً.
  - (6) حركة الإدارة وتغييرها الدائم مما يصرف المسؤولين عن مفهوم إدارة الجودة الى قضايا أخرى.
  - (7) التركيز على تقييم الأداء وليس على القيادة الواعية التي تشجع الافراد على تحقيق جودة أعلى.
  - (8) الإدارة بالأرقام والنماذج دون الأخذ بالإعتبارات الأخرى مثل رضا العملاء وتكوين سمعة جيدة للمنظمة.
- إلخ.

## 2-2- المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية حول خدمات النقل الحكومي

### تمهيد:

تشهد السنوات الأخيرة تحولاً هاماً نحو زيادة الإهتمام بالخدمات وإدارة و جودتها، بعد أن اقتضى هذا الإهتمام ولفترة طويلة من الزمن على القطاع الصناعي و دورة في التنمية على مستوى الدول و المنظمات و يلاحظ أن الأهتمام بقطاعات بقطاعات الخدمات و يعكس مداخل النمو الإقتصادي لأي دولة على اعتبارها تمثل المرحلة الثالثة و الأخيرة من مراحل النمو الإقتصادي بعد مرحلة الصناعات الإستخراجية و مرحلة التصنيع.

و بالتالي فإن للخدمات تطور إقتصادي هام لا بد و أن يعترف به إذا أردنا العناية بإدارتها و جودتها ، و في هذا الفصل سنستعرض أهمية جودة الخدمة و أهدافها و أهم الأمور المتعلقة بالخدمات و جودتها من حيث المفهوم و الأهمية و الخصائص و الأبعاد.

### أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

أصبحت الجودة الشاملة من الدعائم الأساسية لنجاح المنظمات في غالبية دول العالم التي أخذت ترسخ المفاهيم الأساسية لها، وذلك لما أثبتته تجارب العديد من المنظمات العالمية وخاصة اليابانية منها التي حققت نتائج مشجعة و أثبتت تميزاً واضحاً من خلال ترسيخها لمفهوم الجودة الشاملة.

و بناء عليه فإن عليه هناك العديد من العوامل التي تؤكد على أهمية إدارة الجودة الشاملة و تستدعي الحاجة الى تطبيقها من أهمها:

1) تواجه المنظمات في الونة الاخيرة مجموعة من التحديات التي لا يمكن تجاوزها إلا بالتطبيق الفعال لإدارة الجودة الشاملة و تتمثل فيما يلي: (مأمون سليمان، 2006، صفحة 46)

- ❖ زيادة حدة المنافسة بين المنظمات، مما استلزم من إدارتها تحسين جودة منتجاتها و تقديمها بأفضل الأسعار، الأمر الذي فرض عليها أهمية تطبيق الجودة الشاملة كسبيل لإثبات نفسها في هذا السوق التنافسي .
- ❖ العولمة التي أدت إلى الإنتقال من حيز التنافس المحلي إلى التنافس العالمي الأمر الذي زاد من مسؤوليات المنظمات من تطبيق و تعميق الجودة الشاملة و وضعها في أولوياتها .
- ❖ تنامي عدد و تأثير التكتلات الإقليمية كالإتحاد الأوربي EU، و السوق الامريكية الشمالية NAFTA و غيرها، مما يجد من فرص التسويق للمنظمات في تلك الأسواق بإعتبار أن كل تكتل يعطي الأفضلية في معاملته التفضيلية للدول الأعضاء فيه ، مما يجعل الجودة سلاحاً تنافسياً فعالاً لدخول تلك الأسواق.

2) تتجلى أهمية إدارة الجودة الشاملة من خلال الدوافع الداعية\* (شعراوي، عادل ، 1995، الصفحات 7-8) لتطبيقها وهي :

- ❖ زيادة الحصة السوقية للمنظمة.
- ❖ الوفاء بمتطلبات العملاء.
- ❖ زيادة الأمن الوظيفي للعاملين.
- ❖ الإستفادة من التطور التقني.

3) عند إدارة تطبيق الجودة الشاملة فإن هناك مجموعة متوقعة لها من النتائج التي تم رصدها نتيجة تجربة الشركات اليابانية و أهمها على سبيل الذكر لا الحصر:

- ❖ تخفيض تكاليف الجودة و زيادة الأرباح و الإنتاجية.
- ❖ تخفيض شكاوي العملاء المتعلقة بجودة المنتج المقدم اليهم.
- ❖ تحسين الاتصال والتعاون بين وحدات المنظمة.
- ❖ الفحص أو التحسين المستمر لجميع العاملين الداخلية في إنتاج المنتج.
- ❖ تنمية مدخل الفريق و العمل ك مجموعة واحدة في حل المشكلات و تحسين العمليات.
- ❖ تحسين سمعة المنظمة في نظر العملاء او العاملين.
- ❖ تحقيق ميزة تنافسية محلياً و عالمياً.

#### أهمية قطاع الخدمات للاقتصاد الوطني:

تعتبر الخدمات في الوقت الحالي محورياً أساسياً في تشكيل القطاعات الاقتصادية المختلفة . ويلعب نمو قطاع الخدمات دوراً داعماً للقطاعات الأخرى في القطاع الصناعي حيث تزداد الحاجة للخدمات المصرفية و منظمات التأمين و النقل و المنظمات المتخصصة في تقديم الاستشارات، و بالتالي فإن دور منظمات الخدمة يمتد ليشمل خدمات الصناعات الإقتصادية الأخرى إلى جانب خدمة العملاء من المستهلكين النهائيين\* . (محمد فريد، 1995، صفحة 334)

وبناء على ذلك فإن الخدمات تدخل تقريباً في كل المنتجات التي تعكس حجم الناتج القومي للدولة، و بالتالي كلما تقدم المجتمع إقتصادياً كلما زادت أهمية الخدمات كمكون رئيسي في الناتج القومي الخاص بهذا المجتمع\* . (الحناوي، محمد صالح، السيد ، 2004، صفحة 11)

#### خدمات نقل الركاب على الطريق:

تعد الطرق من أقدم وسائل النقل التي تستخدم لنقل كل من الركاب و البضائع ، و تقدم شركات النقل سواء للركاب أو البضائع بواسطة مشغلين يمتلكون أسطولاً من المركبات لتقديم المشوقة سواء لأنفسهم أو للغير وتشمل شركات المحمل نقل الركاب على الطرق :

- السيارات الخاصة.
- الحافلات (الباصات )
- الميكروباصات .
- التاكسي.

وتختلف طبيعة تشغيل ونوعية هذه الخدمات وفق ظروف التشغيل ( بين المدن ، داخل المدن) كما يقسم المشغلون الخدمة نقل الركاب إلى نوعين هما : (المغراوي، علي ، التونسي، 2006، الصفحات 21-67)

1. مشغلون متخصصون : وهؤلاء يقومون بتقديم خدمة النقل للغير نظير أجر وهم عادة شركات نقل متخصصة (خاصة عامة ) أو افراد يملكون مركبات.
2. مشغلون غير متخصصون (ناقل لحسابه) وهؤلاء غالباً ما يملكون مركبات لنقل العاملين مثل الشركات الصناعية والتجارية والسياحية.

وترتكز ميزه نقل الركاب على الطرق على عاملين :

- الأول صغر وحدة النقل.

- الثاني هو عدم تقيد وحدة التنقل بطريق معين.

ولنقل الركاب على الطرق ميزات رئيسية تتلخص فيما يأتي \* : (هيكل، شريف ماهر، 2007، صفحة 67)

1. النقل على الطرف أقل تكلفة من السكك الحديدية والعمال الجوي في المسافات القصيرة.
2. المرونة في عملية النقل المختلفة ، حيث يمكن لوحدات النقل على الطرق أن تسلك أقصر الطرق (باستثناء الحافلات العامة ) نظر للانتشار الواسع نسبيا لشبكة الطرق بعكس السكك الحديدية المرتبطة بمسار محدد.
3. يتيح النقل على الطرق إمكانية النقل من الباب إلى الباب وهي ميزة يمتاز بها عن بقية أنواع النقل الأخرى في كونه لا يحتاج الى وسيله نقل مكتملة.
4. لا يتطلب النقل على الطرق إنشاءات رأسمالية ضخمة كخطوط ومحطات السكك الحديدية والموانئ والمطارات.

#### مفهوم النقل و مكوناته:

إن ارتباط نشاط النقل بمختلف جوانب الحياة البشرية أدى إلى ظهور مفاهيم كثيرة للنقل كل منها تنظر إلى هذا النشاط من زاوية معينة :

ولقد عرف النقل لغه بأنة :

نقل الشئ من موضع إلى موضع آخر . (الكنيسة الكاثوليكية، 1992، صفحة 843)

وعرف أيضاً بأنه:

مجموعه فى الطرق والوسائط والتقانة والإجراءات التنظيمية التي تهدف إلى نقل الإنسان وإنتاجه من مكان إلى آخر .  
(أحمد حبيب، الرسول ، 1986، صفحة 22)

وعليه يمثل النقل قطعاً مستقلاً من قطاعات الاقتصاد المادي والخدمي ومهمته التبادل المكاني لإنتاج المجتمع ، وبذلك يؤدي النقل وظيفة ربط جميع قطاعات الاقتصاد ببعضها البعض وخدمتها ، وبالتالي يعمل على الربط بين مواطن الإنتاج والاستهلاك والخدمات . (المصدر (الوكيل، شريف ماهر، 2007)

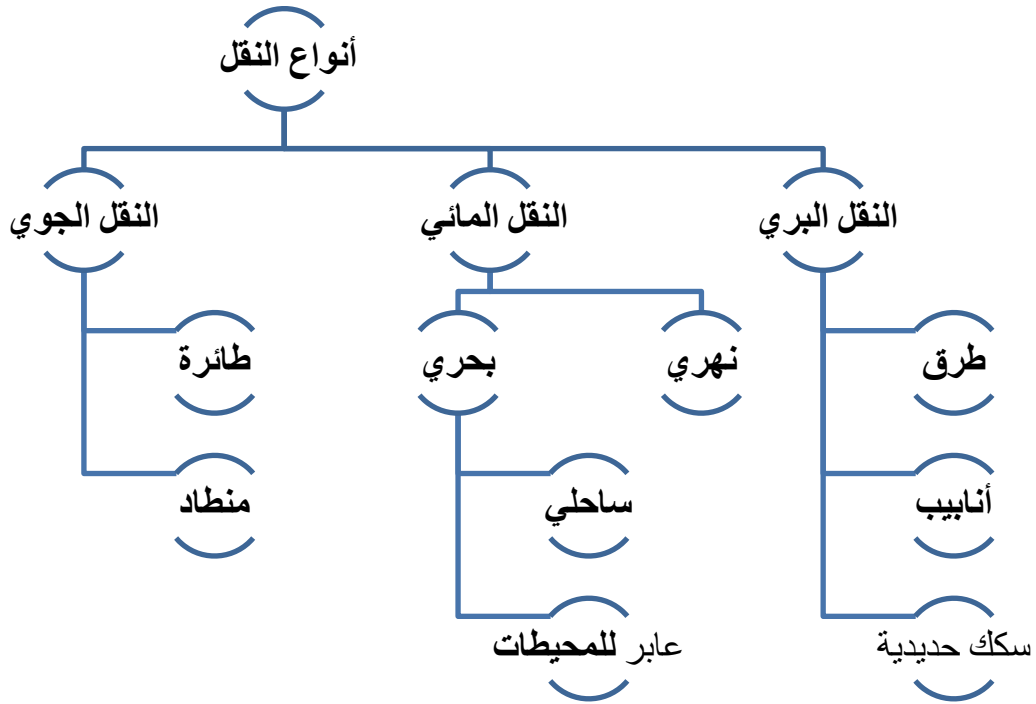
ويعتبر النقل منذ الأزل محور التقدم الإقتصادي والاجتماعي، وتعكس فعاليات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والأمنيه مدى تحضر وتقدم الأمم. (المشوفي، محمد سليمان ، 2003، صفحة 89)

كما يؤثر نظام النقل بشكل كبير على أسلوب حياة الشعوب وعلى التطور الاقتصادي بها، فهو يقدم الوسيلة لانتقال السلع واليد العاملة إلى الأماكن التي تكون أكثر نفعاً ، ويساعد لمشروعات على التوطن في الأماكن الأكثر ملائمة ، وبالتالي يساهم في توسيع الأسواق واستغلال الموارد البشرية الغير مستخدمة وبعبارة أقصر (النقل يزيل عدم المنفعة التي يفرضها بعد المسافة). (عشماوي، سعد الدين، 2005، صفحة 27)



ويتكون النقل عامة من أقسام عديدة؟ تتحدد وفقاً للعديد من الأسس وتعدد الإسس هذا نابع من أن النقل يتأثر بشكل حاسم بظروف تشغيله، فالبعض يقوم بتقسيم النقل تبعاً لوسائط النقل إلى ( النقل بالسيارات - السكك الحديدية - الطائرات ) ... الخ .

والبعض الآخر يحدد أنواع النقل بواسطة الوسيط الذي تسير فيه هذه الوسائط كأن يقال النقل المائي والنقل البري والنقل الجوي ، ويفضل المتخصصون في النقل أن يوصف النقل بالوسيط الذي تسير فيه وسيلة النقل. ويوضح الشكل الآتي توصيف النقل حسب الوسيط الذي تسير فيه واسطة النقل. (المصدر(الوكيل،شريف ماهر، 2007، صفحة 25)



الشكل (2) انواع النقل (المصدر(الوكيل،شريف ماهر، 2007)

## خصائص خدمات نقل الركاب

النقل كمنشأة خدمية له طبيعة خاصة تتبلور في عدد من الخصائص التي أخذها بالحسبان قبل النظر في حل أي مشكلة من مشاكله، وهذه الخصائص هي كما يلي:

### 1. عدم الملموسية

تقدم منظمات الخدمات عامة وشركات نقل الركاب خاصة منتجات غير ملموسة (نشاط النقل) وليست سلع ذات كيان مادي ملموس، وبالتالي لا يمكن للعملاء تقييم الخدمة قبل تجربتها أو استعمالها. فالراكب مثلاً لا يستطيع الحكم على جودة الخدمة التي تقدمها له شركة النقل أو وسيلة النقل إلا عند تجربته لها أو استعمالها. إلا أنه هناك مجموعة من المؤثرات التي قد تمنح الخدمة بعض الملامح المتميزة والتي تؤثر إيجابياً على نظرة الراكب للخدمة وجودتها مثل طبيعة وأسلوب مقدمي الخدمة (السائقين)، لغتهم، تجهيزات وسيلة النقل المدة المستغرقة لتقديم الخدمة نظافة وسيلة النقل، حداثة وسيلة النقل. .... الخ.. (، مصطفى، أحمد السيد ، 1999)

### 2. تداخل وتفاعل المستفيد مع نظام الخدمة:

إن السمة الأساسية للنظم الخدمية بشكل عام هي تفاعل وحضور المستفيد مع النظام الخدمي، حيث يمكن تصنيف النظم الخدمية على أساس مستوى ودرجة الحضور المادي للمستفيد وتفاعله مع نظام الخدمة خلال إنتاجها وتقديمها، وتعتبر خدمة نقل الركاب من الخدمات ذات مستوى التفاعل العالي مع المستفيد (الراكب العميل) وبالتالي فإن هذا النوع من الخدمات يكون أصعب من غيره من حيث تشغيل الخدمات ومراقبتها، كما أنها تحتاج المرونة العالية للتكيف مع الأنماط المختلفة للمستفيدين (الركاب) لأنها ذات معدل تفاعل عالي. حيث أن الراكب (المستفيد) يكون حاضراً ومتفاعلاً مع نظام الخدمة منذ بداية تقديمها وخلال تقديمها، بل ويعتبر الراكب جزءاً أو أحد مدخلات العملية الخدمية. (، مصطفى، أحمد السيد ، 1999، الصفحات 31-32)

### 3- المنتج من خدمات النقل يستهلك فور إنتاجه ولا يخزن:

إن المنتج من خدمة نقل الركاب يتمثل في راكب / كم، ويتصف بمجموعة من الخصائص أهمها أنه لا يمكن تخزينه ويستهلك فور إنتاجه سواء استغل أم لم يستغل ويصعب تأجيله، فبمجرد دوران المحرك في وسيلة النقل واستعدادها للانطلاق من نقطة البداية يصبح المنتج نهائي متمثل في تقديم خدمة النقل الركاب. (المشوفي، محمد سليمان ، 2003، صفحة 491)

### 4. سيادة الجانب الإنساني على نظم إنتاج وتقديم الخدمة:

أوضحنا سابقاً أن خدمة نقل الركاب هي من الخدمات ذات التفاعل العالي بين متلقي الخدمة ومقدمها. وإن الاتصال أو التفاعل يؤثر على انطباق وانفعالات ومزاج كلا الطرفين. فإذا كان تفاعل مقدم الخدمة نابغاً من وعي مهني وخلق قويم، وكان تفاعل المستفيد نابغاً من وعي بطبيعة ومتطلبات تقديم الخدمة، أمكن إنتاج الخدمة وتقديمها بكتابة (دقة تكلفة منضبطة .. الخ). أما إن لم يتوفر ذلك والخفضت معنويات أحد الطرفين أو كلاهما نسبياً فالأثر سلبي بنفس الدرجة على فعالية وكفاءة الخدمة. (، مصطفى، أحمد السيد ، 1999، صفحة 31)

## 5 - تأثير النقل بظروف التشغيل:

من البديهي أن كفاءة أي نشاط (خدمي صناعي) تتأثر إلى حد كبير بظروف التشغيل التي يعمل تحتها هذا النشاط إلا أن تأثير النقل بمشاكل مكان التشغيل يكون بدرجة أكبر، لأن إنتاج النقل لا يكون في مكان محدد بربع جدران أو على الأقل في مكان ثابت ويقع تحت سيطرة إدارة معينة، بل إن الإنتاج بالنسبة لمنظمات النقل تكون في الطريق العام حيث تتحكم به عناصر خارجة عن قدرات إدارة المنظمة، كما يصعب على المدير مراقبته والإشراف على التشغيل. فمدير النقل ليس له حرية اختيار وقت الزيارة التفتيشية أو الرقابة المستمرة الفعالة على علاقات مستخدميه (مشغلي نقل الركاب بعملياته) (عشماوي، سعد الدين، 2005، صفحة 101)

## 6- عدم تماثل مستويات الأداء (عدم التجانس):

لا تتسم معظم الخدمات بالتمثيلية والتماثل، حيث يمكن أن يختلف مستوى الخدمة بشركة نقل ركاب من خط إلى آخر. وقد يكون هذا الاختلاف وعدم التماثل \*ناتج عن عدة أسباب أهمها:

- اختلاف مستوى الكفاءة المهنية ونمط التعامل لدى مقدم الخدمة.
- اختلاف مستوى وعي المستفيد (الراكب) بنظام الخدمة وأسلوب سلوكه.
- اختلاف مستوى كفاءة التجهيزات في موضع أداء الخدمة ( وسائل نقل، بنية تحتية ... الخ). \* (الاشقر، فراس ، 2005، صفحة 175)

## 7- وجود منتج متصل ومتربط :

أن المنتج المتصل فيجالة خدمات نقل الركاب يتمثل في الطاقة التحميلية (راكب / كم خلال رحلة عودة وسيلة النقل، وإن أهمية هذا المنتج المتصل تعادل تماماً أهمية المنتج الأصلي (في رحلة الذهاب لأن عدم استغلال الطاقات التحصيلية المتصلة والمتربطة يعني إهدار للموارد وخسائر لطاقات المنتج المتصل. (المشوفي، محمد سليمان ، 2003، صفحة 491)

## 8- تقلب حجم الطلب على الخدمات:

ينتصف الطلاب على خدمات النقل بعدم الثبات أو الاستمرار، حيث يقفز الطلب في أيام العطل والإجازات ويهبط في شهور أو مواسم أخرى. كما أن تقلبات الطلب يمكن أن تحدث أيضاً على مدى أيام الشهر أو الأسبوع أو ساعات اليوم الواحد حيث يزداد الطلب على النقل في أوقات ذهاب الموظفين إلى أعمالهم في الصباح الباكر وعقد أوقات عودتهم منها. هذه التقلبات تفرض على شركات النقل (خاصة أو عامة) أن تخطط بلغة حجم الطلب على خدماتها ومحاولة اعتماد استراتيجيات متميزة من أجل المواصلة بين الطلب والعرض بالنسبة لخدماتها مثل: إستراتيجية التسعير المتباين السعر في وقت الذروة يختلف عن أوقات العمل العادية)، وإستراتيجية إيجاد طلب في غير أوقات الذروة عن طريق تقديم إغراءات كافية لجذب العملاء في هذه الأوقات، أو تقديم خدمات مكملة. ( chase -Richard ) ((22,B.Aqur(ano,Nicholas

## 9- العائد الاجتماعي للنقل:

قد يفوق العائد الاجتماعي للنقل عائده الخاص، فلا تقتصر الفائدة من منظمات أو شركات النقل على العاملين بها فحسب بل تتعداها إلى عدد كبير من أفراد المجتمع الذين ينتفعون من خدماتها، ومن الصعوبة تحديد عدد المستفيدين من هذه الشركات. (عشماوي، سعد الدين، 2005، الصفحات 102-103)

فعلى سبيل المثال توفر وسائل النقل السريعة والمريحة نوعاً ما في سورية في الفترة الأخيرة خلف كثيراً من الهجرة من الريف إلى المحافظة وخاصة القرى القريبة من مراكز المدن، مما انعكس على تلك القرى إيجاباً من حيث نوعية وطبيعة الخدمات الاجتماعية والتطور العمراني فيها.

حتى أصحاب السيارات الخاصة يستفيدون أيضاً من وجود نقل عام ذو مستوى خدمة مرتفع، فتوفر مثل هذا النقل يدفع الكثير من الأشخاص الاستخدام النقل العام بدلاً من السيارات الخاصة أو التاكسيات مما يساعد على تخفيف حركة مرور السيارات وبالتالي زيادة سرعة حركة المرور وكذلك فإن المنظمات الصناعية أو الخدمية تستفيد من توفر وسائل نقل تمر بالقرب منها حيث يمكنها هذا من الاستغناء عن اقتناء وسائل نقل خاصة لنقل العاملين كما يقل معدل دوران العمل فيها. والجدير بالذكر أن النقل الداخلي للركاب ضمن المدن هو الأكثر حساسية لأي تغيير في ظروف النقل وبالتالي الأكثر إظهاراً للعائد الاجتماعي للنقل، حيث أن تعرفه النقل الداخلي تمس معظم طبقات المجتمع وخاصة ذوي الدخل المحدود حيث تعتبر هذه التعرفة عبناً على الدخل وفي نفس الوقت من مستلزمات الحصول عليه، وبالتالي فإن أي ارتفاع غير مدروس في هذه التعرفة يمكن أن يعتبر قضية اجتماعية تؤثر على النخل وبالتالي على الإنفاق والاستهلاك كما قد يترك آثار اقتصادية واجتماعية غير مرغوب فيها.

## 10 - صعوبة التحديد الدقيق لتكاليف التشغيل:

هناك صعوبات ضخمة بالنسبة للتحديد الدقيق لسعر المنتج (الخدمة) في منظمات وشركات النقل ويرجع ذلك إلى العوامل المؤثرة على الأهمية النسبية لعناصر تكاليف النقل (علي، أحمد ياسين، صفحة 26) ومن أهمها:

1 - صعوبة الفصل بين تكلفة المنتج الرئيسي في رحلة الذهاب والمنتج المتصل في رحلة العودة وخاصة بالنسبة لوسائل النقل المخصصة للنقل الركاب والبضائع معاً وإن كانت الأولوية في تحديد التعرفة تعطى للهدف من الرحلة وإمكانية الحصول على حمولة مناسبة في رحلة العودة.

2- تشكل التكاليف الثابتة النسبة الأكبر من إجمالي تكاليف النقل مما يبرر خفض تعريفه النقل في حالات الحمولة الكبيرة

3- التكاليف الإضافية التي يصعب التنبؤ بها والتي قد تتكبدها شركة النقل بسبب الظروف الطارئة مثل إغلاق طريق الرحلة المباشر بالنسبة للسيارات لأسباب معينة.

4- العائد الاجتماعي للنقل يعتبر مشكلة أمام تحديد تعريفه النقل نظراً للصعوبة وأحياناً استحالة تحديد جميع المستفيدين من خدمات النقل ومدى استفادتهم وتأثرهم بها.

5- تأثر تكلفة النقل بسياسات التشغيل التي يتبعها مشروع أو شركة النقل: مثل التشغيل تحت الطلب أو بانتظام أو على فترات موسمية وكذلك السياسات المتعلقة بنوعية الخدمات المقدمة هل خدمات عادية أو هي خدمات خاصة.

- 6- تتأثر عملية النقل بنوع وطبيعة التنظيمات والقوانين التي تضعها السلطات العامة والتي يعمل المشروع في ظلها
- 7- صعوبة تحديد الحد الأدنى للإيراد الذي يغطي التكاليف الثابتة من مختلف أوقات التشغيل، علما بان الإيراد المتحصل في وقت الذروة (التزام) يغطي التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة المباشرة للتسيير، وأن الإيراد المتحصل خارج وقت الذروة أو التزام قد لا يغطي التكاليف المباشرة فقط بل وقد يكون أقل منها أحياناً.

#### أبعاد جودة الخدمة :

تناولت الدراسات العربية والإنكليزية العديد من الأبعاد لجودة الخدمة حيث تعددت آراء العلماء والباحثين في هذا المجال مما ال يسع البحث لذكرها جميعا لذا سوف نتناول بعض الأبعاد التي اتفقت عليها معظم الدراسات وتداولتها بشكل متكرر وهي:

#### • الاعتمادية :

وتعني قدرة مزود الخدمة، أي قدرة المنظمة على انجاز أو اداء الخدمة بشكل دقيق يعتمد عليه اذ ان الطرف المستفيد أو العميل يتطلع الى مزود الخدمة بان يقدم له خدمة دقيقه من حيث الوقت والإنجاز وان يعتمد على المزود في هذا المجال لذا فان الاعتمادية تعني قدرة المنظمة على الوفاء بالتزامها من خلال تقديم خدمة جيدة في الوقت المحدد وبالذقة المطلوبة ( Loureiro، 2008 ) .

#### • الاستجابة:

وهي قدرة المنظمة او مزود الخدمة على تلبية الاحتياجات الجديدة والطارئة للزبائن من خلال المرونة في التعامل والاجراءات والوسائل المتبعة في تقديم الخدمات وتتمثل في قدرة المنظمة على سرعة التعامل مع الشكاوى والاقتراحات والمبادرات التي يقدمها الزبائن بصدر رحب والعمل على تلبية احتياجاتهم قدر الإمكان.

#### • الأمان والموثوقية :

ويعني إلمام العاملين بوظائفهم واتقانها بالشكل الذي يمكنهم من تقديم خدمات خالية من أية مخاطر من شأنها أن تسبب مخاطر لدى المستفيدين من هذه الخدمة مما يزيد من ثقة الزبون في الحصول على خدمة خالية من الخطأ أو الخطر المادي والمعنوي. (لقمان، 2012)

#### • الكفاءة والقدرة:

وهي المهارة والقدرة على اداء الخدمة والتي تستمد من توافر المعلومات الكافية من قبل القائمين على تقديم الخدمة والمأمهم بكافة الظروف المحيطة بالعمل وطبيعته وامتلاك كافة المهارات الضرورية لتحقيق افضل خدمة الزبائن (عبود، ٢٠١٤)

## • التعاطف :

ويقصد التعاطف والرعاية والاهتمام الفردي الذي تبديه المؤسسة تجاه العملاء من خلال الموظفين فيها، وقدرة الموظفين على اظهار اللباقة والاحترام الطالبى الخدمة وفي هذا البعد يتم التركيز أيضاً على قياس ملائمة الجو العام داخل المؤسسة لاحتياجات المستفيدين بالنسبة لساعات العمل. (سلمان، 2012)

## • الملموسية:

غالباً ما يتم تقييم جودة الخدمة من قبل الزبون في ضوء مظهر التسهيلات المادية مثل ( المعدات والأجهزة والأفراد) (مشفق ، 2018)

### متطلبات إدارة الجودة الشاملة في النقل:

إن التطبيق الناجح والفعال لإدارة الجودة الشاملة يتطلب تهيئة مستلزمات ضرورية في المنظمات الهادفة للتميز في جودة منتجاتها وإرضاء عملاءها. وبالتالي فإن المتطلبات الآتية تعتبر عواملاً أساسية لتبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة بالتطبيق العملي في قطاع النقل عامة والنقل البري للركاب خاصة:

#### 1- النمط القيادي

يحتاج تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى نمط قيادي قادر على تحقيق التفاعل مع المرؤوسين ويتسم بالشجاعة والذكاء والمرونة والانفتاح\* (عبودي،زيد منير، 2006، صفحة 65) ومن الممكن أن يتم ذلك من خلال اعتماد أسلوب الإدارة بالتجوال (أو ما يسمى أسلوب البحث والتقصي الذي يعني أن يكون الرؤساء قريبون من مواقع العمل بحيث يقوموا بالبحث والتقصي عن أعمال المنظمة والاستماع إلى مشاكل العاملين بنفس الوقت والعمل على مساعدتهم على تجاوزها، مما يضمن تحقيق تحسين فعال في أداء العاملين، إضافة إلى وجود أساليب إدارية وأنماط قيادية أخرى قادرة على حث الأفراد وتشجيعهم والتفاعل معهم بما يحقق التطبيق الفعال للجودة الشاملة.

#### 2- الالتزام:

أن توفر النمط القيادي الملائم وحده لا يكفي، بل لابد من أن يكون هناك إيمان والتزام من الإدارة العليا بإدارة الجودة الشاملة، وهذا الالتزام يتطلب إلى جانب توفير كافة الموارد والمخصصات المالية اللازمة لتطبيق فلسفة الجودة الشاملة في المنظمة، أن يقوم القادة بالتدريب على مبادئ ومفاهيم إدارة الجودة الشاملة بالشكل الذي يحقق الاستفادة من مزاياها والعمل على التأكيد على الجودة الشاملة ضمن رسالة المنظمة. (العزاوي،الوهاب، 2005، صفحة 65)

#### 3- ضرورة وجود أهداف محددة تسعى الإدارة لتحقيقها:

هذه الأحلام يجب أن تكون موجهة باحتياجات ورغبات العميل في الأجل الطويل. التركيز بقيمة النابية على تحقيق الربح في الأجل القصير (عبد المحسن،توفيق، صفحة 121)

#### 4- إعادة هيكلة ثقافة المنظمة:

إن إدخال أي مبدأ جديد في المنظمة يتطلب إعادة تشكيل تلك المنظمة، حيث أن قبول أو رفض أي مبدأ يعتمد على ثقافة ومعتقدات الموظفين في المنظمة.

إن (ثقافة الجودة) تختلف اختلافاً جذرياً من (الثقافة الإدارية التقليدية). وبالتالي يجب إيجاد هذه الثقافة الملائمة من أجل تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة وذلك بتغيير الأساليب الإدارية القديمة.

أن قيم المنظمة يجب أن تركز على الأمور الآتية على سبيل الذكر لا الحصر:

- 1- الابتعاد عن سياسة التخويف للعاملين.
- 2- تنمية روابط المحبة والمودة بين العاملين من خلال اعتناقهم لقيم واحدة.
- 3- التشجيع على احترام الآخرين وعدم الحط من مكانتهم.
- 4- التشجيع على الابتكار والإبداع.

وغيرها من الأمور التي تساهم في رفع معنويات الأفراد العاملين وحثهم على الأداء الامثل الذي يؤدي بالنهاية إلى تحقيق أهداف المنظمة و غاياتها. (السقاف، حامد عبدالله، 1996، صفحة 130)

#### 5- الترويج وتسويق البرنامج :

نشر مفاهيم وسيادى إدارة الجودة الشاملة لجميع العاملين البر ضروري قبل اتخاذ قرار التطبيق حيث أن تسويق البرنامج يساعد كثيرا في التقليل من ملة التغيير والتعرف على القناطر الموقعة بسبب التطبيق على يمكن مراجعتها ويتم الترويج للبر عن طريق تنظيم المحاضرات أوالمؤتمرات أو الدورات الكريبية للتعريف المفهوم المونة وفوائدها على المنظمة. (السقاف، حامد عبدالله، 1996، صفحة 130)

#### 6- أسلوب تنفيذ العمل:

إن شعار إدارة الجودة الشاملة هو العمل الجماعي والتعاون والمسؤولية المشتركة ومن أهم الشكال العمل الصناعي اللازمة لترسيخ مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المنظمة: (عبودي، زيد منير، 2006، صفحة 66)

#### أ- الفرق العمل:

و يقصد بها أن كافة الإدارات والأقسام في المنظمة تعمل كفريق عمل واحد حيث تتفاعل مع بعضها البعض بالشكل الذي يستلزم كسر الحواجز و العمل دون عوائق.

ب- حلقات الجودة وهي فرق عمل تطوعية يمكن لأي فرد في المنظمة ومن جميع المستويات الانضمام إليها، وتسعى هذه الحلقات إلى دراسة العمليات وتحليلها وتحسينها وحل بعض مشاكل العمل دون الاقتصار على مجال معين.

#### ج- جماعات العمل:

وهي جماعات يتم تشكيلها من العمال في المستويات الدنيا والتي تكون مسؤولة عن إنتاج سلعة أو تقديم خدمة للعميل، وتهدف هذه الجماعات إلى تحديد المشاكل التي يعاني منها العمال ومحاولة وضع حلول مناسبة لها ويقصر مجالها على الجوانب الفنية فقط.

## 7- التحسين المستمر :

كما قلنا سابقاً فإن التحسين المستمر هو جوهر إدارة الجودة الشاملة وبالتالي لابد من إجراء تحسينات وتطويرات مستمرة للعمليات والإجراءات والأساليب والنماذج الإحصائية اللازمة لحل مشكلات الجودة.

## 8- الانفتاح في الاتصال:

ان نظام إدارة الجودة الشاملة يتطلب نظاماً منفتحاً للاتصالات في مختلف الاتجاهات بحيث يكون:

- من أعلى إلى أسفل اتصالات هابطة أي من الإدارة للعاملين لنقل التعليمات والمعلومات .
- من أسفل إلى أعلى اتصالات صاعدة لنقل استفسارات وشكاوي وآراء العاملين .
- اتصالات أفقية وذلك لتبادل وجهات النظر في الموضوعات المشتركة والتنسيق بينها.

هذا الانفتاح في الاتصال يتطلب هيكلاً تنظيمياً جديداً يحدث تكاملاً أفقياً وتكاملاً عمودياً بين كافة التقسيمات الإدارية في المنظمة. (عبودي، زيد منير، 2006، الصفحات 53-64)

## 9- إعادة تصميم العمليات:

إن العمليات من وجهة نظر إدارة الجودة الشاملة هي مجموعة من المهام الرئيسية المكونة من مهام فرعية مترابطة ومتفاعلة مع بعضها في تجانس وفق أسلوب سلسلة الجودة، بحيث ستسهم جميعها في تحقيق هدف مشترك وهو تحقيق أعلى جودة تضمن رضا العملاء بأعلى مستوى، وإعادة تصميم العمليات يعتبر مصطلحاً مرادفاً للهندرة التي تعني إدخال تغييرات جذرية وأساسية جديدة على العمليات في المنظمة باعتبار أن التصميم القديم لها القائم على معتقدات ومفاهيم تقليدية لن يخدم منهجية إدارة الجودة الشاملة. (عبودي، زيد منير، 2006، الصفحات 53-64)

## 10- التدريب المستمر:

إن الحاجة ماسة لإخضاع العاملين لدورات وبرامج تدريبية مستمرة تتعلق بإدارة الجودة الشاملة وأساليبها وأدواتها ونماذجها بهدف ترسيخ مفهوميها في أذهان كافة العاملين وتمكينهم من استخدام أساليبها تمهيداً للتطبيق الناجح لهذه الإدارة في المنظمة، وهذا ما تحققه إدارة الموارد البشرية يرى الباحث أن السلوك الإنساني و الأخلاقي للفرد يساهم بشكل كبير في تبين الجودة و إدارتها ،و يمكن تشجيع هذا السلوك من خلال تشجيعه و دعمه من خلال التدقيق في السمات الشخصية و الاتجاهات الفكرية للمرشحين للانضمام للمنظمة و الحد من السلوك غير الاخلاقي و مكافأة السلوك الأخلاقي و الابتعاد عن السلبية وتعزيز مبدأ الإيجابية بشكل دائم.

و يرى الباحث أن السلوك الانساني و الاخلاقي للفرد يساهم بشكل كبير في تبني الجودة و إدارتها، ويمكن تشجيع هذا السلوك و دعمه من خلال التدقيق في السمات الشخصية و الاتجاهات الفكرية للمرشحين للانضمام للمنظمة و الحد من السلوك الغير أخلاقي و مكافأة السلوك الأخلاقي و الابتعاد عن السلبية و تعزيز مبادئ الإيجابية بشكل عام.



## الخلاصة:

ان اعتبار الجودة سلاحاً استراتيجياً ضرورياً لتحقيق الميزة التنافسية في كل الأسواق فرض على قطاع النقل موضوع البحث تحديات كبيرة وجسيمة. لذلك يتوجب علينا الاهتمام بأحدث النماذج والأساليب الإدارية المهمة بموضوع الجودة وأهمها الجودة الشاملة والنظر في العناصر الأساسية لها بدءاً من مفهوما ومبادئها ومتطلباتها ومعوقاتهما، إضافةً إلى الأخلاقيات المرتبطة بها، وصولاً إلى تحسين جودة خدمة النقل الحالية.

وهذا يستتبع دراسة المكونات الأساسية لجودة الخدمة وأبعادها في الفصل الثالث.

## الفصل الثالث الدراسة العملية

تمهيد:

يتناول الفصل الحالي توضيحاً للخطوات التي أتبع لإعداد أدوات البحث المستخدمة في أثناء التطبيق الميداني، ومراحل تصميمها ودراسة صدقها وثباتها، ووصفاً لمجتمع البحث وعينته، ثم خطوات تنفيذ التجريب النهائي، والتحليل الإحصائي المستخدم في معالجة البيانات، وفيما يلي عرضٌ لهذه الإجراءات بالتفصيل.

### منهج البحث:

استخدم الطالب المنهج الوصفي التحليلي الذي يلائم طبيعة البحث، فهو " يهتم بوصف ظاهرة أو مشكلة محددة، وتصويرها كمياً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها، وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة" ( ملحم، 2007، ص370).

المرجع كامل: ملحم، سامي محمد (2007). مناهج البحث في التربية وعلم النفس. عمان: الأردن. ط5. دار الميسرة. 151:

- خطوات بناء أداة البحث:

تحديد شكل الاستبانة: تكوّنت الاستبانة في صورتها الأولية من قسمين، وفق الآتي:

-القسم الأول يتضمّن: تعليمات لأفراد عينة البحث عن طريقة الإجابة عن بنود الاستبانة، وصيغت بطريقة مفهومة، وواضحة، كما تضمّنت توضيحات موجّهة لأفراد العينة لكتابة البيانات الخاصة بهم، وقراءة البنود بدقة وعناية.

- القسم الثاني: تضمن بنود الاستبانة، والتي صُيغت وفق الآتي:

● مناسبة بنود الاستبانة للهدف المرجو منها.

● صياغة بنود الاستبانة بشكل واضح ومفهوم.

إعداد الاستبانة بصورتها الأولية:

تلبية لهدف البحث، قام الطالب بإعداد استبانة تقييم جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة وتألفت من محورين

**المحور الأول** جودة الخدمات الحكومية(وسائل النقل)، والذي تكون بصورته الأولية من (27) بنداً.

**المحور الثاني** (جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية)، والذي تكون بصورته الأولية من (27) بنداً.

- وضعت على مقياس متدرج وفق مقياس ليكرت الخماسي، ويُعطي المفحوص الدرجات المبيّنة في الجدول (1) حسب إجاباته.

جدول (1) تُوزع خيارات الإجابة ودرجاتها على المقياس.

الاستجابة	ممتازة	جيدة	متوسطة	رديئة	رديئة جداً
درجة إجابة أفراد العينة على بنود الاستبانة	5	4	3	2	1

لتحديد مستوى جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) وجودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية من وجهة نظر أفراد العينة، حسب الطالب إجابات أفراد العينة عن بنود الاستبانة، من خلال حساب طول الفئة على النحو الآتي:

- 1- حساب المدى وذلك بطرح أكبر قيمة في المقياس من أصغر قيمة. ( $5-1=4$ )
  - 2- حساب طول الفئة وذلك بتقسيم المدى على أكبر قيمة في المقياس وهي (5): ( $0.8=5\div 4$ )
- وبناءً عليه تكوّنت فئات قيم المتوسط الحسابي وفق مقياس (ليكرت) على النحو التالي:

جدول (2) معيار الحكم على استجابة المفحوصين.

فئات قيم المتوسط الحسابي	معيار الحكم على استجابة المفحوصين.
4.21 - 5	مرتفع جداً
3.41-4.20	مرتفع
2.61-3.40	متوسطة
1.81-2.60	قليلة
1.8-1	قليلة جداً

صدق أداة البحث وثباتها: اعتمد الطالب على عدة طرائق لتحقق من صدق الاستبانة وثباتها، وفق الآتي:

صدق المحتوى (المحكمين):

- عُرض الاستبيان بصورته الأولى على مجموعة من السادة المحكمين لإبداء رأيهم وفق الآتي:
- مدى ارتباط بنود الاستبانة بالهدف الذي أعدت لأجله.
  - ما يرونه مناسباً من حذف أو إضافة لبنود الاستبانة.

وفي ضوء ملاحظات السادة المحكمين؛ قام الطالب بإجراء التعديلات اللازمة مثل: حذف بعض العبارات وتعديلها، التصحيح اللغوي لبنود الاستبانة، والجدول الآتي يبين بعض تعديلات السادة المحكمين:

جدول (3) بعض البنود المعدلة لاستبانة جودة الخدمات الحكومية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر السادة المحكمين .

رقم البند	البند قبل التعديل	البند بعد التعديل
7	أداء خدمات النقل بشكل سليم	أداء خدمات النقل بشكل سليم وبدون أخطاء
16	مقدار الاهتمام بالراكب من قبل مُقدم الخدمة(السائق)	مقدار الاهتمام بالراكب من مُقدم الخدمة(السائق)
17	تقدير مُقدم الخدمة (السائق) لظروف الركاب المختلفة	تقدير مُقدم الخدمة(السائق) لظروف و طباع الركاب المختلفة

وبذلك تكونت الاستبانة بصورتها الأولى وفقاً لمحورها جودة الخدمات الحكومية(وسائل النقل) و(جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية) من (24) بنداً، وأصبح صالحاً للتجريب الاستطلاعي.

➤ التجربة الاستطلاعية لاستبانة جودة الخدمات الحكومية(وسائل النقل) وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة :

قام الطالب بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها(30) راكباً لوسائل النقل في محافظة اللاذقية (من خارج عينة البحث الأصلية)، وطبّق المقياس في المرة الأولى بتاريخ ( 2023/1/1 ) وفي المرة الثانية بتاريخ (2023/1/20 م )، وذلك بهدف:

- التأكد من وضوح بنود الاستبانة وتعليماتها لراكبي وسائل النقل في محافظة اللاذقية. .
- التحقق من الخصائص السيكمترية للاستبانة.

➤ الاتساق الداخلي (الصدق البنوي):

➤ حسب الطالب معاملات ارتباط ((Pearson)) بين درجة كل بند من بنود الاستبانة وفقاً لمحاورها مع الدرجة الكلية، بالإضافة إلى قيم دلالتها، والجدول(4) يُبيّن معاملات الارتباط الناتجة:

جدول (4) نتائج معاملات ارتباط كل بند من بنود محاور استبانة جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) وفق إدارة الجودة الشاملة مع الدرجة الكلية.

محور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية			محور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل)		
القرار	الارتباط	م	القرار	معامل الارتباط	م
دال	0.77**	1	دال	0.63**	1
دال	0.81**	2	دال	0.78**	2
دال	0.76**	3	دال	0.69**	3
دال	0.72**	4	دال	0.61**	4
دال	0.68**	5	دال	0.62**	5
دال	0.80**	6	دال	0.75**	6
دال	0.89**	7	دال	0.87**	7
دال	0.59**	8	دال	0.69**	8
دال	0.77**	9	دال	0.64**	9
دال	0.56**	10	دال	0.72**	10
دال	0.79**	11	دال	0.69**	11
دال	0.72**	12	دال	0.61**	12
دال	0.50**	13	دال	0.76**	13
دال	0.48*	14	دال	0.63**	14
دال	0.46*	15	دال	0.51**	15
دال	0.38*	16	دال	0.79**	16
دال	0.36*	17	دال	0.53**	17
دال	0.90*	18	دال	0.66**	18
دال	0.47**	19	دال	0.69**	19
دال	0.48*	20	دال	0.63**	20
دال	0.57**	21	دال	0.58**	21
دال	0.90**	22	دال	0.53**	22
دال	0.87**	23	دال	0.59**	23
دال	0.42*	24	دال	0.45**	24

(\*\*) دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) (\*) دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)

يتبين من الجدول (4) أنّ معاملات ارتباط كل بند من بنود محور (جودة الخدمات الحكومية/وسائل النقل) بالدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، وأنّ معاملات ارتباط كل بند من بنود المحور بالدرجة الكلية تراوحت

بين (0.45) و(0.87)، وأن معاملات ارتباط كل بند من بنود محور (جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية) بالدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستويي (0.01) و(0.05)، وأن معاملات ارتباط كل بند من بنود المحور بالدرجة الكلية تراوحت بين (0.36) و(0.90)، وهي معاملات ارتباط لكلا بنود المحورين تتراوح بين المتوسطة والمرتفعة، وتشير إلى أنها تتمتع بتجانس واتساق داخلي مناسبين، وأن بنود محاور الاستبانة تقيس ما وضعت لقياسه.

2- ثبات استبانة جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة: اعتمد الطالب في دراسته لثبات الاستبانة على طريقتين، وذلك للتأكد من أن المقياس يتمتع بمستوى ثبات موثوق به، وهما:

الثبات بالإعادة: قام الطالب باستخراج مُعامل الثبات بطريقة الإعادة على العينة الاستطلاعية نفسها، وأعيد تطبيق المقياس مرة أخرى بعد مضي أسبوعين من التطبيق الأول، وحسبت مُعامل الارتباط (Pearson) بين درجات التطبيق الأول والثاني لكلا المحورين، كما هو موضح بالجدول (5).

جدول (5) نتائج الثبات لاستبانة جودة الخدمات الحكومية في الساحل السوري وفق إدارة الجودة الشاملة.

المحاور	ن	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
جودة الخدمات الحكومية(وسائل النقل)	30	0.78**	0.000
جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية		0.92**	0.000

يتبين من الجدول (5) أن قيمة معامل الارتباط (بيرسون) بين درجات التطبيق الأول ودرجات التطبيق الثاني لمحور جودة الخدمات الحكومية(وسائل النقل) بلغت (0.78)، ودال عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.01)، أما محور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.92)، ودال عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.01)، وكلا المحورين ذو معاملات ثبات جيدة وصالحة لأغراض البحث الحالي. الثبات بطريقة ألفا كرونباخ ((Cronbach Alpha): تم حساب مُعامل الاتساق الداخلي للعينة الاستطلاعية نفسها باستخدام طريقة ألفا كرونباخ ((Cronbach Alpha)، والجدول (6) يوضح نتائج معاملات الثبات باستخدام ألفا كرونباخ .

جدول (6) نتائج التحقق من ثبات استبانة جودة الخدمات الحكومية في الساحل السوري وفق إدارة

الجودة الشاملة بطريقة ألفا كرونباخ .

المحاور	ن	عدد البنود	معامل ألفا كرونباخ
جودة الخدمات الحكومية(وسائل النقل)	30	24	0.96
جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية		24	0.91

يُلاحظ من الجدول (6) أن قيمة معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) بلغت (0.96) ، أما محور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية فقد بلغت قيمة ثبات ألفا كرونباخ (0.91)، وهي معاملات ثبات مرتفعة لكلا المحورين، ما يدل على أن المقياس متنسق داخلياً وصالح لأغراض البحث الحالي.

الصورة النهائية لاستبانة جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة: بعد التأكد من صدق الاستبانة وثباتها، تكوّنت في صورته النهائية لكلا المحورين من (24) بنداً معتمداً على التدرج الخماسي (مقياس ليكرت الخماسي) ببدايل إجابات خماسية وهي (ممتازة ، جيدة، متوسطة، رديئة، رديئة جداً) والدرجة العظمى للمقياس هي (120) والدرجة الصغرى (24)، والملحق (1) يُبين الصورة النهائية لاستبانة جودة الخدمات الحكومية في الساحل السوري وفق إدارة الجودة الشاملة.

### مجتمع البحث وعيّنته النهائية:

مجتمع البحث:

تكوّن المجتمع الأصلي للبحث من جميع ركاب وسائل النقل في محافظة اللاذقية. عينة الدراسة:

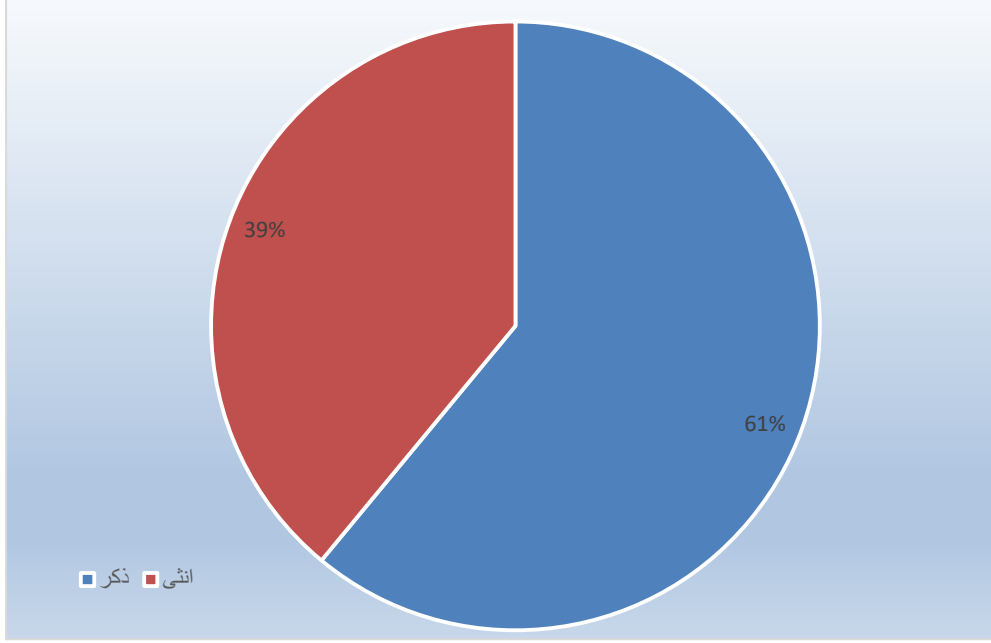
أُختيرت عينة البحث بطريقة عشوائية، وبلغ عددها (214) راكباً لوسائل النقل في محافظة اللاذقية، وفيما يلي وصف عينة البحث حسب المتغيرات الأساسية:

1 - توزع أفراد العينة حسب الجنس:

جدول (7) توزع أفراد العينة حسب الجنس.

النسبة المئوية	العدد	الجنس
61%	130	ذكر
39%	84	انثى
100%	214	المجموع

والشكل رقم ( 3 ) يوضّح التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة وفق متغير الجنس.



الشكل (3) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

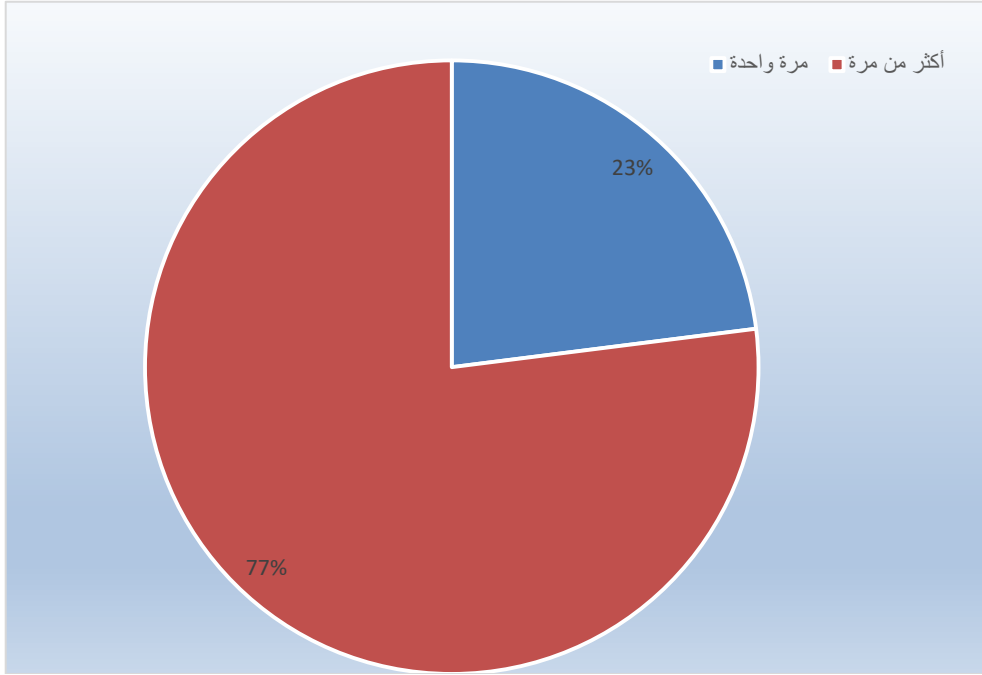
2- توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد مرات الركوب في وسيلة النقل الداخلي خلال اليوم:

جدول (8) توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد مرات الركوب في وسيلة النقل الداخلي خلال اليوم.

النسبة المئوية	العدد	عدد مرات الركوب في وسيلة النقل الداخلي خلال اليوم
23%	50	مرة واحدة
77%	164	أكثر من مرة
100%	214	المجموع



والشكل رقم(4) يوضّح التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة وفق متغير عدد مرات الركوب في وسيلة النقل الداخلي خلال اليوم.



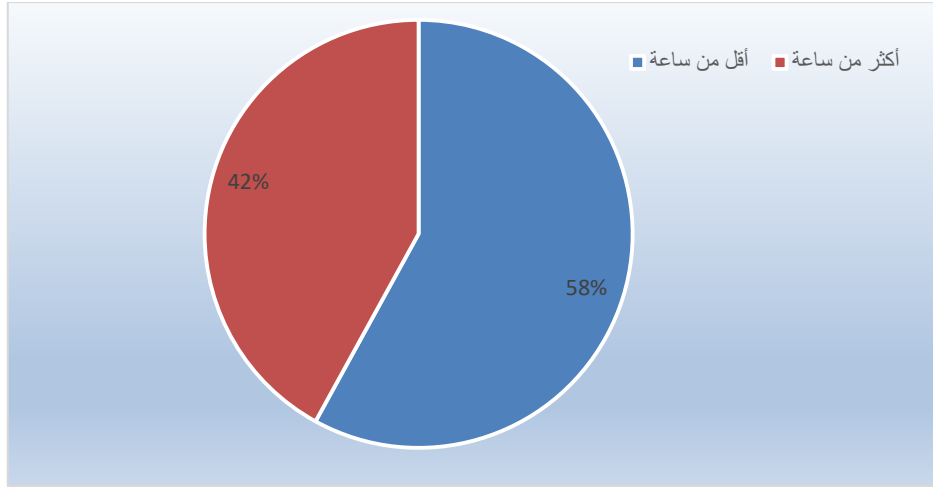
الشكل (4) توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد مرات الركوب في وسيلة النقل الداخلي خلال اليوم.

3- توزيع أفراد العينة حسب متغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد:

جدول (9) توزيع أفراد العينة حسب متغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد.

النسبة المئوية	العدد	الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد
58%	125	أقل من ساعة
42%	89	أكثر من ساعة
100%	214	المجموع

والشكل رقم(5) يوضّح التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة وفق متغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد.



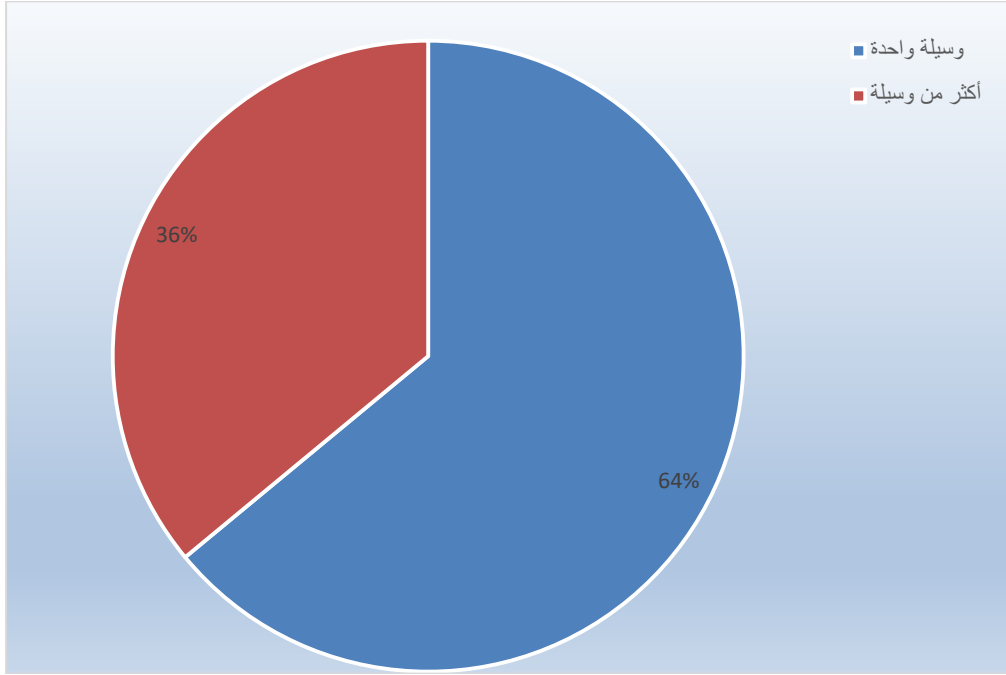
الشكل (5) توزيع أفراد العينة حسب متغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد.

4 . توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد وسائل النقل المخدّمة لمنطقة الركاب:

جدول (10) توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد وسائل النقل المخدّمة لمنطقة الركاب.

النسبة المئوية	العدد	عدد وسائل النقل المخدّمة لمنطقة الركاب
64%	136	وسيلة واحدة
36%	78	أكثر من وسيلة
100%	214	المجموع

والشكل رقم(6) يوضّح التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة وفق متغير عدد وسائل النقل المخدّمة لمنطقة الركاب.



الشكل (6) توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد وسائل النقل المخدّمة لمنطقة الركاب.

#### 5- إجراءات التطبيق الميداني:

تطلّب التطبيق الميداني لاستبانة جودة الخدمات الحكومية (وسيلة النقل) وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة، الإجراءات التالية:

- قام الطالب بتوزيع الاستبيان على ركاب وسائل النقل في محافظة اللاذقية بتاريخ (2023/2/2).
- تفرغ النتائج، ومعالجتها إحصائياً، مستخدماً الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( spss) وتحليل النتائج وتفسيرها.

6- الأساليب الإحصائية المستخدمة: استخدم الطالب الحزمة الإحصائية (spss) في تحليل البيانات الخاصة بالبحث وتتمثل تلك الأساليب بما يلي:

- معامل ألفا كرونباخ (**Alpha Cronbach's**) لحساب الاتساق الداخلي لبنود محاور الاستبانة.
- معامل الارتباط بيرسون (**person correlation**) للتحقق من الصدق البنائي، والثبات بالإعادة.
- معامل الارتباط بيرسون (**person correlation**) لحساب العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لمحاور جودة الخدمات الحكومية(وسائل النقل) و(جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية )
- اختبار (**t. Test**) لعينتين مستقلتين، للكشف عن الفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحاور جودة الخدمات الحكومية(وسائل النقل) و(جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية) وفقاً لمتغيرات ( الجنس -الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد -عدد مرات الركوب في وسيلة النقل الداخلي خلال اليوم- عدد وسائل النقل المخدّمة لمنطقة الركاب).

## نتائج البحث ومناقشتها

تمهيد:

هدف هذا البحث إلى تعرّف العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية والدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة، وبعد جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية الاجتماعية (spss)، توصل البحث إلى النتائج الآتية:

النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الأول:

- ما مستوى جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) في محافظة اللاذقية من وجهة نظر أفراد العينة؟  
حسب الطالب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) في محافظة اللاذقية من وجهة نظر أفراد العينة، كما هو موضح في الجدول رقم (11).  
جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على محور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) في محافظة اللاذقية.

م	البنود	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	درجة الجودة
1	نظافة وسيلة النقل	1.05	1.316	قليلة جداً
2	أناقة و مظهر مقدم الخدمة(السائق)	3.37	1.109	متوسطة
3	أماكن الجلوس مريحة	2.21	1.146	قليلة
4	حداثة وسيلة النقل	2.96	1.168	متوسطة
5	التعرفة المناسبة(التعرفة تستحق ما يدفع لها)	2.77	1.436	متوسطة
6	وجود مواقف ثابتة	1.09	1.283	قليلة جداً
7	أداء خدمات النقل بشكل سليم و بدون أخطاء	3.31	1.322	متوسطة
8	تقديم الخدمات في المواعيد المحددة لها	2.34	1.171	متوسطة

ة				
متوسط ة	1.197	2.91	ثبات مستوى أداء الخدمة	9
متوسط ة	1.076	2.72	سرعة الوصول الى المكان المطلوب	10
متوسط ة	1.308	2.64	تغطي وسائل النقل كافة مناطق المحافظة	11
قليلة	1.355	2.40	التغطية على مدار 24 ساعة للخدمة	12
قليلة	1.401	2.42	الشعور بالإرتياح والترحيب من مقدم الخدمة	13
متوسط ة	1.463	2.62	الوديه والكياسه لمقدم الخدمه (السائق)	14
قليلة	1.374	2.14	فهم احتياجات الراكب	15
قليلة	1.339	2.20	مقدار الاهتمام بالراكب من قبل مقدم الخدمة(السائق)	16
قليلة	1.375	2.16	تقدير مقدم الخدمة(السائق)لظروف و طباع الركاب المختلفة	17
قليلة	1.434	2.29	المهارات اللغوية لمقدم الخدمة(السائق)	18
قليلة جدا	1.324	1.24	السرعة في حل المشكلات و معالجة الشكاوى	19
قليلة	1.410	2.19	التغطية الجيدة لوسائل النقل في وقت الذروة.	20
قليلة	1.464	2.56	تقيّد مقدم الخدمة(السائق) بالسرعة المسموح بها.	21
متوسط ة	1.662	2.70	مهارات مقدم الخدمة(السائق) في تأدية الخدمة.	22
قليلة جدا	1.529	1.65	شعور الراكب بالأمن و الأمان خلال رحلته.	23
قليلة	1.406	2.59	تقديم معلومات صادقة للركاب توفر الثقة بينهم وبين مقدم الخدمة(السائق).	24
متوسط ة	5.721	2.69	الدرجة الكلية	

تُلاحظ من الجدول (11) أنّ إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحوّر جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) في محافظة اللاذقية متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.69) وبانحراف معياري (5.721)، وتراوح مستوى درجة جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) في محافظة اللاذقية للبنود بين (القليلة جداً والمتوسطة)، وبلغت قيمة المتوسطات الحسابية بين ( 1.05-3.37).

ويعزو الطالب النتيجة؛ بأن وسائل النقل تشكل عُقدة خانقة في محافظة اللاذقية، إذ أنّ معظم أهالي المحافظة يشكون من (قلة عدد وسائل النقل، ازدحام أعداد الركاب في وسيلة النقل، قلة المواقع الثابتة لوسيلة النقل، قلة الاهتمام بالنظافة العامة لوسيلة النقل، الألفاظ النابية من بعض سائقي وسائل النقل)، ولاحظ الطالب خلال تطبيق الاستبيان بأن معظم الركاب عبروا عن استيائهم من أسلوب مُقدم الخدمة والألفاظ النابية من بعض سائقي وسائل النقل، واضطرار العديد من الركاب إلى استخدام سيارة التاكسي بالرغم من ارتفاع أجرتها ودون تقييد السائق بالعداد، وذلك لقلة تغطية وسائل النقل لمحافظة اللاذقية وخاصّة خلال الذروة في أوقات (الصباح، والظهيرة).

#### النتائج الخاصّة بالإجابة عن السّؤال الثاني :

- ما مستوى جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة؟ -

حسب الطالب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة، كما هو موضح في الجدول رقم(12).

جدول(12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على محوّر جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة.

م	البنود	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	درجة الجودة
1	نظافة وسيلة النقل	4.09	1.127	مرتفع
2	أناقة و مظهر مقدم الخدمة(السائق)	3.76	1.151	مرتفع
3	أماكن الجلوس مريحة	3.63	1.221	مرتفع
4	حداثة وسيلة النقل	3.71	1.239	مرتفع
5	التعرفة المناسبة(التعرفة تستحق ما يدفع لها)	3.71	1.303	مرتفع
6	وجود مواقف ثابتة	3.87	1.050	مرتفع
7	أداء خدمات النقل بشكل سليم و بدون أخطاء	3.73	1.137	مرتفع
8	تقديم الخدمات في المواعيد المحددة لها	3.92	1.078	مرتفع
9	ثبات مستوى أداء الخدمة	3.92	1.253	مرتفع
10	سرعة الوصول الى المكان المطلوب	4.00	1.176	مرتفع
11	تغطي وسائل النقل كافة مناطق المحافظة	3.97	1.242	مرتفع

مرتفع	1.280	3.83	التغطية على مدار 24 ساعة للخدمة	12
مرتفع	1.527	3.79	الشعور بالإرتياح والترحيب من مقدم الخدمة	13
مرتفع	1.381	3.72	الوديه والكياسه لمقدم الخدمه (السائق)	14
مرتفع	1.172	3.90	فهم احتياجات الركاب	15
مرتفع	1.341	3.94	مقدار الاهتمام بالركاب من قبل مقدم الخدمة(السائق)	16
مرتفع	1.229	3.78	تقدير مقدم الخدمة(السائق)لظروف و طباع الركاب المختلفة	17
مرتفع	1.005	4.08	المهارات اللغوية لمقدم الخدمة(السائق)	18
مرتفع	1.123	4.02	السرعة في حل المشكلات و معالجة الشكاوى	19
مرتفع	1.200	4.07	التغطية الجيدة لوسائل النقل في وقت الذروة.	20
مرتفع	1.134	4.00	تقيّد مقدم الخدمة(السائق) بالسرعة المسموح بها.	21
مرتفع	1.333	3.92	مهارات مقدم الخدمة(السائق) في تأدية الخدمة.	22
مرتفع	1.191	4.05	شعور الركاب بالأمن و الأمان خلال رحلته.	23
مرتفع	1.129	3.95	تقديم معلومات صادقة للركاب توفر الثقة بينهم وبين مقدم الخدمة(السائق).	24
مرتفع	8.78	3.89	الدرجة الكلية	

نُلاحظ من الجدول(12) أنّ إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.89) وبانحراف معياري(8.78)، وتراوح مستوى درجة الجودة للبنود بين (المرتفعة والمرتفعة جداً)، وبلغت قيمة المتوسطات الحسابية بين ( 3.63-4.09).

ويعزو الطالب النتيجة، بأن أفراد عينة البحث يأملون بتحقيق جودة مقبولة على الأقل لوسائل النقل وخاصة بأن محافظة اللاذقية وجهاً سياحياً لجميع السياح من أنحاء العالم وأشار أفراد العينة إلى أملهم القريب بزيادة عدد وسائل النقل، ووجود مواعيد ثابتة لوصول وسيلة النقل إلى أماكنها المخصصة، وتحسين سلوكيات بعض مُقدمي الخدمة وسائقي وسيلة النقل مثل ( الترحيب بالركاب، تنظيم الجلوس بينهم .....).

#### النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الثالث:

- ما العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية والدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة؟
- وسوف تتم الإجابة عنه، من خلال مناقشة الفرضية الآتية:

□ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية والدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة.

قام الطالب بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية والدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة ، والنتائج موضحة في الجدول رقم (13).

جدول (13) معاملات ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية والدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية.

معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	القرار
0.104	.1290	غير دال

نُلاحظ من الجدول (13) بأن قيمة معامل ارتباط (بيرسون) بين الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية والدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية، بلغ (0.104) وبمستوى دلالة (0.129) وهي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (0.05).

وبالتالي لا توجد علاقة ارتباطية بين الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية والدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية.

ويعزو الطالب نتيجة؛ عدم وجود علاقة ارتباطية بين الخدمات الحكومية (وسائل النقل) وجودتها المتوقعة من الركاب، كون الخدمات الحكومية لوسائل النقل ذو جودة منخفضة، ومن الطبيعي عدم توافرها مع طموحات الركاب وخاصة بأزمة قلة توافر المشتقات النفطية المُشغلة لوسائل النقل، وقلة عدد وسائل النقل وخاصة في المناطق الجبلية.

#### النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الرابع:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية تعزى لمتغيرات (الجنس- عدد مرات الركوب في وسيلة النقل خلال اليوم- الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد- عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب)؟

- وسوف تتم الإجابة عنه، من خلال مناقشة الفرضيات الآتية:

1. الفرضية الأولى:

- يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية استخدم اختبار (T-Test) للعينات المستقلة، إذ حُسبت الفرق بين متوسطي إجابات أفراد عينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير الجنس، كما موضح في الجدول رقم (14).

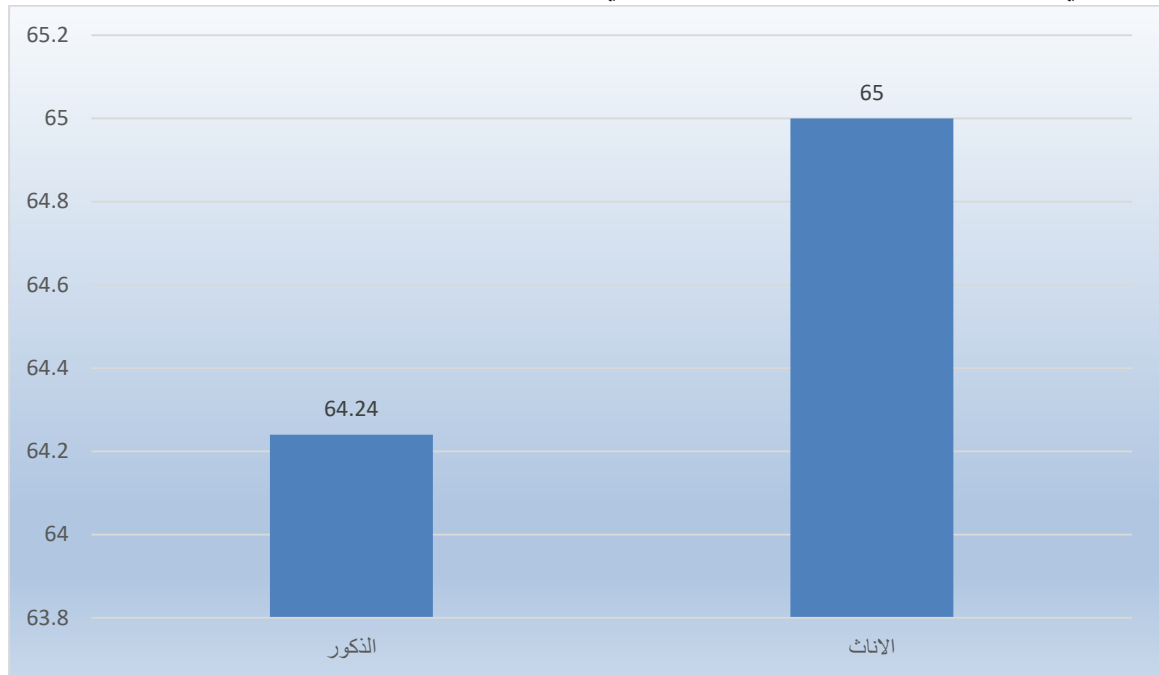
جدول (14) قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات

الحكومية يُعزى لمتغير الجنس.



القرار	القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	العينة
غير دال	0.642	212	0.466-	15.425	64.24	130	الذكور
				16.243	65.00	84	الإناث

نلاحظ من الجدول (14) أنّ قيمة المتوسط الحسابي لإجابات الذكور على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية بلغت (64.24) وبانحراف معياري قدره (15.425)، كما بلغت قيمة متوسط إجابات الإناث (65.00) وبانحراف معياري قدره (16.243)، وبلغت قيمة ت (-0.466) ومستوى دلالتها يساوي (0) (642). وهي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (0.05)، والشكل رقم (7) يُبين التمثيل البياني لهذه الفروق.



الشكل رقم (7) التمثيل البياني للفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية وفقاً لمتغير الجنس.

وبناءً على ذلك ترفض الفرضية البديلة وتقبل الفرضية الصفرية، التي تنصّ على "عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية وفقاً لمتغير الجنس" ويفسر الطالب النتيجة، بمعاناة أفراد العينة سواء ذكور أو إناث من خدمات المواصلات السيئة في محافظة اللاذقية، وخاصة الإناث بسبب الوقوف لساعات طويلة لانتظار وسيلة النقل، بالإضافة إلى التدافع المسيء للإناث خلال الركوب إلى الحافلة، وعدم وجود أماكن مناسبة لجلوس النساء، الأمر الذي حملهن أعباء نفسية وجسدية.

## 2-الفرضية الثانية:

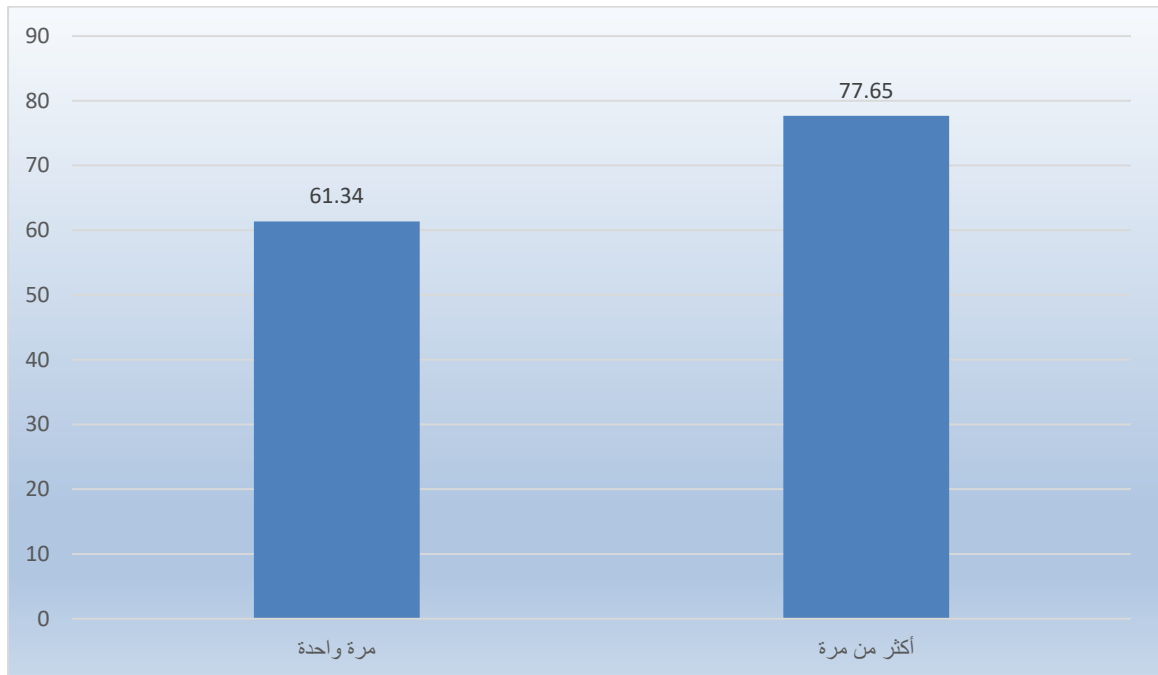
- يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير عدد مرات الركوب في وسيلة النقل خلال اليوم.

للتحقق من صحة الفرضية استخدم اختبار (T-Test) للعينات المستقلة، إذ حُسبت الفرق بين متوسطي إجابات أفراد عينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير عدد مرات الركوب في وسائل النقل خلال اليوم، كما موضح في الجدول رقم(15).

جدول(15) قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي اجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير عدد مرات الركوب في وسائل النقل خلال اليوم.

القرار	القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	عدد مرات الركوب في وسائل النقل خلال اليوم
دال	0.003	212	-	14.977	61.34	50	مرة واحدة
			1.708-	15.848	77.65	164	أكثر من مرة

نلاحظ من الجدول(15) أنّ قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الذين يركبون وسيلة النقل (لمرة واحدة ) خلال اليوم، بلغت (61.34) وبانحراف معياري قدره(14.977)، كما بلغت قيمة متوسط إجابات أفراد العينة الذين يركبون النقل الداخلي خلال اليوم( أكثر من مرة) (77.65) ( ) وبانحراف معياري قدره(15.848)، وبلغت قيمة ت(-.1- 708) ومستوى دلالتها يساوي(0.003) وهي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (0.05)، والشكل رقم(8) يُبين التمثيل البياني لهذه الفروق.



الشكل رقم (8) التمثيل البياني للفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية وفقاً لمتغير عدد مرات الركوب في وسائل النقل خلال اليوم.

وبناءً على ذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة، التي تنصّ على " وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية وفقاً لمتغير عدد مرات الركوب في وسائل النقل خلال اليوم، ولصالح (أكثر من مرة) "

ويفسر الطالب النتيجة، بأن أفراد العينة الذين يستخدمون وسيلة النقل (أكثر من مرة) كانوا أكثر تعبيراً عن رداءه وسائل النقل كونهم يستخدمون أكثر من وسيلة للوصول إلى أماكن عملهم، وبالتالي كانوا الأكثر إرهاقاً جسدياً ومادياً ونفسياً

### 3- الفرضية الثالثة:

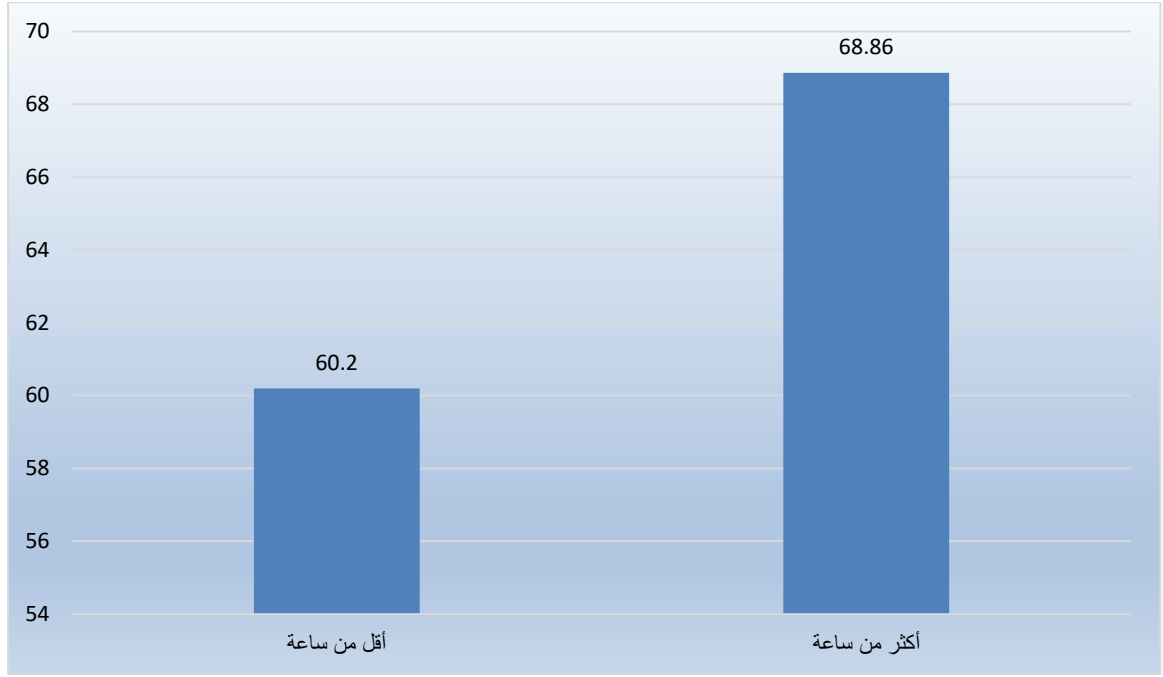
• يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى مكان محدد.

للتحقق من صحة الفرضية استُخدم اختبار (T-Test) للعينات المستقلة، إذ حُسبت الفرق بين متوسطي إجابات أفراد عينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد ، كما موضح في الجدول رقم(16).

جدول(16) قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي اجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى مكان محدد.

الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	القرار
أقل من ساعة	125	60.20	16.109	0.615	212	0.000	دال
أكثر من ساعة	89	68.86	15.216				

نلاحظ من الجدول(16) أنّ قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة الذين يحتاجون ( أقل من ساعة) بلغت (60.20) وبانحراف معياري قدره(16.109)، كما بلغت قيمة متوسط إجابات أفراد العينة الذين يستغرقون ( أكثر من ساعة ) (68.86) وبانحراف معياري قدره(15.216)، وبلغت قيمة ت(0.615)ومستوى دلالتها يساوي(0) وهي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (0.05)، والشكل رقم(9) يُبين التمثيل البياني لهذه الفروق.



الشكل رقم (9) التمثيل البياني للفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية وفقاً لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى مكان محدد.

وبناءً على ذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة، التي تنصّ على " وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية وفقاً لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد، ولصالح (أكثر من ساعة) "

ويفسر الطالب النتيجة، بأن أفراد العينة الذين يستغرقون (أكثر من ساعة)، وبالتالي يحتاجون إلى وقت طويل للوصول إلى أماكن عملهم، ولاحظ الطالب خلال تطبيق الاستبيان استياء الركاب الذين يستغرقون وقت طويل من مشقة الطريق ، والأعباء المادية الكبيرة، والإرهاق الجسدي مثل (الشعور بالدوخة، والآلام المفاصل.....)، إضافة إلى رغبة العديد منهم إلى ترك أماكن عملهم (الحكومية)، والالتحاق بأماكن عمل أقرب لهم، ما يؤثر على تسرب الكفاءات العاملة من القطاع الحكومي.

#### 4\_ الفرضية الرابعة:

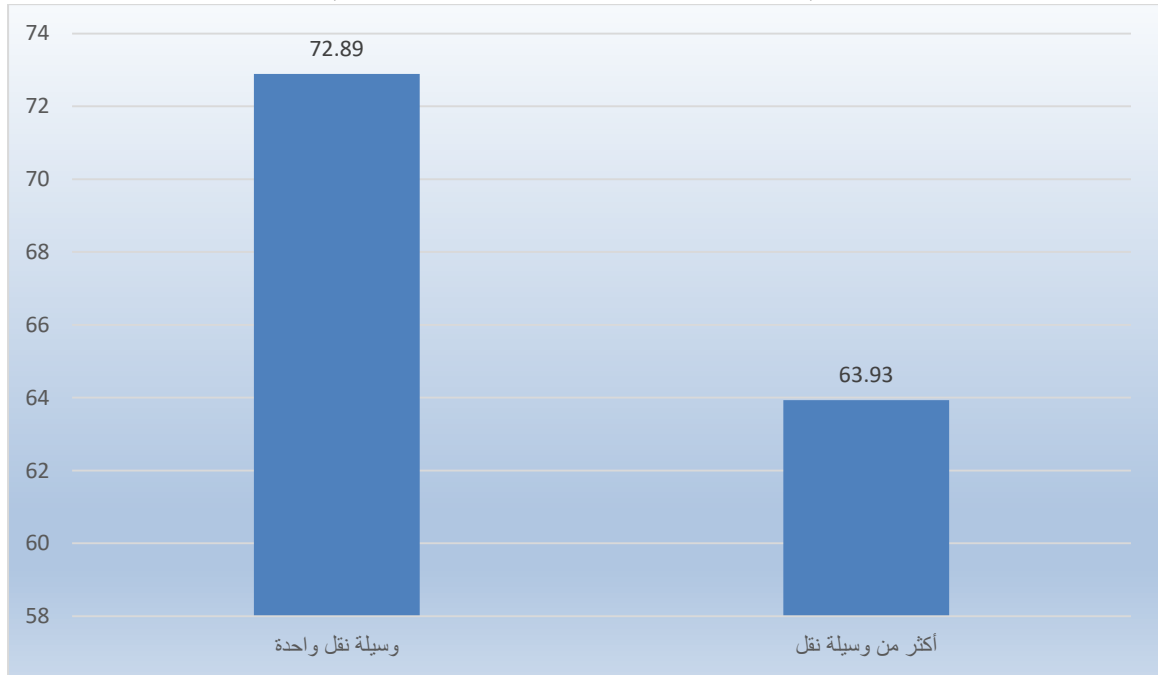
- يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب.
- للتحقق من صحة الفرضية استخدم اختبار (T-Test) للعينات المستقلة، إذ حُسبت الفرق بين متوسطي إجابات أفراد عينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب، كما موضح في الجدول رقم(17).

جدول (17) قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي اجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب.

القرار	القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب
دال	0.000	212	-	16.658	72.89	136	وسيلة نقل واحدة
			0.879-	13.954	63.93	78	أكثر من وسيلة نقل

نلاحظ من الجدول (17) أنّ قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة الذين يحتاجون ( وسيلة نقل واحدة) بلغت (72.89)

وبانحراف معياري قدره (16.658)، كما بلغت قيمة متوسط إجابات أفراد العينة الذين يحتاجون إلى ( أكثر من وسيلة نقل (63.93) ) وبانحراف معياري قدره (13.954)، وبلغت قيمة ت (-0.879) ومستوى دلالتها يساوي (0) (0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (0.05)، والشكل رقم (10) يُبين التمثيل البياني لهذه الفروق.



الشكل رقم (10) التمثيل البياني للفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية وفقاً لمتغير عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب.

وبناءً على ذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة، التي تنصّ على " وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية وفقاً لمتغير عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب ، ولصالح (وسيلة نقل واحدة) "

ويفسر الطالب النتيجة، بأن معظم أفراد العينة اشتكوا من وجود وسيلة نقل واحدة وقلة توافرها وهي (السرافيس)، والبعض عبّر عن عدم وجود وسائل (نقل داخلي بمواعيد ثابتة) وقلة وجود تكاسي والتي تطلب أجور مرتفعة دون ضوابط، وانتشار ظاهرة (الموتورات) في محافظة اللاذقية كوسيلة للنقل، وأشار بعض أفراد العينة على الرغم من تواجد (الموتورات) ولكن صعوبة استخدامها بشكل يومي لقلة توافر البنزين، وصعوبة قيادتها خلال فصل الشتاء.

5 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيرات (الجنس- عدد مرات الركوب في وسيلة النقل خلال اليوم- الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد- عدد وسائل النقل المخدّمة لمنطقة الركاب)؟

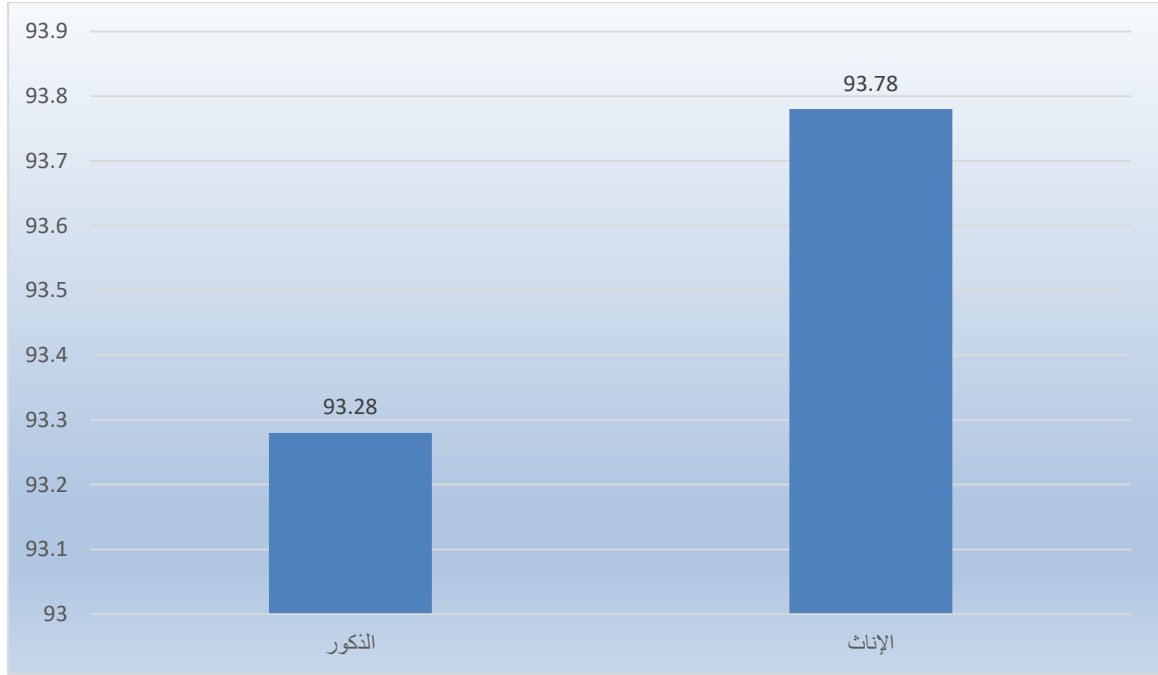
1- الفرضية الأولى:

- يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير الجنس. للتحقق من صحة الفرضية استُخدم اختبار (T-Test) للعينات المستقلة، إذ حُسبت الفرق بين متوسطي إجابات أفراد عينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير الجنس، كما موضح في الجدول رقم(18).

جدول 18؛ قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير الجنس.

القرار	القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	العينة
غير دال	0.849	212	-0.190	18.852	93.28	130	الذكور
				18.788	93.78	84	الإناث

نلاحظ من الجدول(18) أنّ قيمة المتوسط الحسابي لإجابات الذكور على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة بلغت ((93.28) وبانحراف معياري قدره(18.852)، كما بلغت قيمة متوسط إجابات الإناث ((93.78) وبانحراف معياري قدره(18.788)، وبلغت قيمة ت(.-0.190) ومستوى دلالتها يساوي (0.849)وهي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (0.05)، والشكل رقم(11) يُبين التمثيل البياني لهذه الفروق.



الشكل رقم (11) التمثيل البياني للفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمتغير الجنس.

وبناءً على ذلك ترفض الفرضية البديلة وتقبل الفرضية الصفرية، التي تنصّ على "عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمتغير الجنس" ويمكن تفسير النتيجة ، بأن أفراد العينة (ذكور أو إناث) وضعوا توقعات مرتفعة لخدمة (وسائل النقل) ، وقدموا مقترحات لحلّ أزمة المواصلات ومنها (مراقبة خط السير وخاصة السرافيس التي تستثمر ترخيصها على الخط بأعمال أخرى، وضع ضوابط على عداد سيارة الأجرة، تجنب ازدحام ( وسيلة النقل الداخلي) وتنظيم أماكن جلوس الركاب وخاصة ( النساء ، وكبار السن) من مقدم الخدمة.

#### الفرضية الثانية:

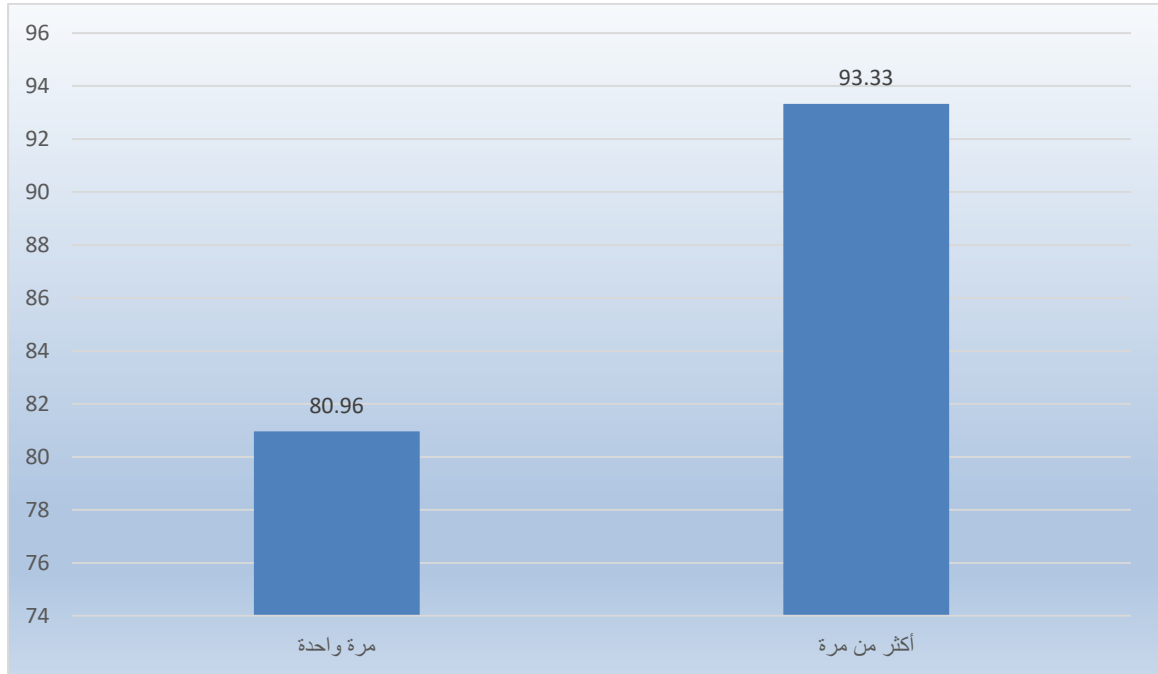
• يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير عدد مرات الركوب في وسيلة النقل خلال اليوم.

للتحقق من صحة الفرضية استُخدم اختبار (T-Test) للعينات المستقلة، إذ حُسبت الفرق بين متوسطي إجابات أفراد عينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير عدد مرات الركوب في وسيلة النقل خلال اليوم، كما موضح في الجدول رقم (19).

جدول (19) قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير عدد مرات الركوب في وسيلة النقل خلال اليوم.

القرار	القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	عدد مرات الركوب في النقل الداخلي خلال اليوم
دال	0.000	212	0.205	17.600	80.96	50	مرة واحدة
				19.180	93.33	164	أكثر من مرة

نلاحظ من الجدول (19) أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الذين يركبون وسيلة النقل (لمرة واحدة) خلال اليوم، بلغت (80.96) وانحراف معياري قدره (17.600)، كما بلغت قيمة متوسط إجابات أفراد العينة الذين يركبون النقل الداخلي خلال اليوم (أكثر من مرة) (93.33) ( ) وانحراف معياري قدره (19.180)، وبلغت قيمة ت (0.205) ومستوى دلالتها يساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (0.05)، والشكل رقم (12) يبين التمثيل البياني لهذه الفروق.



الشكل رقم (12) التمثيل البياني للفروق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمتغير عدد مرات الركوب في وسائل النقل خلال اليوم.

وبناءً على ذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة، التي تنص على " وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمتغير عدد مرات الركوب في وسائل النقل خلال اليوم، ولصالح (أكثر من مرة) " ويفسر الطالب النتيجة، بأن أفراد العينة الذين يستخدمون وسيلة النقل (أكثر من مرة)، كانت مطالباتهم أكبر بوجود وسيلة نقل واحدة تكون على طول الخط، وبأسعار مادية منخفضة، وبمواعيد ثابتة، والتخفيف عنهم معاناة طول الطريق وخاصة القاطنين في الأماكن البعيدة عن المحافظة.



### 3- الفرضية الثالثة:

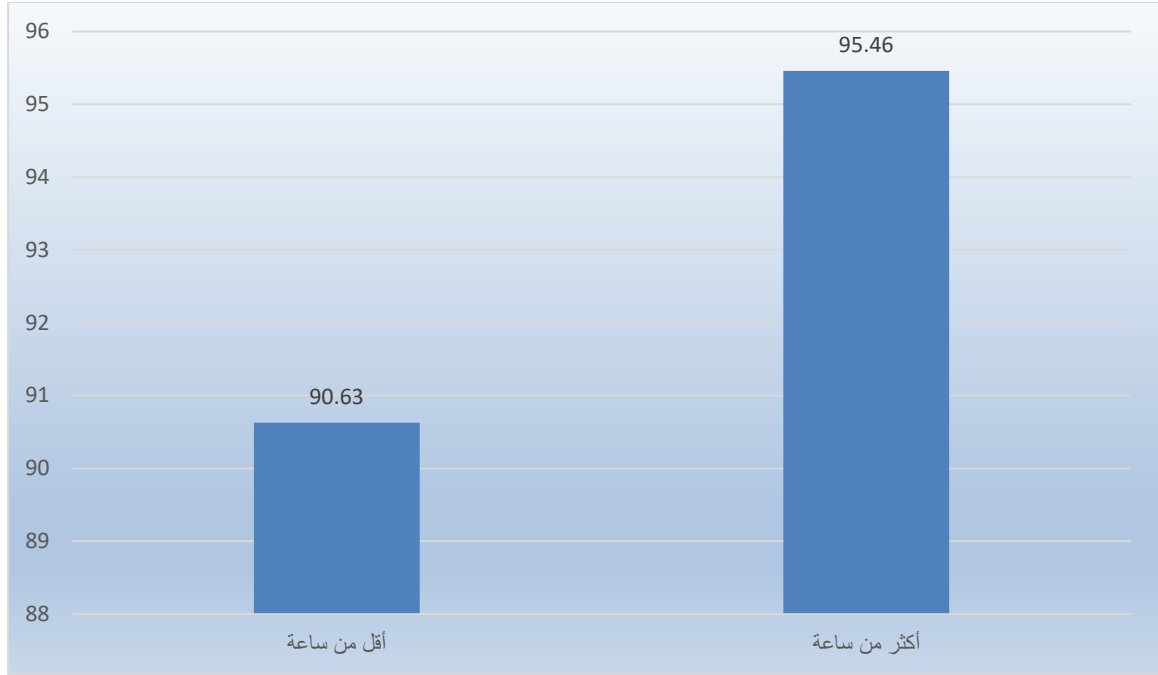
- يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد.

للتحقق من صحة الفرضية استخدم اختبار (T-Test) للعينات المستقلة، إذ حُسبت الفرق بين متوسطي إجابات أفراد عينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى للوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد ، كما موضح في الجدول رقم(20).

جدول(20) قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد.

الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	القرار
أقل من ساعة	125	90.63	17.041	1.999	212	0.000	دال
أكثر من ساعة	89	95.46	20.714				

نلاحظ من الجدول(20) أنّ قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة الذين يحتاجون ( أقل من ساعة) بلغت (90.63) وبانحراف معياري قدره(17.041)، كما بلغت قيمة متوسط إجابات أفراد العينة الذين يستغرقون ( أكثر من ساعة ) (95.46) وبانحراف معياري قدره(20.714)، وبلغت قيمة ت(1.999)ومستوى دلالتها يساوي(0) وهي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (0.05)، والشكل رقم(13) يُبين التمثيل البياني لهذه الفروق.



الشكل رقم (13) التمثيل البياني للفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد

وبناءً على ذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة، التي تنصّ على " وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد، ولصالح (أكثر من ساعة). ويفسر الطالب النتيجة، بأن أفراد العينة الذين يستغرقون (أكثر من ساعة) طالبوا بوجود مهارات ذو جودة مرتفعة لدى السائق في القيادة واللباقة مع الركاب، كون الوقت المستغرق لوصولهم طويل جداً.

#### 4- الفرضية الرابعة:

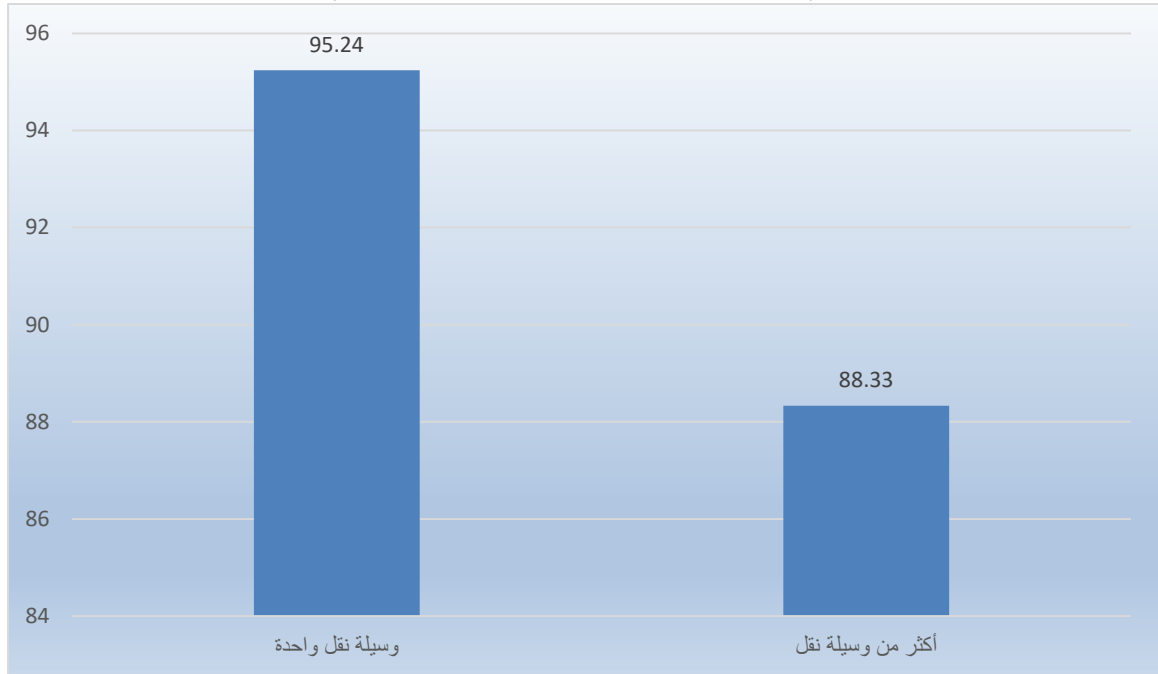
• يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب.

للتحقق من صحة الفرضية استُخدم اختبار (T-Test) للعينات المستقلة، إذ حُسبت الفرق بين متوسطي إجابات أفراد عينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب، كما موضح في الجدول رقم(21).

جدول (21) قيم (t-test) للدلالة الفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير عدد وسائل النقل المخدمة لمنطقة الركاب.

القرار	القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	عدد وسائل النقل المخدّمة لمنطقة الركاب
دال	0.002	212	1.921	18.070	95.24	136	وسيلة نقل واحدة
				19.670	88.33	78	أكثر من وسيلة نقل

نلاحظ من الجدول (21) أنّ قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة الذين يحتاجون ( وسيلة نقل واحدة) بلغت (95.24) وبانحراف معياري قدره (18.070)، كما بلغت قيمة متوسط إجابات أفراد العينة الذين يحتاجون إلى ( أكثر من وسيلة نقل) (88.33) وبانحراف معياري قدره (19.670)، وبلغت قيمة ت (1.921) ومستوى دلالتها يساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (0.05)، والشكل رقم (14) يُبين التمثيل البياني لهذه الفروق.



الشكل رقم (14) التمثيل البياني للفروق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير عدد وسائل النقل المخدّمة لمنطقة الركاب

وبناءً على ذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة، التي تنصّ على " وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير عدد وسائل النقل المخدّمة لمنطقة الركاب، ولصالح (وسيلة نقل واحدة) " ويفسر الطالب النتيجة، من خلال معانيته للواقع بأن أفراد العينة (الذين يحتاجون وسيلة نقل واحدة) طالبوا بأكثر من وسيلة نقل وذات جودة على الأقل مقبولة، وتكون مخدّمة لمناطقهم، وخاصة بأنهم يقفون بأكثر من منطقة ويعانون صعوبة وجود وسيلة نقل تقلهم إلى منازلهم، وأشار البعض بأنهم خلال فصل الشتاء يصلون في أوقات متأخرة من الليل.

## الاستنتاجات:

- مستوى جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) في محافظة اللاذقية متوسطة وبمتوسط حسابي (2.69).
- مستوى جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة مرتفعة، وبمتوسط حسابي (3.89).
- عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية والدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة.
- عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير الجنس.
- وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير عدد مرات الركوب في وسيلة النقل خلال اليوم، ولصالح (أكثر من مرة).
- وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد، ولصالح (أكثر من ساعة).
- وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية يُعزى لمتغير عدد وسائل النقل المخدومة لمنطقة الركاب، ولصالح وسيلة النقل الواحدة.
- عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية يُعزى لمتغير الجنس.
- وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير عدد مرات الركوب في وسيلة النقل خلال اليوم، ولصالح (أكثر من مرة).
- وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد، ولصالح (أكثر من ساعة).
- يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لمحور جودة الخدمات الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة في محافظة اللاذقية وفق إدارة الجودة الشاملة يُعزى لمتغير عدد وسائل النقل المخدومة لمنطقة الركاب، ولصالح وسيلة النقل الواحدة.

## التوصيات:

خلص البحث إلى مجموعة من التوصيات في ضوء النتائج:

- زيادة عدد وسائل النقل في محافظة اللاذقية، وبجودة جيدة.
- ضبط مواعيد خطوط السير في محافظة اللاذقية.
- ضبط أسعار أجرة التاكسي في محافظة اللاذقية.
- إقامة دورات تدريبية للسائق ومقدم الخدمة بما يتعلق بالمهارات الاجتماعية اللازمة لتعامل مع الركاب،
- تفعيل دور ( شرطي المرور) في مراقبة وضبط خطوط السير، وخاصة خلال المشاجرات بين الركاب مع السائق.

خاتمة الفصل:

تضمن هذا الفصل عرضاً تفصيلياً لنتائج أسئلة البحث، وفرضياته، التي أُختبرت صحتها باستخدام البرنامج الإحصائي (spss)، وفي نهاية الفصل تمّ التوصل إلى ملخص عام لنتائج البحث، ومجموعة من المقترحات

## المراجع العربية :

- 1 البكري ، سونيا. إدارة الإنتاج والعمليات (مدخل النظم) جامعة الاسكندرية، كلية التجارة ، مصر ، 1996
- 2 أحمد حبيب ، الرسول .دراسات جغرافية في النقل. دار النهضة العربية ، لبنان ، 1986
- 3 الحناوي، محمد صالح، إسماعيل السيد ، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعيه، الاسكندرية، مصر، 2004
- 4 الدراكه، مأمون سليمان، ادارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء ، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2006
- 5 السقاف، حامد عبد الله، المدخل الشامل لإدارة الجودة الشاملة، مكتبة المجتمع، الخبر، السعودية، 1996
- 6 العزاوي، محمد عبد الوهاب، ادارة الجودة الشاملة، دار اليازوري، عمان الأردن 2005
- 7 الكنيسة الكاثوليكية قاموس المنجد في الله العربية والاعلام دار المشرق العربي بيروت 1992
- 8 المشوخي، حمد سليمان، اقتصاديات النقل والمواصلات، دار الفكر العربي، القاهرة ، مصر 2003
- 9 المعزاوي، علي، فتحي التوني، اقتصاديات النقل دار السلام، القاهرة ، مصر 2006
- 10حمودة، خضير كاظم، ادارة الجودة وخدمات العملاء، دار المسيرة، عمان، الاردن، 2002
- 11حمودة، عبد المنعم، المواصفات الدولية (ايزو 9000)بين النظرية والتطبيق، دار النهضة، العربية، القاهرة، مصر 1997
- 12زين الدين، فريد، تخطيط ومراقبه الانتاج (مدخل ادارة الجودة الشاملة) جامعه الزقازيق، كلية التجارة، مصر 1997،
- 13 عبوي، زيد منير ، ادارة الجودة الشاملة، دار كنوز المعرفة، عمان، الاردن، 2006
- 14 شبراوي، عادل، الدليل العلمي لتطبيق ادارة الجودة الشاملة ايزو ISO 9000 المرجعية، الشركة العربية للاعلام العلمي، شعاع، القاهرة، مصر، 1995
- 15 عشاوي ، سعد الدين، تنظيم وادارة النقل، الطبعة الخامسة، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2005
- 16 ماضي، محمد توفيق ،ادارة الانتاج والعمليات مدخل اتخاذ القرارات، جامعه الاسكندرية، كلية التجارة، مصر 1998
- 17مصطفى، احمد سيد، ادارة الانتاك والعمليات في الصناعات والخدمات، جامعه بنها، كلية التجارة، مصر، 1999
- 18 هيكل ، شريف ماهر، دور واهمية النقل في تكوين اواصر الاتحاد العربي، مكتبة الحرية ، مصر .، 2007،
19. ملحم، سامي محمد (2007)، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، عمان ، الاردن، ط5، دار الميسرة، 151.

## المراجع الاجنبية

1. sehonrger,R.J,Knod E ,operatlon management.6 thed, MC Graw Hill, New york,1997,p54
2. Dilwrth, James.OperationManagement.2thed, MC Grew Hill,Nsw York,1996,p611.
3. Denton, keith, How to give quality service to your customer, 4<sup>th</sup> ed, Gulf Publishing company, 1993 , p ,2.
4. Chase, Richard B; Aquilano, Nicholas j, production and Operation Managment,MC Graw Hill, New York, 1995.
5. Loureiro.B.(2008)the Importance ofQuality Satisfaction, Trust, and Image in Relation to Rurist loyalty Journal of Travel &Tourism Marketing

## الملحق رقم (1)

استبانة تقييم جودة الخدمات الحكومية وفق إدارة الجودة الشاملة  
دراسة ميدانية على شركة النقل الداخلي في محافظة اللاذقية

### تحية طيبة وبعد

يقوم الطالب بإعداد مشروع التخرج ، بعنوان " تقييم جودة الخدمات الحكومية وفق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد العينة في محافظة اللاذقية".

نرجو منكم التكرم بالإجابة عن أسئلة الاستبيان بدقة وموضوعية، علماً أن إجابتك لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، آملاً منكم الإجابة على بنود الاستبيان كاملة.

□ القسم الأول: البيانات الأولية.

- الجنس: ذكر ( ) ، أنثى ( ) .
- عدد مرات الركوب في وسيلة النقل الداخلي خلال اليوم: مرة واحدة ( ) ، أكثر من مرة ( ) .
- الوقت المستغرق للوصول إلى المكان المحدد: أقل من ساعة ( ) ، أكثر من ساعة ( ) .
- عدد وسائل النقل المخدومة لمنطقة الركاب: وسيلة نقل واحدة ( ) ، أكثر من وسيلة نقل ( ) .

جودة الخدمة الحكومية (وسائل النقل) المتوقعة					(الخدمات الحكومية) وسائل النقل					العبارات	
رديئة جداً	ردئية	متوسطة	جيدة	ممتازة	رديئة جداً	رديئة	متوسطة	جيدة	ممتازة		
										1	نظافة وسيلة النقل
										2	أناقة و مظهر مقدم (الخدمة) (السائق)
										3	أماكن الجلوس مريحة
										4	حداثة وسيلة النقل
										5	التعرفة المناسبة (التعرفة (تستحق ما يدفع لها
										6	وجود مواقف ثابتة
										7	أداء خدمات النقل بشكل سليم و بدون أخطاء
										8	تقديم الخدمات في المواعيد المحددة لها
										9	ثبات مستوى أداء الخدمة
										1	سرعة الوصول الى المكان
										0	المطلوب



										تغطي وسائل النقل كافة مناطق المحافظة	1 1
										التغطية على مدار 24 ساعة للخدمة	1 2
										الشعور بالإرتياح والترحيب من مقدم الخدمة	1 3
										الوديه والكياسه لمقدم الخدمه ((السائق	1 4
										فهم إحتياجات الراكب	1 5
										مقدار الإهتمام بالراكب (من مقدم الخدمة)(السائق	1 6
										تقدير مقدم الخدمة(السائق)لظروف طباع الركاب المختلفة	1 7
										المهارات اللغوية لمقدم (الخدمة)(السائق	1 8
										السرعة في حل المشكلات و معالجة الشكاوى	1 9
										التغطية الجيدة لوسائل النقل في وقت الذروة	2 0
										تقيّد مقدم الخدمة(السائق) بالسرعة المسموح بها	2 1
										مهارات مقدم الخدمة(السائق) في الخدمة	2 2
										شعور الراكب بالأمن و الأمان خلال رحلته	2 3
										تقديم معلومات صادقة للركاب توفر الثقة بينهم وبين (مقدم الخدمة)(السائق	2 4

مع كامل الاحترام والتقدير