

تحقيق جودة خدمات النقل بالسكك الحديدية في ظل تطوير قطاع النقل في الجزائر-الفترة
2015-2000

Achieving the quality of rail transport services under the development
of the transport sector in Algeria - 2000-2015

ط.د. عميروش نجوى¹

جامعة أم البواقي، الجزائر، nedjamiro@gmail.com¹

تاريخ التسليم: 2019/09/29 تاريخ المراجعة: 2019/12/05 تاريخ القبول: 2019/12/29

Abstract

الملخص

This study aimed to predict the future The objectif of this study is to determine the contribution of the reforms applied in the Algerian railway transport sector in the application of the quality of services, This is done by conducting a study at the SNTF. Company's lack to a clear quality policy and specific that is understood and applied by all its employees , And therefore the reforms applied should include the design of urgent programs to improve the quality of rail transport services and raising the employees awareness of the concept of quality and the importance of its application in the company (SNTF).

Keywords: Transport Sector, Railways, Quality of Service, Reforms, SNTF,

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الإصلاحات المطبقة في قطاع النقل بالسكك الحديدية الجزائري في تطبيق جودة الخدمات وهذا من خلال القيام بدراسة في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية SNTF ، وخلصت الدراسة إلى إفتقار الشركة إلى سياسة جودة واضحة ومحددة يفهمها و يطبقها جميع العاملين بها، وبالتالي الإصلاحات المطبقة يجب أن تشمل على تصميم برامج عاجلة للنهوض بمستوى جودة خدمات النقل بالسكك الحديدية، و كذا زيادة الوعي بمفهوم الجودة و أهمية تطبيقها بالنسبة للعاملين بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية.

الكلمات المفتاحية : قطاع النقل، السكك الحديدية، جودة الخدمات، الإصلاحات، الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية.

تصنيف JEL: XN2·XN1

*المؤلف المراسل: عميروش نجوى ، الإيميل: nedjamiro@gmail.com

1- مقدمة:

يعرف العالم نموا ديمغرافيا كبيرا مما نتج عنه اكتظاظا للسكان خاصة في المدن الكبرى، الذين ينتقلون من مكان لأخر بوسائل نقل مختلفة، هذه الوسائل التي عرفت تطورا كبيرا خلال السنوات الأخيرة، فنجد أن الأفراد يفضلون وسيلة النقل السريعة و المريحة في نفس الوقت، لكي لا يضيعوا وقتهم في فوضى الطرقات و ازدحامها، الازدحام الذي أصبح هاجسا يؤرق و يزعج مستخدمي هذه الوسائل.

فبالرغم من توفر بعض وسائل النقل اليومي كالحافلات و السيارات إلا أن هذه الوسائل تعد مصدر إزعاج بسبب الازدحام في حركة المرور على طول الطريق و الظروف السيئة جدا داخلها و انعدام جودة الخدمات المقدمة بها هذا إن وجدت خدمات أصلا مما يؤدي إلى انفعال الأفراد و نفاذ صبرهم.

كل هذه الأسباب أدت إلى محاولة التطوير في وسائل النقل و تقديم خدمات ذات جودة محاولة من أصحاب هذه الوسائل لتحقيق ما يرغب به مستخدميها للمحافظة على زبائنهم، و كما هو الحال في الجزائر التي تعرف أزمة كبيرة في مجال النقل فالطرقات مزدحمة و الفوضى و اكتظاظ كبير مما يؤدي إلى تأخر الأفراد عن أعمالهم ، وكذا تأخر وصول السلع في أوقاتها و تلف بعضها في الطريق و كذا حوادث مرور جراء السرعة المفرطة للسائقين. إن ما تعرفه الجزائر من مشاكل في تنقل الأفراد و البضائع و مع كبر مساحتها أدى بوزارة النقل إلى العمل على تطوير وسائل النقل كالقطارات التي أولتها الدولة الجزائرية أهمية قصوى لتحسين الخدمات بها، لما تمثله من أهمية في المجال الاقتصادي كتنقل السلع و المجال الاجتماعي كتنقل الأفراد.

فقطاع النقل بالسكك الحديدية من القطاعات التي تدعم الهيكل الاقتصادي للدولة و أحد الركائز الأساسية للاقتصاد القومي.

مشكلة البحث:

باعتبار النقل باستخدام السكك الحديدية من أهم وسائل النقل التي تدعم الاقتصاد و ذلك للنقل بأمان و بأقل تكلفة ، و كذا حل مشكلة الاختناق المروري الناتج من ازدحام الطرقات، و لذا وجب الاهتمام بهذا القطاع و ذلك لتحقيق جودة خدمات مناسبة، و عليه فالإشكالية المراد معالجتها يعبر عنها السؤال المحوري التالي:

ما مدى مساهمة الإصلاحات المطبقة في قطاع النقل بالسكك الحديدية الجزائري في تطبيق جودة الخدمات؟

التساؤلات الفرعية:

- هل يتوجب على مؤسسات النقل السير وفق التطورات الحالية لقطاع النقل في الجزائر؟
- ما هي أبرز وسائل النقل التي بإمكانها دعم قطاع النقل في الجزائر؟
- هل نجاح وسيلة النقل بالسكك الحديدية يتحقق بتقديم خدمة نقل ذات جودة؟

الفرضيات:

للإجابة عن الإشكالية المطروحة تم وضع الفرضيات التالية:

- تطور قطاع النقل في الجزائر حتمية يتوجب على مؤسسات النقل مواكبته.
- تعتبر وسيلة النقل بالسكك الحديدية من أهم الوسائل المدعمة لقطاع النقل.
- تحسين خدمة النقل بالسكك الحديدية بتطبيق معايير جودة الخدمات يجعلها الوسيلة الأنجع.

أهمية الدراسة:

- الأهمية الاقتصادية المتزايدة لوسائل النقل و بالأخص وسائل النقل بالسكك الحديدية، و هذا كونها تستعمل بشكل كبير في المجال التجاري.
- الأزمة الكبيرة التي تعرفها الجزائر في مجال النقل فالطرق مزدهمة و الفوضى و اكتظاظ كبير مما يؤدي إلى تأخر الأفراد عن أعمالهم.

منهج الدراسة:

لمعالجة الإشكالية المطروحة، و بالتالي العمل على إثبات أو نفي الفرضيات المصاغة سنعتمد عدة مناهج منها المنهج الوصفي التحليلي. فمن خلال المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم التطرق إلى الطروحات النظرية المتعلقة بجودة الخدمة من حيث المفهوم، المبادئ و المقومات، كما يتم التعرض لوسائل النقل كمفهوم و كذا الخصائص التي تميزها، مع محاولة ربط العلاقة بينها و بين جودة خدمة النقل مع التركيز في هذا الصدد على ضرورة تحقيق الجودة في خدمة النقل بالسكك الحديدية. المنهج الاستقصائي، لإنجاز الجانب التطبيقي من البحث، و هذا من خلال القيام بالدراسة الميدانية. سيتم البحث عن المعلومات و البيانات المتعلقة مستوى جودة خدمات النقل بالسكك الحديدية،

و العمل على تحليلها للحصول على الإجابة عن التساؤل المطروح في الإشكالية.

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية بالمديرية الجهوية بقسنطينة.

أداة الدراسة:

تم إعداد استمارة استقصاء و تقديمها للموظفين لمعرفة مدى تطبيق مفهوم الجودة بالشركة.

2- أساسيات حول جودة الخدمات

2-1- مفهوم الجودة:

يرجع مفهوم الجودة quality إلى الكلمة اللاتينية qualitas و التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء و درجة الصلابة. قديما كانت تعني الدقة و الإتقان من خلال قيامهم بتصنيع الآثار و الأوابد التاريخية و الدينية من تماثيل و قلاع و قصور لأغراض التفاخر بها، أو استخدامها لأغراض الحماية و حديثا تغير مفهوم الجودة بعد تطور علم الإدارة و ظهور الإنتاج الكبير و الثورة الصناعية و ظهور الشركات الكبرى ازدياد المنافسة، إذ أصبح لمفهوم الجودة أبعاد جديدة و متشعبة. و قد عرفها كونل **connell** بأنها "المتانة و الأداء المتميز للمنتج" (الرداكة، 2008، ص 15-17).

و يعرفها معهد المعايير الوطنية الأمريكية (ANSI) و جمعية ضبط الجودة الأمريكية (ASQC) على أنها "المزايا و الخصائص الكلية للسلعة أو الخدمة و التي تشمل على قدرتها في تلبية الاحتياجات"، و من هنا فإنه يمكن تعريف الجودة بعدة طرق و ذلك وفقا لمن يعرفها و لما تتعلق به السلعة أو الخدمة (النعمي وآخرون، 2007، ص31).

أما المواصفة الدولية ISO 9000:2000 فقد عرفت الجودة بأنها درجة تلبية مجموعة الخصائص الموروثة في المنتج لمتطلبات العميل (شاطر مجيد، الزيادات، 2007، ص16).
الجدول التالي يلخص مفاهيم الجودة وفقا لبعض روادها الأوائل

جدول رقم (01) : مفاهيم الجودة في نظر روادها

موجهة نحو	تعريف الجودة	رواد الجودة
الزبون	الملائمة للاستخدام	جوران
الزبون	الملائمة للغرض	ديمينج
الزبون و المورد	حسب خصوصية الزبائن	جارفين
المورد (المجهز)	المطابقة للمواصفات	كروسبي

المورد (المجهاز)	حسب خصوصية الزبائن	ايشيكواوا
المورد (المجهاز)	رضا الزبون عند أقل تكلفة	فيجنباوم
المورد (المجهاز)	حسب خصوصية الزبائن	تاجوكي

المصدر: قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر، عمان، 2006، ص28.

2-2- العوامل المؤثرة على الجودة (المحياوي، 2006، ص ص 43-44) :

تشمل ستة عوامل أساسية هي :

- أ- **الأسواق:** بديهي إذا لم يكن هناك أسواق فإنه لن تكون هناك منتجات و لن يكون هناك اهتمام بالجودة و أساليبها. و هناك الكثير من المنتجات التي تطرح في الأسواق ، و لكي يمكن لمنتج ما أن يحتل مكانا مناسباً في الأسواق فلا بد من أن يكون ذا جودة عالية تحقق له الاستقرار اللازم.
- ب- **العامل:** لقد أدى التقدم الكبير في وسائل الإنتاج المختلفة إلى نشأة الحاجة إلى وجود نوع من التخصصية العالية لمواجهة هذا التقدم و لتحقيق الإتقان و الجودة في الأداء.
- ج- **رأس المال:** قد أدت زيادة التنافس في الأسواق إلى تقسيم فرص الربح بين المنتجين، و في نفس الوقت فإن الحصول على المعدات الحديثة للارتفاع بمستوى الجودة يتطلب الكثير من استثمار رؤوس الأموال لتغطية تكاليف الإنتاج الأساسية.
- د- **الإدارة :** لا يخفى علينا بالطبع الحاجة إلى وجود نظام إداري واع لخلق و متابعة نظام فعال لضبط الجودة و خاصة أن مسؤوليات الجودة قد توزعت على المجموعات المختلفة و أصبحت الإدارة مسؤولة مسؤولية تامة عن متابعة هذه المجموعات و مراقبة الجودة.
- هـ- **المواد الأولية:** نتيجة لزيادة تكلفة الإنتاج و المتطلبات الخاصة للوصول إلى جودة عالية، فإنه قد أمكن الوصول إلى كثير من المواد الصناعية التي تقي بالاحتياجات المطلوبة، كما أنه أصبح من الممكن من الآن اختيار جودة المواد الأولية باستخدام الكثير من المواد الحديثة و لم تصبح العملية مجرد فحص بالعين المجردة كما كان متبعاً في الماضي .
- و- **الآلات و الوسائل الفنية الحديثة :** لقد أدت الزيادة في الطلب على المنتجات إلى اختراع الكثير من الماكينات الخاصة التي تقي بالاحتياجات المطلوبة ، و قد ساعدت هذه الماكينات الآلات على الوصول إلى دقة عالية و بالتالي إلى جودة مرتفعة إلى حد كبير.

2-3- مفهوم الخدمة:

هناك العديد من المفاهيم للخدمة و سنحاول تسليط الضوء على عدد من التعريفات التي جاءت بها أدبيات تسويق الخدمات التالية :

تعريف كوتلر و أرمسترونغ **Kotler et Armstrong** : "الخدمة نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر و تكون في الأساس غير ملموسة و لا يترتب عليها أية ملكية، فتقديم الخدمة قد يكون مرتبطا بمنتج مادي أو لا يكون".

تعريف ستانتون **Stanton** يقول أن الخدمة هي: "النشاطات غير الملموسة و التي تحقق منفعة للزبون أو العميل و التي ليست بالضرورة مرتبطة ببيع سلعة أو خدمة أخرى، أي أن إنتاج أو تقديم خدمة معينة لا يتطلب استخدام سلعة مادية.

الجمعية الأمريكية للتسويق عرفت الخدمات بأنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة"، إلا أن هذا التعريف يتسم بكونه ضعيفا فضلا عن عدم تمييزه بصورة كافية بين السلعة و الخدمة. (الطائي، العلاق، 2009، ص ص 33-34)

وتعرف الخدمة بأنها " : نشاط يرافقه عدد من العناصر غير الملموسة والتي تتضمن بعض التفاعل مع الزبائن أو مع خاصية الحياة، و ليس نتيجة لانتقالها للمالك." (العجارمة، 2005)

2-4- خصائص الخدمات (الضمور، 2008، ص ص 21-30):

إن الخدمات غير ملموسة و هذه الصفة هي المهيمنة في تعريف الخدمات ،إضافة إلى خصائص أخرى هي تزامن الإنتاج و الاستهلاك ،و عدم التجانس في المخرجات و الزوال السريع(الفنائية)،بالإضافة إلى وجوب وجود العميل و مشاركته خلال الإنتاج و الاستهلاك (التلازمة).

أ- اللاملموسية :

بالأصل الخدمات غير ملموسة، أي من الصعب تدوقها، الإحساس بها، و رؤيتها أو شمها أو سماعها قبل شرائها و هذا أهم ما يميزها عن السلعة، فالإتجاهات و الآراء حولها يتم البحث عنها قبل الحصول عليها، و تكرار الشراء قد يعتمد على الخبرة السابقة، و قد اقترح ويلسن **Wilson** إمكانية تقسيم مفهوم اللاملموسية إلى أبعد من ذلك: فهناك الخدمات التي تتميز بعدم الملموسية الكاملة (كخدمات الأمن و الحماية و المتاحف) و هناك الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للشئ الملموس (كخدمات التأمين و التنظيف) و هناك الخدمات التي تعمل على توفير شيء مادي ملموس (كالخدمات المالية و محلات التجزئة).

ب- التلازمية :

و نعني بها درجة الارتباط بين الخدمة ذاتها و بين الشخص الذي يتولى تقديمها ،أي من الصعب أحيانا فصل الخدمات عن شخصية البائع مقدمها لذلك،فإن أداء خدمة معينة قد يحدث جزئيا أو كليا في لحظة وقت استهلاكها،فالسلع تنتج و تباع و تستهلك،أما الخدمات فهي تباع و من ثم تنتج و تستهلك. فالعميل عليه أن يشارك في إنتاج الخدمات في عدة حالات،أحيانا حتى بدون معرفتها.فالعملاء لا يعرفون من يصنع المنتج.

في العديد من الحالات لا يستطيع المستهلك أن يحدد بدقة من يخدمه و لكن قد يعرفه أو يعرفها شخصيا.و في معظم الأوقات،أن الخدمة لا يمكن تقديمها إلا بوجود العميل.و عندما يلتقي الطرفان (مقدم الخدمة و متلقي الخدمة) فإن إنتاج الخدمة يمكن أن يحدث.و هذا التزامن في الإنتاج و الاستهلاك يعني أن إنجاز الخدمات قد يتأثر بالعامل الإنساني في ثلاثة مستويات:

- البيئة التي تحدث فيها عملية الإنتاج و الاستهلاك.
- الأشخاص المشاركين.
- العميل / المستهلك .

فكلما زادت عدم الملموسية في الخدمات،زادت أهمية البيئة المادية التي تقدم فيها.

ج- عدم التجانس في المخرجات:

من الصعب إيجاد معايير نمطية للإنتاج في حالة الخدمات على الرغم من استعمال أنظمة موحدة لحجوزات السفر على الطائرة مثلا،فكل نوع من أنواع الخدمات لها طرق مختلفة في كيفية قياسها.و على الرغم من محاولة العديد من مؤسسات الخدمات وضع معايير لمستوى مخرجاتها، إلا أنه من الصعب عليها التأكد و الاطمئنان من تقديم مستوى الجودة نفسه لمخرجاتها.و كذلك من وجهة نظر المستهلك فإنه من الصعب عليه أن يحكم على الجودة قبل عملية الشراء.

فعلى مقدم الخدمة أن يحاول إيجاد الطريقة المثلى لمراقبة العملاء و الوقت،فيما يتعلق بتقييمات هذه الجودة،إن فرصة عدم التجانس في المخرجات النهائية لعمليات تسليم الخدمة ستبقى عالية حتى عندما تحاول المؤسسات أن توحد معايير عمليات تصنيع الخدمة.و تدريب موظفيها و أتمتة عملياتها و تخفيض دور الأشخاص في هذه العمليات فغنه لا يمكنها بشكل كامل أن تقلل من تأثير البشر و البيئة على جودة الخدمة.

د- المخزون: الهلامية الفناء :

العديد من الخدمات ذات طبيعة هلامية غير قابلة للتخزين، فكلما زادت درجة اللاملموسية للخدمة، انخفضت فرصة تخزينها، بمعنى أن درجة عدم الملموسية تزيد أو ترفع من درجة الفئائية كثيرا. فالخدمات ذات الطبيعة الفئائية لا يمكن حفظها على شكل مخزون، وهذا ما يجعل تكلفة التخزين والإيداع منخفضة نسبيا أو بشكل كامل في المؤسسات الخدمية. وهذا يمكن النظر إليه كنتيجة إيجابية لخاصية الفئائية، إلا أن عدم إمكانية التخزين للخدمات يجعل القضية أكثر تعقيدا.

ه- الملكية : إن عدم إنتقال الملكية تمثل صفة واضحة تميز بين الإنتاج السلعي و الإنتاج الخدمي، و ذلك لأن المستهلك له فقط حق استعمال الخدمة لفترة معينة دون أن يمتلكها. فالدفع يكون بهدف الإستعمال أو الإستئجار للشيء.

2-5- مفهوم جودة الخدمة و أهميتها

ا- مفهوم جودة الخدمة:

هناك تعاريف مختلفة لجودة الخدمة سوف نعرض البعض منها :

يقصد بجودة الخدمة أن يكون مستوى إنتاجها/ تقديمها على النحو الذي يتوافق مع رغبات و توقعات المستفيد المعلنة و المتوقعة.

تعريف لوفلوك و رايت **Lovelock et wright** بأن جودة الخدمة هي "تلك الدرجة من الرضا التي يمكن أن تحققها الخدمة للمستفيدين و الزبائن عن طريق إشباع و تلبية حاجاتهم و رغباتهم و توقعاتهم."

و جودة الخدمة يمكن أن تعرف من منظور مقدم الخدمة و من منظور المستفيد من هذه الخدمة، و هذا ما يؤكد الباحثان كراجيوسكي و ريتزمان **Krajewski et Ritzman** حسب الشكل التالي:

الشكل رقم (01): مفهوم جودة الخدمة (Krajewski et Ritzman)



المصدر سوسن شاكر مجيد ص 18. الشكل من إعداد الباحثة.

كما تعرف جودة الخدمة بأنها: هي جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة أي التي يتوقعها العملاء أو يدركونها في الواقع الفعلي ، و هي المحدد الرئيسي لرضا العميل أو عدم رضاه حيث يعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية التي تريد تعزيز مستوى الجودة في خدماتها (الدراركة وآخرون، 2001، ص143).

2-6- أهمية جودة الخدمة (الدراركة وآخرون، 2001، ص194):

يمكننا الإشارة إلى أربعة أسباب لتحقيق الجودة في الخدمة كمايلي : حاجات العملاء

1- نمو مجال الخدمة :

إذا تزايدت أعداد المنظمات التجارية التي تقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى، فعلى سبيل المثال نصف منظمات الأعمال التجارية الأمريكية يتعلق نشاطها بالخدمات، إضافة إلى أن نمو المنظمات

المتصلة بالخدمات مازال مستمرا بالتوسع.

2- ازدياد المنافسة :

إذ من المعلوم أن بقاء المنظمات و المشاريع يعتم على حصولها على القدر الكافي من المنافسة، لذلك فإن توفر جودة الخدمة في منتجات هذه المشاريع و الخدمات يوفر لها العديد من المزايا التنافسية.

3- الفهم الأكبر للعملاء:

أن تتم معاملتهم بصورة جيدة و يكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز فقط على الخدمة، فلا يكفي تدبير منتجات ذات جودة و سعر معقول دون توفر المعاملة الجيدة و الفهم الأكبر للعملاء.

4- المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة :

أصبحت المنظمات تحرص في الوقت الحالي على ضرورة استمرار التعامل معها و توسيع قاعدة عملائها، وهذا يعني أن المنظمات يجب أن لا تسعى فقط إلى اجتذاب زبائن و عملاء جدد، و لكن يجب عليها أيضا أن تحافظ على العملاء الحاليين ، و من هنا تظهر الأهمية القصوى من أجل ضمان ذلك .

3- أساسيات حول النقل

3-1- مفهوم النقل (الجعفري، 2010):

يعرف النقل بأنه: نقل الأفراد من مكان إلى آخر .

كما يعرف النقل بأنه: وسائل التحرك للمسافرين والسلع من موقع إلى آخر .

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

ويمكن تعريف النقل بأنه: "نظام يهدف إلى تيسير انتقال الإنسان ونقل المواد إحداث

المنفعة الزمنية والمكانية للمنتجات المختلفة".

كما عرف القانون الجزائري خدمة النقل بنص المادة 16 من القانون رقم 88/17 المؤرخ في 10

ماي 1988 كمايلي: "يعد نقل كل نشاط ينقل بواسطة شخص طبيعي أو معنوي أشخاص أو بضائع

من مكان إلى آخر على متن مركبة مهما كان نوعها" (قانون رقم 19/88 المؤرخ في 10 ماي

1988 المتضمن تنظيم النقل البري و توجيهه. (السنة 25 عدد19). الجريدة الرسمية للجمهورية

الجزائرية ، ص 785).

3-2- أهمية النقل (الجعفري، 2010)

يعتبر النقل من أهم القطاعات المؤثرة على الهيكل الاقتصادي والاجتماعي للدول ، كما أن

النقل يمثل أحد المستلزمات الأساسية للتنمية في هذه القطاعات، حيث يمثل حلقة الوصل بين

مناطق المواد الخام ومواقع الإنتاج من جهة، ومناطق الاستهلاك المتعددة مواني التصدير من جهة

أجرى. كما أنه يساعد على نقل الأيدي العاملة التي تشارك في الإنتاج.

- ويعتبر النقل من أهم الصناعات التي حدثت في محيطها تطوراً كبيراً والتي لها أثرها الواضح على الصناعات الأخرى. وتوضح أهمية النقل من أثاره الاجتماعية والاقتصادية والسياسية المختلفة وقد أضح أحد الكتاب الآثار الاقتصادية للنقل في ما يلي:
- ساعد التقدم في النقل على إمداد المجتمعات المختلفة بالسلع التي لا بد من إنتاجها بعيدة عنها. وذلك لتباين الموارد والمناخ بين المناطق المختلفة.
 - كان للتقدم في النقل أثر كبير في تثبيت أسعار المحاصيل المنتجة في البقاع المختلفة.
 - ساعد النقل في نمو المدن ووصولها إلى الحجم الذي نشاهده اليوم.
 - ساعد التقدم في وسائل النقل على رفع قيمة الكثير من الأراضي وزيادة إيجاراتها.
- كما أن للنقل أثاره الأخرى على الإنتاج، حيث يساهم النقل في تنظيم الصناعة وتخفيض تكاليف الإنتاج بتيسيره لنظام التخصص وتقسيم العمل داخل الإقليم أو داخل الصناعة أو داخل وحدات الصناعة نفسها. كما يساهم في الإنتاج الكبير وذلك بتيسيره نقل الخامات ونقل السلع تامة الصنع إلى مناطق الاستهلاك والتصدير. ويساهم النقل أيضاً في توطن الإنتاج في منطقة معينة، فيعتبر النقل أحد المتغيرات الرئيسية التي تؤخذ في الاعتبار عند المفاضلة بين إقامة المشروعات في مواقع متعددة. ويساعد النقل على التقريب بين المنتج والمستهلك ويعمل على إيجاد المنافسة وتثبيت الأسعار، كما أن للنقل أثاره الاجتماعية حيث يعمل على تيسير انتقال الأفراد فيؤدي إلى التبادل الثقافي بين الأمم والشعوب. ومن أثار النقل السياسية أنه يؤدي إلى التماسك بين أجزاء الوطن الواحد. لذلك يعتبر النقل عنصراً رئيسياً في تطوير المجتمعات وتقدمها، فتقدم الدول يقاس بمدى ملائمة وتقدم وسائل النقل.

3-3- أنواع النقل (كمونة):

لنشاط النقل العديد من الأنواع أهمها مايلي :

- 1- **النقل البري عن طريق المركبات:** إن النقل عن طريق المركبات وسيلة مهمة يزداد الاعتماد عليها من سنة إلى أخرى و ذلك من خلال المرونة و الاستجابة العالية التي تتصف بها لتلبية حاجات نقل الأفراد أو البضائع. و تأتي و تأتي أهمية النقل بالسيارات و الشاحنات من خلال الترابط السهل و السريع ما بين المناطق الجغرافية خاصة التي يصعب الوصول إليها بواسطة الوسائل الأخرى، و بالتالي فإن تطور النقل عن طريق المركبات الخاصة أو العامة يجب أن يواكبه تخطيط و تطوير الطرق لتأمين التدفق المروري اللازم لهذه المركبات، و من هنا لجأت بعض الدول إلى تطوير نظم

النقل لديها بما يتوافق مع العملية الإنتاجية و الاجتماعية التي تحققها المركبات سواء كانت السيارات الخاصة أو مركبات النقل العام.

2- **النقل بالسكك الحديدية:** تعتبر السكك الحديدية من أهم وسائل النقل العام التي تعتمد عليها الدول و بشكل كبير في تحقيق أهدافها الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية و العسكرية و ذلك فيما يتعلق بنقل الأفراد أو البضائع على حد سواء، و تأتي أهمية النقل بالسكك الحديدية من خلال قدرتها الكبيرة على نقل الحمولات الثقيلة و لمسافات بعيدة و بسرعات عالية و قد تجاوزت سرعة بعض القطارات 300 كم/ساعة. كما أن مرور السكك الحديدية بمنطقة معينة يعتبر أحد الأسباب الرئيسية في تنمية تلك المنطقة و إيجاد التجمعات الحضرية الكبيرة و بالتالي إمكانية التأثير المباشر في توزيع السكان، و يمكن ملاحظة ذلك في العديد من المدن الأوروبية الصناعية التي نمت و ازدهرت جراء وجود السكك الحديدية فيها. و بذلك يعتبر النقل بواسطة السكك الحديدية عاملا من عوامل التوطن الصناعي حيث تبرز أهميته في مرحلتي الإنتاج و التوزيع من خلال زيادة فرص نقل المواد الأولية و عنصر العمل و السلع الوسيطة و كذلك نقل الإنتاج إلى مناطق التخزين و الاستهلاك.

3- **النقل المائي:** يعتبر النقل المائي من أقدم أنواع النقل التي استخدمها الإنسان من خلال مجاري الأنهار و البحيرات المتوفرة بصورة طبيعية و بشكل كبير و بالتالي استعملها الإنسان في التنقل و لمسافات طوال خاصة و أنها غير مكلفة اقتصاديا و لا تحتاج إلى جهد كبير عند استخدام الزوارق الخشبية في الأنهار بالرغم من أشكالها البدائية. و بعد اختراع المحرك البخاري كانت نقطة التحول الكبرى في صناعة النقل المائي حيث تم صنع السفن إلى نقل (2-3) ملايين طن من البضائع. و مما زاد من عملية الاهتمام باستخدام النقل المائي هو الانخفاض الكبير في كلفته الاقتصادية كما ذكرنا خاصة في مجال نقل البضائع التي يتم انتقالها لمسافات بعيدة و خاصة النقل العابر للقارات.

4- **النقل الجوي:** لم يعد النقل الجوي في وقتنا الحاضر واسطة النقل بين القارات و البلدان فقط إنما أصبح أيضا بين المدن في البلد الواحد، كما أن أهمية النقل بالطائرة لا تقف عند نقل الأفراد فقط بل نقل البضائع أيضا. و يعتقد بعض المراقبين بأن النقل الجوي سوف يحقق مستويات عالية بالنسبة لحجم البضائع المنقولة بواسطة البواخر و السكك الحديدية من جهة ثانية، الأمر الذي سيكون له انعكاسات ايجابية على مجمل الحركة الاقتصادية في العالم.

5- **النقل بالأنابيب:** النقل بخطوط الأنابيب هو عملية نقل البضائع عن طريق تمريرها خلال أنابيب مخصصة لذلك، و غالبا ما يستخدم هذا النوع من أنواع النقل في نقل السوائل و الغازات، و لكن يمكن أيضا استخدام الأنابيب الهوائية لنقل كبسولات صلبة باستخدام الهواء المضغوط، و هو نظام

يستخدم عادة لنقل المواد السائلة (النفط و مشتقاته أو مياه الشرب أو الصرف الصحي أو الغاز) و يشمل هذا النظام خطوط أنابيب لنقل المواد الصلبة و لكن على نطاق ضيق، و تتم عملية النقل من خلال ضغط هذه المواد داخل أنابيب بواسطة مضخات تتناسب قوتها مع كمية المواد المراد نقلها من نقطة المصدر إلى نقطة الوصول، و قد استخدمت الأنابيب الناقلة للنفط في كل مناطق العالم و بالأخص المناطق المنتجة للنفط في الشرق الأوسط و بحر الشمال و جنوب روسيا و بحر جنوب الصين و تكساس و ألاسكا، و قد وصل طول الأنابيب الناقلة للنفط في الولايات المتحدة عام 1999 إلى 248 ألف كيلومتر و بلغ طول أنابيب الغاز في عام 1996 إلى 2.054.029 كيلومتر (بن منصور، علاوي، 2013).

3-4- النقل بالسكك الحديدية في الجزائر

1- تاريخ السكة الحديدية في الجزائر

- 2- 1859 : شق أول خط سكة حديدية من الجزائر العاصمة- البليدة
- 3- 1906 : شبكة كاملة من 3400 كم منجزة و في الخدمة
- 4- 1907 : إنطلاق ثالث برنامج لتوسعة الشبكة
- 5- 1946 : الشبكة تضم 5014 كم من الخطوط السككية تستغلها 5 شركات
- 6- 1963 : تأسيس الشركة الوطنية لسكك الحديدية الجزائرية المنفصلة من الشركة الأم التي مقرها باريس.
- 7- 1976 : ميلاد الشركة الوطنية لسكك الحديدية الجزائرية بعد إعادة هيكلة الشركة
- 8- 1980 : إنطلاق برنامج شامل لعصرنة السكك الحديدية.
- 9- 1990 : الشركة تتحول لمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري.
- 10-2005-2015: إنطلاق برنامج كبير لتطوير السكك الحديدية في البلاد يشمل تحديث الشبكة و توسعتها و تجديد العتاد و إعادة هيكلة المؤسسة.

2- الشبكة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية: (الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار)

تقدر شبكة السكك الحديدية في الجزائر ب 2.150 كلم، إذا شهدت في الآونة الأخيرة كهرية بعض المقاطع لوضع قطارات ذات سرعة فائقة قريبا من شأنها أن تربط المدن الرئيسية للبلاد. وتسير شبكة السكك الحديدية من قبل شركة النقل للسكك الحديدية الوطنية (SNTF). وهذه الشبكة مجهزة بأكثر من 200 محطة تغطي خاصة شمال البلاد، منها: 299 كلم سكك مكهربة.

305 كلم سكك مزدوجة.

1085 كلم سكك ضيقة.

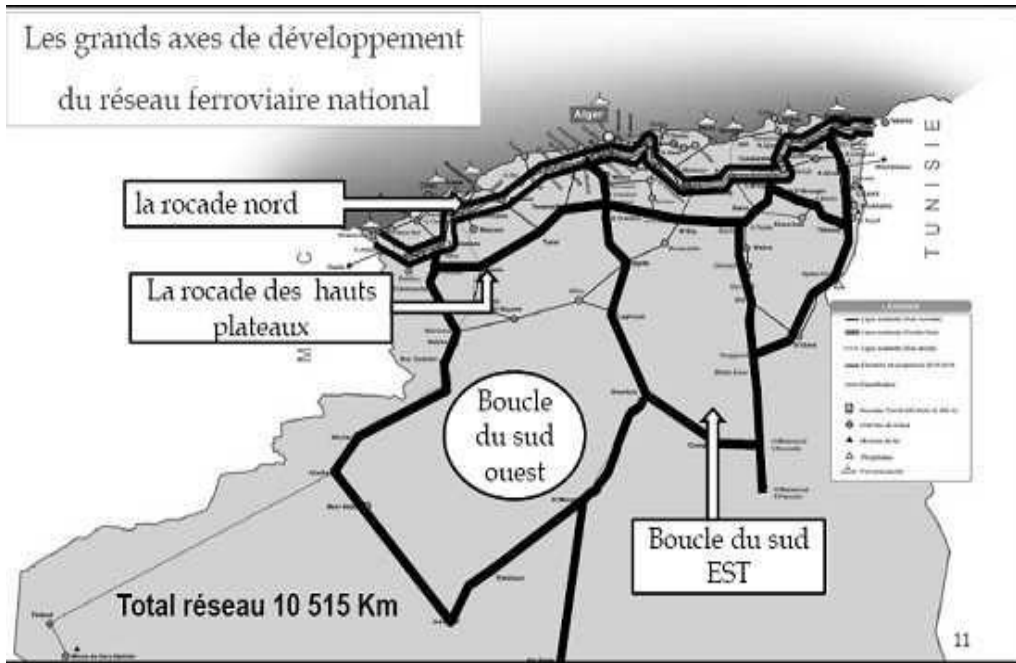
ومن بين مشاريع السكك الحديدية التي هي في طور الإنجاز يوجد مشروع كهربية 1000 كلم من السكك

الحديدية و إنجاز 3000 كلم من السكك الحديدية . وبحلول عام 2014 بلغ طول شبكة السكك الحديدية في الجزائر إلى

10 515 كلم .

والشكل التالي يبين لنا وضعية شبكة السكك الحديدية في الجزائر :

شكل رقم (02): وضعية شبكة السكك الحديدية في الجزائر



المصدر : الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار

3-نقل المسافرين و السلع**كما يوضحه الجدول التالي :**

• قدر ب 43 مليون مسافر في 2017

• قدر ب 4 مليون طن من البضائع في 2017.

4-دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية SNTF**1- الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية (موقع الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية)**

S.N.T.F (Société Nationale des Transports Ferroviaires) هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري رأس مالها 20.7 مليار دينار جزائري انبثقت بعد إعادة هيكلة المؤسسات في عام 1976 من الشركة الوطنية للسكك الحديدية الجزائرية أي (S.N.C.F.A) التي أنشئت في عام 1963 بعد الاستقلال لما انفصلت عن الشركة الأم الفرنسية. هي متخصصة في نقل المسافرين والسلع و البضائع.

4-2-أنشطة الشركة

• أنشطة الشركة تشمل ما يلي :

• نقل الركاب والبضائع

• إدارة خطوط السكك الحديدية

• إدارة أملاك الشركة المختلفة (كالعقارات والعتاد)

4-3-التنظيم

• الشركة منظمة تنظيم لا مركزي وتتألف كما يلي:

• المقر الرئيسي للمؤسسة بما فيه المديرية العامة والمديريات المركزية

• أربع مديريات سكانية جهوية

• أربع ورشات مديرة لصيانة السكك الحديدية

• الوفود الاجتماعية والثقافية من شأنها أن تنقل إلى الشركاء الاجتماعيين أي النقابات بعد انتخاب اللجان .

• شبكة السكك موصولة بالشبكتين التونسية والمغربية

منذ التسعينات تتخبط الشركة في أزمة بدأت بأعمال الإرهاب حيث تقلص عدد المسافرين كما و حمولة البضائع المشحونة بالسكك.

• في 2010 خصصت الدولة 5.5 مليار يورو لتطوير وتحديث الشبكة، بخطط جديدة ستدخل الخدمة إضافة إلى كهربية كل الشبكة الشمالية، الهدف هو مضاعفة عدد المسافرين السنوي إلى حدود 80 مليون مسافر سنويا وتخفيف الضغط على شبكة الطرقات.

4-4- الفروع و الوكالات المتخصصة التابعة لـ S.N.T.F

تتكون الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية من مجموعة من الوكالات، و فيمايلي تبيان لمختلف الفروع و الوكالات التي تحويها الشركة، و وظائف كل منها و التي تتمايز فيما بينها مع وجود بعض التداخل الذي يصنف في خانة التكامل لا غير.

1- فرع النقل: و يتكون من الوكالات التالية:

- السكة السريعة **RAIL EXPRESS**، شركة نقل المواد الطاقوية **STPE**، شركة النقل المميز **STIM**، شركة راي لينك الجزائر **RAIL LINK ALGERIE**، شركة نقل الحبوب **STG**.

2- فرع الخدمات المكملة: و يتكون من الوكالات التالية:

- راي تيليكوم **RAIL TELECOM**، سيتيراي **SETIRAIL**، راي إشهار **RAIL PUB**، سكة عبور **RAIL TRANSIT**، مطعمية السكة **RESTAU RAIL**، شركة النقل السككي لضاحية العاصمة **STFBA**.

3- فرع الأشغال و الدراسات: و تضم الوكالات التالية:

- اسنل راي اوتوماسيون **ESTELRAIL AUTOMATION**، راي الكتر **RAIL ELECTER**، انفرا راي **INFRA RAIL**.

4-5- منهجية الدراسة الميدانية و تحليل نتائج الاستبيان:

1- مجتمع الدراسة و عينة البحث:

تم إعداد استمارة استقصاء و تقديمها للموظفين بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية بالمديرية الجهوية بقسنطينة لمعرفة مدى تطبيق مفهوم الجودة بالشركة.

قد تم تصميم استمارة استقصاء على قسمين :

قسم خاص بالبيانات الوصفية : الجنس ، الفئة العمرية، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي و عدد سنوات العمل بالشركة.

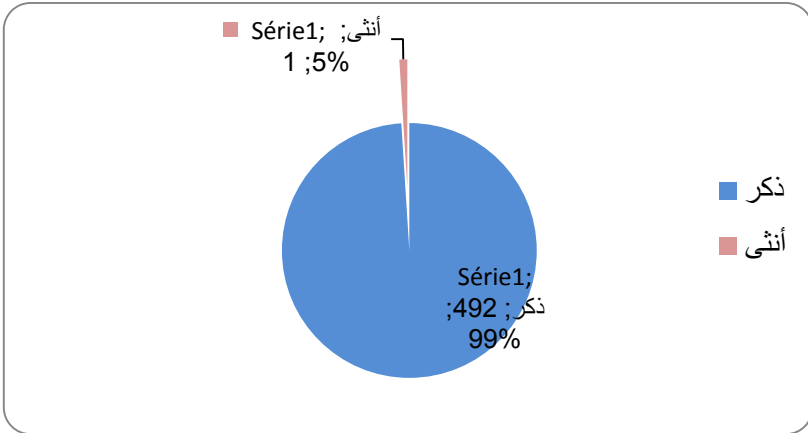
و قسم مخصص حول الأسئلة المتعلقة بالجودة، حيث تضمن 15 سؤالاً، مصمم وفق مقياس ليكرت:

4	3	2	1
---	---	---	---

5			
درجة الموافقة	منخفضة	متوسطة	متوسطة
مستوى التقييم	سلبي جدا	سلبي	إيجابي
			إيجابية

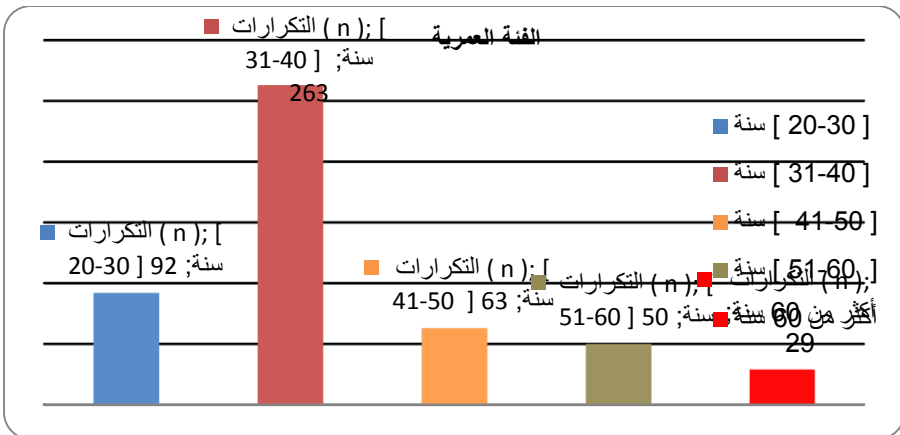
بعد جمع الاستمارات و تفرغها وترميز البيانات وإدخالها للحاسوب باستعمال برنامج SPSS (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) تحصلنا على المعلومات التالية:

الشكل رقم (3): توزيع مفردات العينة حسب الجنس



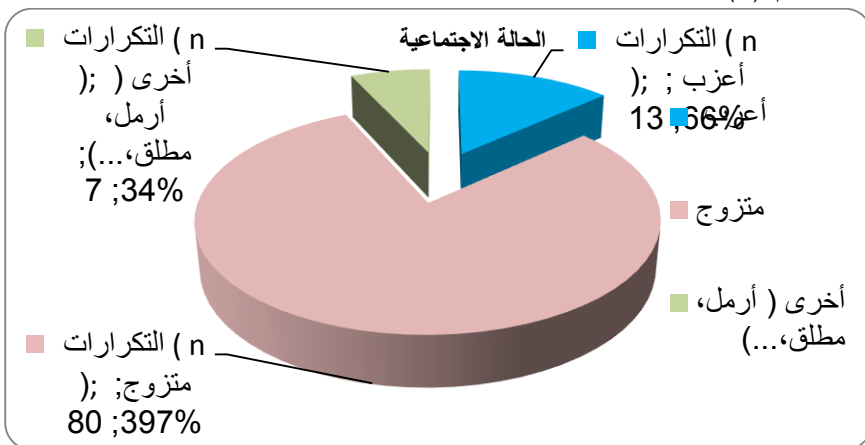
المصدر: من إعداد الباحثة حسب معطيات برنامج spss

الشكل رقم (4): توزيع مفردات العينة حسب الفئة العمرية



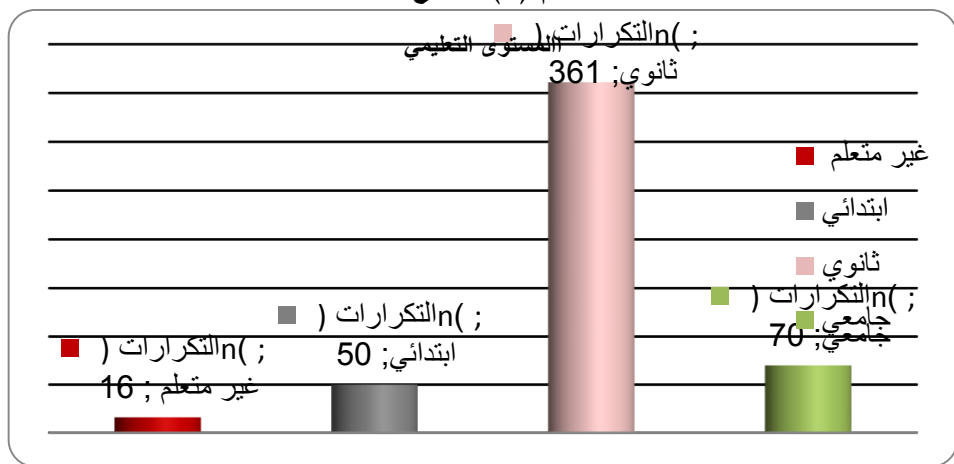
المصدر: من إعداد الباحثة حسب معطيات برنامج spss

الشكل رقم (5): توزيع مفردات العينة حسب الحالة الاجتماعية



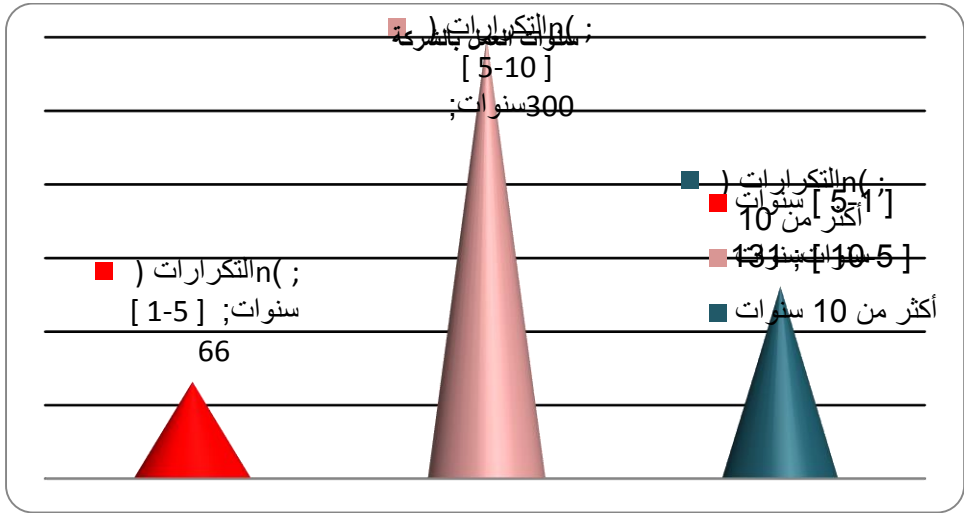
المصدر: من إعداد الباحثة حسب معطيات برنامج spss

الشكل رقم (6): توزيع مفردات العينة حسب الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الباحثة حسب معطيات برنامج spss

الشكل رقم (7): توزيع مفردات العينة حسب سنوات العمل بالشركة



المصدر: من إعداد الباحثة حسب معطيات برنامج spss

كما أن الجدول الموالي يبين النتائج المتحصل عليها من تحليل البيانات حسب برنامج SPSS، المتمثلة في التكرارات، الوسط الحسابي و الانحراف المعياري. و حسب هذه المعطيات نلاحظ أن الوسط الحسابي قيمته 2.07 في اغلب الإجابات و بالتالي درجة الموافقة منخفضة، و مستوى التقييم سلبي حول الأسئلة.

الجدول رقم (2): نتائج الاستبيان حسب برنامج spss

الإحرف المعياري	الوسط الحسابي	غير موافق		محايد		موافق		موافق جدا		درجة الموافقة الأفكار
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
0.62	2.07	10.5	52	76.9	382	7.4	37	5.2	26	1- تقوم شركتكم بإجراء دراسات لمقارنة جودة خدماتها بجودة خدمات المنافسين.
0.62	2.07	10.5	52	76.9	382	7.4	37	5.2	26	2- تهتم شركتكم بدراسة تكاليف الجودة.
0.62	2.07	10.5	52	76.9	382	7.4	37	5.2	26	3- تركز شركتكم على إجراء التحسين المستمر للأنشطة كافة و ليس على التحسين في بعض الأنشطة التي تتفاهم بها المشكلات.

0.62	2.07	10.5	52	76.9	382	7.4	37	5.2	26		4- تتمثل رسالة شركتكم بتحقيق رضا العملاء عن طريق التحسين المستمر في جودة الخدمات المقدمة لهم.
0.68	2.11	10.5	52	74.6	371	7.4	37	7.4	37		5- تتعامل إدارة الشركة مع المشكلات من منطلق إزالة أسبابها بدلاً من البحث عن المسؤول وعقابه
0.98	3.51	10.5	52	4.8	24	7.4	37	77.3	384		6- تقوم إدارة شركتكم بتمكين العاملين.
0.62	2.07	10.5	52	76.9	382	7.4	37	5.2	26		7- يرغب العاملون بالشركة بالعمل الجماعي ويسعون إلى ذلك.
0.62	2.07	10.5	52	76.9	382	7.4	37	5.2	26		8- يرغب العاملون بالشركة في المشاركة بشكل تطوعي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
0.62	2.07	10.5	52	76.9	382	7.4	37	5.2	26		9- تستخدم شركتكم معايير موضوعية لقياس أداء العاملين يأتي في مقدمتها معيار تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
0.62	2.07	10.5	52	76.9	382	7.4	37	5.2	26		10- أداء الخدمة بشكل صحيح من أول مرة و في كل مرة و في الوقت المناسب من القيم الساندة في شركتكم.
0.62	2.07	10.5	52	76.9	382	7.4	37	5.2	26		11- تتبع شركتكم أسلوب الصيانة الإنتاجية الشاملة.
0.62	2.07	10.5	52	76.9	382	7.4	37	5.2	26		12- تقوم شركتكم باستبدال القطارات

المتقدمة بقطارات حديثة.										
0.62	2.07	10.5	52	76.9	382	7.4	37	5.2	26	13- تقوم شركتكم بإجراء مسح ودراسة حالة السكة الحديدية بهدف وضع الحلول و الاقتراحات لسكك حديدية أكثر أمانا.
0.62	2.07	10.5	52	76.9	382	7.4	37	5.2	26	14- تقوم شركتكم بدراسة الوضع الحالي للسكة الحديدية و مدى ملائمتها للمواصفات الدولية.
0.62	2.07	10.5	52	76.9	382	7.4	37	5.2	26	15- توجد سياسة جودة واضحة ومحددة يفهمها ويطبقها جميع العاملين في شركتكم.

و خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

5- النتائج:

- 1- لا يوجد قسم خاص بالجودة في الشركة و إنما قسم العملاء.
- 2- لا توجد سياسة جودة واضحة و محددة يفهمها و يطبقها جميع العاملين في الشركة.
- 3- لا تقوم شركة النقل بالسكك الحديدية بإجراء دراسات لمقارنة جودة خدماتها بجودة خدمات المنافسين لأنها المسيطرة على قطاع النقل بالسكك الحديدية.
- 4- لا تهتم الشركة بدراسة تكاليف الجودة.
- 5- تقوم الشركة بالتحسين في بعض الأنشطة التي تتفاقم بها المشكلات و عدم إجراء التحسين المستمر للأنشطة كافة.
- 6- يوجد تقصير في تحقيق رضا العملاء عن طريق التحسين المستمر في جودة الخدمات المقدمة لهم.
- 7- لا تتعامل إدارة الشركة مع المشكلات من منطلق إزالة أسبابها بدلا من البحث عن المسؤول و عقابه.
- 8- تقوم إدارة الشركة بتمكين العاملين و تدريبهم لكن ليس في إطار الجودة .
- 9- لا يقوم العاملون بالعمل الجماعي و لا يسعون إلى ذلك.

10- لا يرغب العاملون بالشركة في المشاركة بشكل تطوعي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

11- لا تستخدم الشركة معايير موضوعية لقياس أداء العاملين يأتي في مقدمتها معيار تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

12- عدم الاهتمام بأداء الخدمة بشكل صحيح من أول مرة و في كل مرة و في الوقت المناسب من القيم السائدة في الشركة.

13- لا يتم إتباع أسلوب الصيانة الشاملة.

14- لا تقوم الشركة باستبدال القطارات المتقادمة بقطارات حديثة إلا في السنوات الأخيرة.

15- لا تقوم الشركة بإجراء مسح و دراسة حالة السكة الحديدية بهدف وضع الحلول و الاقتراحات لسكة حديدية أكثر أمانا.

16- لا تقوم الشركة بدراسة الوضع الحالي للسكة الحديدية و مدى ملاءمتها للمواصفات الدولية.

لقد تم وضع فرضيات في بداية الدراسة، و بعد الحصول على المعلومات و القيام بتحليلها، سيتم توضيح ما إذا كانت الفرضيات التي تم وضعها صحيحة أم خاطئة.

✓ اختبار الفرضيات

لقد تم وضع ثلاث فرضيات ، و سيتم التحقق من مدى صحتها كمايلي:

- الفرضية الأولى:

" تطور قطاع النقل في الجزائر حتمية يتوجب على مؤسسات النقل مواكبته"

تم إثبات صحة هذه الفرضية من خلال الدراسة النظرية المنجزة في الفصل الثاني حيث أن التطور التاريخي الذي عرفه قطاع النقل في الجزائر و المشاريع التي سطرت في هذا المجال و التي تحقق منها البعض و بقيت بعض المشاريع طور الانجاز يبين مدى اهتمام الدولة الجزائرية بهذا القطاع و العمل على مواكبة التطورات الحاصلة من طرف الدولة و مؤسسات النقل.

- الفرضية الثانية:

ثبتت صحة الفرضية الثانية بأن " وسيلة النقل بالسكك الحديدية تعتبر من أهم الوسائل المدعمة لقطاع النقل" و ذلك من خلال الإحصائيات المعروضة في الدراسة النظرية في الفصل الثالث و المعطيات المعروضة يتبين بأن النقل بالسكك الحديدية يأتي على رأس أنواع النقل التي تدعم الهيكل الاقتصادي للدولة، كما أنها أكثر وسائل النقل البري ملائمة لنقل الأحجام

الكبيرة و لمسافات طويلة و بتكاليف منخفضة، بالإضافة إلى كونه أقل الوسائل استهلاكاً للطاقة و قطع الغيار.

-الفرضية الثالثة:

"تحسين خدمة النقل بالسكك الحديدية بتطبيق معايير جودة الخدمات يجعلها الوسيلة الأنجع" تم اثبات صحة الفرضية الثالثة و هذا حسب النتائج الموضحة من الدراسة التطبيقية بالشركة ، حيث أن الشركة لا تهتم بالجودة كثقافة في الشركة بدءاً بالإدارة العليا نزولاً إلى العاملين و لهذا نجد نقائص و أخطاء في أداء الخدمة .

6-خاتمة:

بعد النتائج التي خلصت إليها الدراسة يتوجب على شركة النقل بالسكك الحديدية التركيز على التوصيات التي سيتم ذكرها لتتمكن من تحقيق جودة خدماتها و رضا عملائها و بذلك تحقيق المنافع التي ذكرت خلال الدراسة و لما لقطاع النقل من أهمية خاصة النقل بالسكك الحديدية و تأثيره على الاقتصاد ككل. و فيما يلي التوصيات التالية للنهوض بقطاع النقل السككي:

- 1-إحداث قسم خاص بالجودة لأن قسم خاص بالعملاء لا يكفي من أجل تقديم خدمات ذات جودة عالية، كما يجب وضع ميزانية مخصصة للقسم تكفي للقيام بالدراسات و المهام على أكمل وجه.
- 2-يجب على الشركة القيام بتطوير خدماتها و تحسينها في داخل الشركة و على متن قطاراتها و هذا يدخل في إطار مهام قسم الجودة و الذي يسعى بشكل دائم إلى تطوير الخدمات المقدمة.
- 3-القيام بالتحسين المستمر للأنشطة كافة و إتباع أسلوب الصيانة الشاملة.
- 4-الاهتمام بأسطول النقل و تحديث السكك الحديدية و جعلها أكثر أماناً و ملاءمة للمواصفات الدولية.
- 5-جعل الاهتمام بالعملاء و أداء الخدمة بشكل صحيح من أول مرة من القيم السائدة في الشركة.
- 6-برمجة دورات تدريبية للعاملين بالشركة في مجال الجودة و تحفيزهم على العمل الجماعي.

7-المراجع:

الكتب:

- 1- الدرادكة، مأمون سليمان.(2008). إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء. عمان: دار صفاء للنشر.
- 2- النعيمي، محمد عبد العال، وآخرون.(2009). إدارة الجودة المعاصرة. عمان: دار اليازوري العلمية.

- 3- شاكور مجيد، سوسن، والزياتات، محمد عواد.(2007). إدارة الجودة الشاملة- تطبيقات في الصناعة والتعليم-. عمان: دار الصفاء للنشر.
- 4- المحياوي، قاسم نايف علوان.(2006). إدارة الجودة في الخدمات. عمان: دار الشروق للنشر.
- 5- الطائي، حميد، العلاق، بشير.(2009). تسويق الخدمات-مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي-. عمان: دار اليازوري للنشر.
- 6- العجارمة، تيسير.(2005). التسويق السياحي. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 7- الضمور، هاني حامد.(2008). تسويق الخدمات. عمان: دار وائل للنشر.
- 8- الدرادكة، مأمون سليمان وآخرون.(2001). إدارة الجودة الشاملة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

القوانين:

- 9- قانون رقم 19/88 المؤرخ في 10 ماي 1988 المتضمن تنظيم النقل البري و توجيهه، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، السنة 25 عدد 19، ص 785.

مواقع الأنترنت:

- 10- الجعفري، محمد الناجي، "إدارة نشاط النقل"، 2010م، الموقع-<http://www.download-pdf-ebooks.org.ku.19104>.

(أطلع عليه في 2018/09/11).

- 11- كمونة، حيدر، أهمية قطاع النقل والمرور في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من الموقع <http://www.almadapaper.net/sub/06-405/p19.htm>

- 12- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، تقرير حول قطاع النقل في الجزائر.

- 13- موقع الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية <http://www.sntf.dz>

الملتقيات:

- 14- بن منصور، موسى، وعلاوي، عبد الفتاح.(أكتوبر 2013). جامعة برج بو عرييج: المؤتمر الدولي حول: استراتيجيات وآفاق تطوير قطاع النقل في الجزائر في إطار التنمية الوطنية. تحديث نشاط النقل بمؤسسة نفضال للتقليل من التكاليف و الحفاظ على البيئة في ظل التنمية المستدامة.