مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: أثر التدريب في تحسين جودة خدمات النقل بالسكك الحديدية من منظور إدارة الجودة الشاملة دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة للخطوط الحديدية السورية
اسم الكاتب: د. محمد عباس ديوب
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4122
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 07:18 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (30) العدد (4)2008
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (30) No. (4) 2008

أثر التدريب في تحسين جودة خدمات النقل بالسكك الحديدية من منظور إدارة الجودة الشاملة دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة للخطوط الحديدية السورية

الدكتور محمد عباس ديوب *

(تاريخ الإيداع 10 / 9 / 2008. قُبِل للنشر في 2008/10/21)

□ الملخّص □

تم في هذا البحث دراسة دور وأهمية التدريب في رفع كفاءة الموارد البشرية وفي تحسين جودة خدمات النقل، وتضمن البحث دراسة مفهوم وأهمية التدريب ومبادئه ومراحل عملية التدريب، وأثر العملية التدريبية في تحسين جودة خدمات النقل ، وكذلك أثر جودة التدريب في تحسين جودة خدمات النقل ، وأثر الجودة الشاملة في التدريب في تحسين جودة خدمات النقل بالسكك الحديدية.

وتمت الدراسة التطبيقية في المؤسسة العامة للخطوط الحديدية السورية وتم توزيع استمارة استبيان على عينة من العاملين من أجل دراسة ومعالجة الفرضيات واختبارها إحصائياً.

وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج وأهمها : وجود فروقات كبيرة بين مستوى الأداء والكفاءة قبل التدريب وبعده، وإن تحسين جودة التدريب يؤدي إلى تحسين جودة خدمات النقل ، وإن تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة يساعد في تحسين التدريب وتحسين جودة خدمات النقل .

الكلمات المفتاحية : التدريب – جودة التدريب – الجودة الشاملة – النقل بالسكك الحديدية .

* أستاذ مساعد – قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين – اللاذقية – سورية .

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (30) العدد (4)2008
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (30) No. (4) 2008

Training Effect on Improving Service Quality of Railway Transportation from Total Quality Management Perspective: a Case Study of The Syrian General Railway Corporation

Dr. Mohammad Abbas Dayyoub*

(Received 10 / 9 / 2008. Accepted 21/10/2008)

□ ABSTRACT □

This research discusses the role and importance of training in boosting the efficiency of human resources and improving the quality of transportation services. The study includes an overview of the concept, principles and stages of training, and the role and quality training in improving the quality of the services in the railway transportation. A field study was conducted in the Syrian Railway Corporation and a questionnaire was administered to a sample of employees for studying and processing the hypotheses and statistically testing them. Certain results were reached: the existence of great difference between performance and efficiency before and after the training, improvements in training quality leads to improvements in transportation service quality, and the adoption of the total quality management helps in improving training and transportation quality.

Keywords: Training, Quality Training, Total Quality, Railway Transportation.

* **Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Latakia, Syria.**

مقدمة :

يعد النقل هو العصب المحرك للشعوب في مختلف النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياحية والدفاعية، ويلعب دوراً هاماً في نقل المواد الأولية من أماكن تواجدها إلى أماكن تصنيعها ، و في نقل المنتجات من أماكن إنتاجها إلى أسواق التصريف ، وكذلك نقل الآلات والتجهيزات إلى أماكن الحاجة لها.

ويساهم النقل أيضاً في نقل المعلومات والمعارف وزيادة التبادل الثقافي والتعرف على ثقافات الآخرين، وله دور هام في التقارب في العادات والتقاليد بين الشعوب.

وفي السياحة يساعد النقل الأفراد على زيارة الأماكن السياحية، وله دور هام في القضايا الدفاعية والأمنية من خلال نقل الجنود والمؤن والذخيرة والعتاد، ولا يمكن إغفال دور النقل في حركة التجارة العالمية.

يعد التدريب من المواضيع الهامة في المنظمات الحكومية و الخاصة ، وتناوله الباحثون بكثير من الدراسة، ومازال الباحثون يستمرون بدراسة هذا الموضوع لما له من أهمية كبيرة في رفع كفاءة أداء الموارد البشرية. ورغم أن القطاع العام هو المحتكر للنقل السككي في سورية. إلا أن المنافسة قوية بين النقل السككي والنقل بالسيارات، و نجاح النقل السككي في المستقبل يتوقف بدرجة كبيرة على جودة خدمة النقل ، ولذلك من الضروري تنمية الموارد البشرية بشتى الطرق لتقديم الأفضل ومن بين هذه الطرق وأهمها التدريب .

وفي عالم اليوم نجد اهتماماً كبيراً بقضايا ومواضيع إدارة الجودة الشاملة، ولم تعد الجودة محصورة فقط بالمنتجات والخدمات وإنما اتسعت لتشمل عمليات الإنتاج نفسها والآلات والشراء والتخزين والنقل .

وإن تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة مهم جداً للمؤسسة العامة للخطوط الحديدية السورية ، وهو ضرورة استراتيجية لها من أجل رفع كفاءة المؤسسة وتقديم أفضل الخدمات للعملاء .

أهمية البحث وأهدافه:

تأتي أهمية البحث في تناوله لقطاع النقل بالسكك الحديدية وخاصةً في ظل تزايد المنافسة المحلية والعالمية، والحاجة المتزايدة إلى نقل السلع والأفراد من مكان إلى آخر ، ومساهمته الكبيرة في الاقتصاد الوطني ودوره في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياحية والدفاعية . وتأتي أهمية البحث أيضاً من أهمية التدريب على مستوى المنظمات والاقتصاد الوطني ، وخاصةً أن التدريب يساعد المتدرب على رفع مستواه الإداري والمهني والفني، ويساعد التدريب في زيادة المهارات والمعارف والإدراك .

وإن اعتماد نظام الجودة الشاملة أيضاً في التدريب يؤثر بشكل كبير ليس فقط في تحسين جودة الخدمات وإنما أيضا في تحسين جودة التدريب والبرنامج التدريبي والعملية التدريبية ، ومع تحسين جودة التدريب فإن نتائج التدريب تكون أفضل .

أهداف البحث:

- تفسير مفهوم التدريب وعناصره وأهميته ، وتبيان مفهوم تحسين جودة العملية التدريبية .
- تفسير مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات والنقل .
- تحديد تأثير التدريب على كفاءة الموارد البشرية .
- تقويم جودة التدريب وأثرها على جودة النقل .

- التعرف على مدى اعتماد المؤسسة العامة للخطوط الحديدية السورية مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التدريب.
- تحديد العلاقة بين جودة التدريب وجودة خدمات النقل من منظور إدارة الجودة الشاملة .
- تقويم كفاءة جودة خدمات النقل من منظور إدارة الجودة الشاملة .
- تقويم ثقافة المؤسسة باتجاه تبني مدخل إدارة الجودة الشاملة .

من خلال دراسة واقع التدريب في المؤسسة العامة للخطوط الحديدية السورية يمكن تحديد مشكلة البحث بالآتي :

- غياب مفهوم جودة التدريب وعدم إدخال أو تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في تقديم خدمات النقل .
- عدم قياس نتائج التدريب وإجراء دراسات للمقارنة بين النتائج قبل التدريب وبعده .
- قلة عدد خطوط النقل وهذا بالطبع سيضيع فرصاً كبيرة للمؤسسة ويعد عاملاً سلبياً في تطوير المؤسسة، وإن قلة عدد خطوط النقل تعني عدم القدرة على تلبية احتياجات المواطن بالنقل وهذا يتناقض مع مفهوم الجودة الشاملة .
- قلة عدد الرحلات على نفس الخط وهذا ما يقلل من كفاءة النقل السككي ويجعله أقل منافسة بالمقارنة مع النقل بالسيارات.
- عدم اتخاذ إجراءات هامة لتبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة وخاصة في مجال العملية التدريبية .

طرائق البحث ومواده :

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في البحث . وتم استخدام مجموعة من الكتب والمراجع لإجراء البحث وأيضاً مجموعة من الطرق والأساليب الإحصائية .

وتم تقسيم البحث إلى قسمين :

الأول: نظري ، وتم فيه توضيح مفهوم التدريب وأساليبه ، ومفهوم خدمة النقل ومفهوم إدارة الخدمة الشاملة.

والثاني:عملي، وتضمن دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للخطوط الحديدية السورية، وتم تصميم استبيان أعد لغرض البحث.

وتم استخدام الإحصائيات الوصفية لحساب متوسطات إجابات أفراد العينة، ولاختبار الفرضيات فقد تم استخدام اختبار t لعينة واحدة (One – sample t test) وتم حساب قيمة الاختبار (test value) والتي تساوي (3.5) وهي قيمة متوسطات المقياس المستخدم ، حيث أن المقياس المستخدم في الاستبيان هو :

1	2	3	4	5	6
غير موافق إطلاقاً	غير موافق	غير موافق إلى حد ما	موافق إلى حد ما	موافق	موافق جداً

وتم تفريغ البيانات ومعالجتها بالبرنامج الإحصائي SPSS، و أيضاً حساب بعض الإحصاءات الوصفية كالنسبة المئوية والوسط الحسابي ....

و بالنسبة لمجتمع البحث : فيتكون من العاملين في المؤسسة العامة للخطوط الحديدية السورية ، أما عينة البحث فتم اختيارها عشوائياً من العاملين في المؤسسة و شملت مختلف الفئات في المؤسسة .

وتم تحديد حجم العينة وفق المعادلة التالية : $$n = \frac{p(1-p)}{\frac{p(1-p)}{N} + \frac{e^2}{s.d^2}}$$

n – حجم عينة البحث، N – حجم مجتمع البحث.

P – قيمة احتمالية تتراوح بين الصفر والواحد، وتم اختيار قيمة P=0.5 لأن تحقق أكبر حجم للعينة.

E – نسبة الخطأ المسموح به وهي تساوي E=5%.

S.D – الدرجة المعيارية وتساوي 1.96 عند معامل ثقة 95%.

وتم توزيع / 500 / استبانة وكان عدد الاستبانات الصالحة / 450 / . ولاختبار صدق الاستبيانات فقد تم احتساب الاتساق الداخلي باستخدام مقياس معامل كرونباخ ألفا Cronbachs Alpha وكانت قيمة ألفا (0.93) وتعد درجة عالية وجيدة جداً ، وهذا يعني أن الاستبانة مقبولة وتحقق هدف الدراسة .

فروض البحث:

1- لا توجد فروق جوهرية بين التدريب ومفاهيمه السائدة حالياً في المؤسسة وبين التدريب الواجب تطبيقه ومفاهيم التدريب التي يجب تبنيها .

2 – لا توجد فروق جوهرية بين مستوى كفاءة الأفراد قبل التدريب ومستوى كفاءتهم بعد التدريب .

3 – لاتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين جودة التدريب وتحسين جودة خدمات النقل .

4 – لاتوجد فروق جوهرية بين جودة خدمات النقل المقدمة وجودة خدمات النقل الواجب توفرها باستخدام مدخل إدارة الجودة الشاملة .

الدراسات السابقة:

– دراسة (برهوم وآخرون) [1] .

تناولت الدراسة مفهوم وأهمية التدريب الإداري ، وتصميم البرامج التدريبية وركزت على الجودة الشاملة في التدريب وأثرها في تحسين جودة الخدمات الصحية ، وبينت الدراسة أهمية اعتماد مدخل إدارة الجودة الشاملة كنظام للتدريب وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وأهمها :

عدم مراعاة المبادئ العلمية للتدريب والاعتماد على أسلوب واحد في التدريب ، وعدم تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة و عدم اتخاذ إجراءات في اتجاه تبني هذا المدخل، ومن جهة أخرى فإن جودة التدريب تنعكس إيجاباً على جودة الخدمات الطبية .

– دراسة (ديوب وآخرون) [2].

تناولت الدراسة مفهوم التدريب وأهميته وركزت على أهمية تحسين جودة خدمات الضيافة الجوية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

لا توجد اختلافات جوهرية بين اتجاهات الرؤساء واتجاهات المضيفين بشأن الاحتياجات التدريبية ، ولا توجد اختلافات بشان نتائج البرامج التدريبية المقدمة للمضيفين .

– دراسة (زاهر) [3]

تناولت الدراسة قياس جودة الخدمة ومفهوم إدارة الجودة الشاملة وسلسلة الإيزو 9000 ومبادئ إدارة الجودة التي يرتكز عليها الإيزو 9004 وأيضاً سلسلة الإيزو 14000 ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : عدم مقابلة الخدمات التي تقدمها الشركة محل الدراسة لمتطلبات متلقي خدمة النقل الداخلي ، وعدم توفر ثقافة تنظيمية في الشركة محل الدراسة باتجاه تحسين جودة خدمات النقل الداخلي وفقاً لمدخل إدارة الجودة الشاملة ، بالإضافة إلى ضعف الأنشطة التي تقوم بها الشركة محل الدراسة لضمان الصحة والسلامة المهنية ومنع الحوادث.

– دراسة (كافي) [4] .

وتناولت الدراسة مفهوم النقل والمواصلات الحديدية في الدول المتقدمة والنامية وكذلك تقويم واقع النقل بالسكك الحديدية في سوريا والآفاق المستقبلية للمواصلات الحديدية في سوريا . وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات ، وأهمها ضرورة جذب المواطن للتعامل مع السكك الحديدية والاهتمام بفتح منافذ صرف تذاكر الركاب في المدن .

مفهوم وأهمية التدريب :

عرّف التدريب Training بأنه (نشاط مخطط يهدف إلى تنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد العاملين لتمكينهم من أداء فاعل ومثمر يؤدي لبلوغ أهدافهم الشخصية وأهدف المنظمة بأعلى كفاءة ممكنة)[5] .

(التدريب هو تزويد الأفراد بمهارات معينة تساعدهم على تصحيح النواقص في أدائهم) [6] .

(التدريب نشاط يركز على تغيير مستوى الأداء الفردي ويساهم في تحسين وتطوير المعارف وأداء المهام بشكل فعّال وزيادة قدرة الأفراد في المنظمة) [7] .

وتكمن أهمية التدريب في تنمية المهاراتskills development الإدارية والفنية للمتدربين وزيادة ثقافاتهم التنظيمية وتطوير وتحسين السلوك التنظيمي للأفراد بما يكفل زيادة الولاء للمنظمة ، ومن الضروري تدريب العاملين للحفاظ على السلامة العامة وسلامة العاملين والمنظمة ، وإقناع العاملين بأهمية إتباع قواعد وإجراءات السلامة العامة وطبيعة مخاطر العمل [8] .

والتدريب عملية منظمة مبنية على أسس علمية ، ويحتاج البرنامج التدريبي إلى إعداد مسبق ومخطط ويجب أن يتضمن البرنامج أهداف محددة ، ويمكن أن تكون أهداف كل برنامج تدريبي مختلفة عن أهداف برنامج آخر، وهذا يتوقف على الفئة المستهدفة من التدريب ، ولكن بشكل عام فإن هناك أهداف عامة لجميع برامج التدريب تصب في رفع كفاءة الأفراد وكفاءة المنظمة .

ويعد التدريب من أهم وسائل رفع كفاءة العاملين وزيادة مستوى كفاءة المنظمة وزيادة إنتاجياتها ، ورغم أهمية التقنيات المستخدمة في المنظمة فإن كفاءة الموارد البشرية هي العامل الحاسم في استخدام التقنيات بالشكل الأمثل.

التدريب في مجال النقل مهم جداً وذلك لارتباط خدماته بشكل مباشر بالمواطنين، وتميزه بمجموعة من الخصائص غير موجودة في الخدمات الأخرى أو في السلع المادية . والتدريب في مجال النقل يجب أن يتضمن الفئات الآتية : فئة العاملين الإداريين ، وذلك بهدف رفع كفاءاتهم الإدارية وتنفيذ مختلف الأنشطة من تخطيط واتخاذ القرارات الصحيحة، وبقدر ما تكون هذه القرارات جيدة فإن مستوى الكفاءة يكون أفضل ، ويكون التدريب هام في صقل مهارات هذه الفئة وتزويدهم بمعلومات عن طرق وأساليب وأشكال اتخاذ القرارات وأيضاً طرق التنفيذ وكيفية مراقبة الموارد البشرية . فئة الفنيين : وهنا يكون التدريب للموارد البشرية العاملة في مجال التشغيل والصيانة وجداول الحركة وشبكة

النقـــــل ، وإن تـــــدريب هـــــذه الفئـــــة يتركـــــز فـــــي تنميـــــة المهـــــارات الفنيـــــة technical skills لأن أي خلل في الأعمال الفنية سيؤدي إلى خلل في خدمات النقل ، و بناءً على الأعمال الفنية يتحدد إلى حد كبير مستوى خدمة النقل وجودتها .

فئة مقدمي الخدمة : وتتضمن هذه الفئة عدة أنواع مثل العاملين في قطع التذاكر : ويكون التدريب هام لتعليم هؤلاء كيفية التعامل مع المسافرين والالتزام بمواعيد العمل والقدرة على الإجابة على أي استفسار مثل مواعيد الرحلات وزمن الرحلات . . . وتتضمن هذه الفئة أيضاً العاملين في عربات النقل ، مثل عمال النظافة والعاملين في الاستراحات، وهنا يكون التدريب من أجل تعليم هؤلاء الحوار والنقاش . . .

مراحل العملية التدريبية :

1- تحديد الاحتياجات التدريبية :

يعد تحديد الاحتياجات التدريبية Training Needs أساس نجاح العملية التدريبية ، ولذلك من الضروري دراسة كفاءة الموارد البشرية ومستوى أداءهم الفعلي بهدف تحديد القصور في مستوى الكفاءة ووضع البرامج التدريبية المناسبة.

وإن تحديد الاحتياجات التدريبية يجب أن يشمل جميع العاملين ، ومهما كان مستوى الأداء فإن التدريب ضروري وخاصةً في ظل التطورات العلمية المتسارعة واستخدام تقنيات أكثر تطوراً في الأعمال الإدارية والفنية .

وإن تحديد الحاجة للتدريب يتم من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية [9] :

ما هي أهداف المنظمة ؟ ما هي المهام التي يجب إنجازها لتحقيق الأهداف ؟

ما هي التصرفات التي يجب أن يؤديها الموظف لتنفيذ المهام ؟ ما هي جوانب القصور في مهارات ومعارف واتجاهات شاغلي الوظائف ؟.

2 – تصميم البرامج التدريبية :

عند تصميم البرنامج التدريبي training program يجب اعتماد منهجية علمية تتضمن الخطوات التالية[10]:

1-تحديد أهداف التدريب 2- تحديد موضوعات البرنامج 3- تحديد مواد التدريب 4- تحديد أساليب التدريب 5- تحديد مستلزمات التدريب 6 – تحديد الزمان والمكان 7 – اختيار المدربين 8 – اختيار المتدربين 9 – تقدير موازنة التدريب .

3 – تنفيذ البرنامج التدريبي

إن تنفيذ البرنامج التدريبي هو تطبيق للبرنامج الموضوع ، ونجاح البرنامج التدريبي يتوقف بدرجة كبيرة على التقيد في التنفيذ كما هو مخطط . والتدريب يمكن أن يكون داخل المنظمة أو خارجها وتحديد مكان التدريب يتوقف على مجموعة من العوامل منها الموارد المالية ، كفاءة المدربين ، توفر تقنيات ومستلزمات برنامج التدريب ، نوع التدريب ...الخ

4- تقويم العملية التدريبية :

بعد تنفيذ البرنامج التدريبي يتم تقويم التدريب evaluating training من أجل تحديد كفاءة البرنامج التدريبي ومدى تحقيقه أهداف التدريب .

وعند التقييم يجب وضع المقاييس التي تستخدم كمعايير لتقييم التدريب ، وهذه المعايير تساعد مصمم برنامج التدريب وإدارة التدريب في تحديد مستوى النتائج التي حققها التدريب ، مثل دراسة ردود أفعال المتدربين، ومستوى التعلم الذي حصل علية المتدرب ، وسلوك المتدرب تجاه العمل وتجاه زملائه ومرؤوسيه ورؤساءه . بالإضافة إلى معايير أخرى مثل التكاليفٍ وجودة المنتج والأرباح وعدد الشكاوى ، وكمية وجودة المنتجات.

جودة خدمة النقل بالسكك الحديدية:

يعد النقل بالسكك الحديدية من وسائل النقل القديمة ويستخدم لنقل السلع والركاب ، ويمكن نقل كميات كبيرة من السلع وعدد كبير من الركاب في الرحلة الواحدة، ويعد النقل السككي مؤشراً لكسر حواجز المسافات بين المناطق وطفرة في إيجاد العلاقات المكانية بين المناطق الجغرافية، بالإضافة لقدرته على المساعدة في أعمار الأراضي الجديدة واستغلال الموارد الطبيعية [11] .

ويتميز النقل بالسكك الحديدية بالنقل لمسافات طويلة ودقة المواعيد من حيث الانطلاق والوصول وزمن الرحلة، وتوفير خدمات متنوعة كالمنامة والمطاعم والتهوية والتدفئة .

ومن العيوب : قليل المرونة وذلك لتقيده بخط معين وعدم استطاعة النقل السككي تقديم خدمة النقل (من الباب إلى الباب) كما في السيارات ، وتعتبر تكاليف إنشاء الخطوط والمحطات مرتفعة.

من الصعب قياس جودة الخدمات service quality بسبب تدخل العنصر البشري في تقديم الخدمة، بالإضافة إلى عدم نمطية الخدمات واختلاف نتائج استخدامها من وقت لآخر ومن عميل لآخر .

والشيء الذي يمكن تقييمه وقياسه قبل استخدام خدمة النقل أو الحصول عليها هو مجموعة العناصر المادية المرتبطة بالخدمات ، فمثلاً يمكن الحكم مبدئياً على جودة النقل بالسكك الحديدية من خلال المباني وعربات النقل وخطوط النقل والمستودعات ووسائل المناولة والأرصفة .... الخ .

وبشكل عام يمكن قياس جودة النقل بعدة أساليب منها :

تطابق خدمة النقل الفعلية مع المتوقعة : وهذا الأسلوب يكون على أساس النتائج الفعلية المحققة ، أي أن قياس الخدمة يكون بعد الانتهاء من استخدام النقل .

تقييم الخدمة أثناء تقديمها : إن خدمات النقل بشكل عام لا تكون دفعة واحدة وإنما على مراحل ، و يمكن تقييم خدمة النقل حسب كل مرحلة من المراحل والتي تسمى بسلاسل الخدمة ولحظات الاختبار .

ويقول [Albrecht] [12] إن لحظات الاختبار هي اللحظات التي يحدث فيها تفاعل بين العميل وأي جزء من الخدمة . وفي كل مرحلة أو جزء من الخدمة يقوم العميل بشكل ضمني بمقارنة توقعاته عن جودة الخدمة مع الواقع الفعلي وهكذا حتى إنجاز الخدمة والحكم على جودتها ، ويجب على منظمات الخدمات دراسة لحظات الاختبار بعد تحديد الجودة لكل لحظة اختبار . فمثلاً هل التخزين جيد ؟ هل التحميل جيد؟ التوزيع جيد؟ ....
وعند التحديد الدقيق لهذه الجزئيات تستطيع المنظمة اختبار كل جزء وبالنتيجة تحسين جودة الخدمة .

أثر جودة التدريب في تحسين جودة خدمات النقل بالسكك الحديدية :

تزايدت نسبة العاملين في قطاع الخدمات وتزايد الاهتمام بجودة الخدمات ، وأصبح إرضاء العملاء من خلال تقديم خدمة متميزة هو المحور الأساسي للمنظمات ، وخاصة الخدمية، ولذلك تسعى المنظمات إلى تقديم برامج تدريب

بهدف تنمية مهارات العاملين وتحسين مستوى الخدمة service level ولهذه البرامج أهمية خاصة بالنسبة للمنظمات ، حيث يكون هناك تفاعل مباشر بين الأفراد والعملاء [13] .

إن التدريب ليس غاية وإنما وسيلة لرفع كفاءة الأداء ، وكلما كان البرنامج التدريبي مخطط له بشكل جيد ومدروس وتم تنفيذه بالشكل المطلوب ، فإن نتائج التدريب تكون أفضل . ولتحقيق ذلك يجب العمل على تحسين جودة التدريب بما يحقق رغبات المدربين والمتدربين وطموحاتهم من التدريب . وتحسين جودة التدريب يؤدي إلى رفع كفاءة المدربين وإدارة التدريب والمتدربين، ، ويمكن القول إن جودة التدريب مهمة وأساسية لتحسين جودة خدمات النقل وخاصة أن النقل يتعامل مع العنصر البشري الذي يتميز برغبة دائمة بالحصول على الأفضل وزيادة مستوى رفاهية النقل .

والمسافر (الراكب) على استعداد لتقديم تضحية مالية أكبر للحصول على مستوى رفاه أفضل في النقل، بالإضافة إلى أن المنظمات الصناعية تسعى إلى تقديم الأفضل في وسائل النقل من حيث التقنية والكفاءة والرفاهية، وهذا ما نلاحظه بشكل متزايد في السنوات الأخيرة . والمنظمة يجب أن تهتم بعملائها وذلك من خلال تحديد احتياجاتهم ورغباتهم وطموحاتهم وأهدافهم ومن ثم وضع السياسات والطرق والأساليب من أجل ترجمة ذلك إلى مواصفات وخصائص لخدمة النقل .

وإن استراتيجية التمايز في سوق الخدمات تتوقف على قدرة المنظمة في تحقيق درجة عالية من رضا عملائها انطلاقا من الدور المحدد لكل فرد في المؤسسة وإثارة الدوافع في العمل وتدريب الكوادر وتنمية مهارات التعامل مع العملاء [14] .

وإن جميع العاملين دون استثناء لهم دور كبير في تحسين جودة الخدمة وبناء صورة ذهنية في المنظمة، وقد يكون عامل التنظيفات ضمن العربات أو المحطة له دور كبير في ذلك كونه يعطي الصورة الأولى التي ستبقى في ذهن العميل بالإضافة إلى كونه يتعامل مباشرةً مع العملاء . وإن تحسين جودة الخدمة يؤدي إلى زيادة رضا العملاء واحتفاظ المنظمة بعملائها الحاليين وجذب عمال جدد، وأيضاً فإن تحسين جودة الخدمة يخفض من تكاليفها وإن جودة الخدمة تعتبراً عاملاً تنافسياً بالنسبة للمنظمة [15].

وبما أن التدريب ينصب على العنصر البشري الذي يتميز بتطوير دائم في عاداته وتقاليده وثقافته ومفاهيمه وطرق وأساليب عيشه وتأثره بالتطور في تقنيات العمل وغير ذلك، فإن الاهتمام يجب أن يتركز على جودة التدريب لكي يكون متلائماً مع الاحتياجات المتغيرة للعاملين، وأيضاً متلائماً مع تغيير ظروف وبيئة العمل وطرق وأساليب أداء وتنفيذ الأنشطة المختلفة .

أثر الجودة الشاملة في التدريب في تحسين جودة خدمات النقل بالسكك الحديدية :

تعد إدارة الجودة الشاملة total quality management (TQM) خطوة متميزة في جميع نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية ، وفيما يتعلق بالمنظمات فإن الجودة الشاملة تقدم نموذجاً متكاملا لتحسين مستويات الأداء والإنجاز وتقديم أفضل السلع والخدمات للعملاء .

وكما نعلم أن الجودة الشاملة لا تقتصر على جودة المنتجات وتقديمها بالشكل الأفضل للمستهلكين ، وإنما هذا المفهوم يشمل جميع أنشطة ووظائف المنظمة، وعرفت إدارة الجودة الشاملة بأنها (فلسفة وخطوط عريضة ومبادئ تدل

وترشد المنظمة لتحقيق تحسين مستمر، حيث تعد مهمة أساسية لكل أفراد المنظمة بغية تحقيق قيمة مضافة لتحقيق رضا زبائنها الداخليين والخارجيين من خلال تقديم ما يتوقعونه أوما يفوق توقعاتهم [16].

إن الإطار الفكري لإدارة الجودة الشاملة يرتكز على ثلاث مرتكزات أساسية وهي [17] :

1–تحقيق رضا المستهلك 2 – مساهمة كافة العاملين في المنظمة 3 – استمرارية التحسين والتطوير في الجودة . وليس هناك مستويات ثابتة للجودة وإنما مستوى الجودة متغير لارتباط الجودة بحاجات ورغبات العملاء المتغيرة .

ولدعم برنامج التدريب على جودة الخدمة يفضل إنشاء مجلس للجودة للإشراف على البرنامج، ويجب أن يشمل المجلس ممثلين من جميع المستويات ، ويكونون ممثلين لجميع الإدارات بدءً من ذلك الإدارة العليا وانتهاءً بالعمال ذوي الخبرة ، وأيضاً تشكيل فرق العمل من أجل الجودة وكل فريق يهتم بقضية معينة أو أكثر [18].

وأشار الدكتور السلمي [19] إلى عشرة مبادئ لتحقيق الريادة في إدارة الجودة الشاملة ومن هذه المبادئ مبدأين يؤكدان على التدريب (المبدأ السادس، إتباع أساليب فعالة وإيجابية للإشراف والتدريب ، والمبدأ الثامن، تقوية الأفراد وتأكيد خبراتهم بإعادة التدريب) . وإن بناء برنامج لإدارة الجودة الشاملة يتكون من مجموعة من العناصر وهي (الأهداف والأنشطة والموارد والتقنيات والأفراد والتوقيت والقيادة) . وبالنسبة للأنشطة فقد ركز على أهمية تحديد رغبات العملاء وضرورة ترجمة احتياجاتهم إلى مواصفات وخصائص ، وعدّ أن قياس الجودة يعني قياس مدى القدرة على إرضاء العميل ، وبالنسبة للأفراد عدّ أن جميع أفراد المنظمة ضروريين لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وجميعهم لهم أدوار مختلفة في النظام .

الجودة الشاملة أكثر شمولاً من الإيزو[international Standardization Organization] [ISO]
فجزء كبير منها يرتبط بأخلاقيات وأجواء العمل وبمفاهيم العمل الجماعي والتحسين المستمر وثقافة تنظيمية جديدة، وإن شهادة الإيزو تركز على عناصر المواصفات والالتزام بتطبيقها وهي ضرورية لتحقيق الجودة الشاملة ، ولكنها ليست بديلة عنها . وإن متطلبات الإيزو تشمل جزءً من متطلبات وأهداف [TQM] [20].

وإن المواصفات الدولية ISO 9000 تتكون من سلسلة . ومن متطلبات ISO 9001 الإصدار الثالث لعام 2000 وفي مجال الموارد البشرية فإنه يجب على المؤسسة تحديد الكفاءة الضرورية للأفراد اللذين يعملون بمجال يؤثر على جودة المنتج وتوفير التدريب لهذه العناصر والتأكد من مساهمة الأفراد العاملين في إنجاز أهداف الجودة .وإن متطلبات ISO 9002 تتكون من ثلاثة محاور وهي الرقابة على نظام الجودة والتشغيل والأنظمة السائدة وضمن المحور الثالث كان للتدريب دوره حيث على المنظمة اتخاذ الإجراءات لتحديد الاحتياجات التدريبية وتدريب الأفراد اللذين يعملون في أنشطة لها تأثير مباشر على الجودة ،

إن الجودة الكلية للخدمة هي دلالة لثلاثة أبعاد رئيسية [21] .

صورة الشركة Corporate image أي الانطباع الذهني عن المنظمة وجاذبيتها.

الجودة الفنية technique quality أي قدرة الخدمة على توفير الخصائص الفنية .

الجودة الوظيفية functional quality الطريقة التي بها تقديم الخدمة للعميل .

وإن إدراك العميل لجودة الخدمة يتأثر بعدة عوامل وأهمها [22] الجوانب المادية في الخدمة والصورة الذهنية للخدمة ولقاء موظفي الخدمة وسعر الخدمة . وإن تحقيق مستوى جيد من خدمات النقل يعد وظيفة هامة لمنظمات النقل ، وكلما اتجهت المنظمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة فإن مستويات الأداء والإنجاز تكون أفضل، وهنا يأتي دور

الإدارة المسئولة عن التدريب في تبني الجودة الشاملة في التدريب والأخذ بإدارة الجودة الشاملة كمدخل هام في تحسين وتطوير العملية التدريبية أو في أساليب وطرق وأدوات التدريب ، ولتبني إدارة الجودة الشاملة يجب على الإدارة تغيير أساليبها وطرقها وتنحو باتجاه تطوير طرق وأساليب العمل وتطوير ثقافة الإدارة نفسها وثقافة العاملين وصولاً إلى تبني ثقافة جديدة في المنظمة تكون قادرة على فهم واستيعاب وتطبيق إدارة الجودة الشاملة ونشر ثقافة الجودة . ولضمان تحسين جودة خدمات النقل يجب التحسين المستمر لبرنامج التدريب وتأهيل الكوادر والاتجاه نحو تطبيق معايير مدخل إدارة الجودة الشاملة (TQM) في المؤسسة .

ويشير عقليي [23] بأن التدريب أحد الركائز التي تقوم عليها منهجية إدارة الجودة الشاملة وهذه المنهجية أدت إلى إحداث تغيرات في المنظمات وألزمت هذه التغيرات تبني إستراتيجية تدريب وتنمية مستمرة . والتدريب والتنمية عملية إستراتيجية تسعى لبناء نظام حديث للموارد البشرية في المنظمة وهذه الإستراتيجية تعمل لخدمة إستراتيجية المنظمة الكلية .

ومن الأنشطة والقضايا الإستراتيجية المتعلقة بالموارد البشرية تدريب العاملين وبناء المهارات ووضع برامج التطوير والتدريب ، ولإدارة الموارد البشرية دور هام في تحسين الإنتاجية أو تحقيق الميزة التنافسية ، وذلك من خلال مجموعة من الطرق ومنها إعداد برامج تدريب خاصة بالجودة وبرامج تدريب أخرى ، مثل تحسين نظم الاتصالات ونظم اقتراحات وتقييم الأداء [24] .

النتائج والمناقشة:

الفرض الأول : لا توجد فروق جوهرية بين التدريب ومفاهيمه السائدة حالياً في المؤسسة وبين التدريب الواجب تطبيقه ومفاهيم التدريب التي يجب تبنيها . ويوضح الجدول (1) متوسطات درجات بنود الاستبيان المتعلقة بالفرض الأول .

الجدول (1) متوسطات درجات بنود الاستبيان المتعلقة بالفرض الأول

التسلسل	البنود	المتوسط Mean	الانحراف المعياري Std Deviation	t المحسوبة	احتمال t المحسوب Sig (2 -tailed)	الفروق
.1	التدريب عملية مستمرة	4.67	.98	25.517	000	معنوية
.2	يتم وضع أسس لتحديد الاحتياجات التدريبية	4.09	1.34	9.23	.000	معنوية
.3	التدريب من أجل حل مشكلة ما	4.28	1.32	12.047	.000	معنوية
.4	التدريب يؤدي إلى زيادة إنتاجية المؤسسة	5.31	.70	55.028	.000	معنوية
.5	من أهداف المؤسسة والتدريب تقليل الحوادث إلى أدنى مايمكن	5.07	.75	44.308	.000	معنوية
.6	يتم تحفيز العاملين لاتباع دورات تدريبية	4.34	1.09	16.393	.000	معنوية
.7	يتوافق التدريب مع اختصاص العاملين	4.64	1.15	21.199	.000	معنوية
.8	تسعى المؤسسة لوضع وتنفيذ أفضل برامج التدريب	4.48	0.95	22.195	.000	معنوية

.9	يوجد تطوير مستمر في خطة برامج التدريب	4.03	1.17	9.659	.000	معنوية
.10	يتم وضع أهداف التدريب لكل برنامج تدريبي	4.44	1.06	18.992	.000	معنوية
.11	يتم تطبيق عملي لبرنامج التدريب	4.52	1.19	18.307	.000	معنوية
.12	إن مدة التدريب كافية	3.87	1.28	6.86	.000	معنوية
.13	إن وقت التدريب مناسب	4.23	1.25	12.410	.000	معنوية
.14	إن مكان التدريب مناسب	4.09	1.12	11.274	.000	معنوية
.15	إن تجهيزات التدريب مناسبة	4.06	1.15	10.299	.000	معنوية
.16	يهدف البرنامج التدريبي لتلبية احتياجات العملاء بالشكل المطلوب	4.64	.89	27.264	.000	معنوية
.17	يتم تحديد احتياجات العملاء ورغباتهم بشكل دقيق ومدروس	4.31	1.25	13.696	.000	معنوية
.18	يوجد في المؤسسة الكوادر المؤهلة لتدريب العاملين	4.11	1.34	9.682	.000	معنوية

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول (1) أن جميع متوسطات بنود الاستبيان أكبر من متوسط المقياس المستخدم

3.5 = Test value وهذا يعني أن إجابات العينة لديها اتجاهات إيجابية فيما يتعلق بأهمية التدريب ومفاهيمه ، وأن أعلى المتوسطات هي للبنود (1 – 4 – 5) وهذا يعني أن للعاملين اتجاه لكي تكون العملية التدريبية مستمرة وقناعة بان التدريب يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ، وأنه يجب أن يكون من أهداف التدريب تقليل الحوادث إلى أدنى ما يمكن . ويوضح الجدول (2) نتائج اختبار الفرض الأول .

الجدول (2) نتائج اختبار الفرض الأول

Test value = 3.5								
الفروق	متوسط الفروق Mean Difference	احتمال t المحسوب Sig (2 – tailed)	درجات الحرية df	t المحسوبة	الخطأ المعياري للمتوسط Std . Error Mean	الانحراف المعياري Std Deviation	المتوسط Mean	H1
معنوية	.8972	.000	454	17.893	5.014E-02	1.0696	4.3972	

المصدر :نتائج الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول (2) أن قيمة t المحسوبة (sig (2- tailed تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المستخدم (0.05) أي إن الفروق معنوية وبالتالي يتم رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة ، أي توجد فروق جوهرية بين التدريب السائد في المؤسسة والطرق والأساليب الواجب تطبيقها ، بالإضافة إلى وجود فروق بين

مفاهيم التدريب في المؤسسة ومفاهيم التدريب التي يجب تبنيها . وبالتالي يجب على المؤسسة نشر ثقافة التدريب ومفاهيمه وأهميته وطرقه وأساليبه .

الفرض الثاني : لا توجد فروق جوهرية بين مستوى كفاءة الأفراد قبل التدريب ومستوى كفاءتهم بعد التدريب .

و يوضح الجدول رقم (3) متوسطات درجات بنود الاستبيان المتعلقة بالفرض الثاني .

الجدول (3) متوسطات درجات بنود الاستبيان المتعلق بالفرض الثاني .

التسلسل	البنود	المتوسط Mean	الانحراف المعياري Std Deviation	t المحسوبة	احتمال t المحسوب Sig (2 – tailed)	الفروق
.19	التدريب يؤدي إلى رفع كفاءة الموارد البشرية	5.42	.94	63.47	.000	معنوية
.20	تحقق البرامج التدريبية القدرة على حل المشاكل التي تواجه العاملين	5.62	.97	24.426	.000	معنوية
.21	يفضل أن يكون برنامج التدريب خاص لكل فئة من فئات العاملين	5.03	.88	37.211	.000	معنوية
.22	يتم وضع برنامج التدريب بناءً على الاحتياجات الفعلية للعاملين وإكسابهم مهارات جديدة	4.36	1.28	14.319	.000	معنوية
.23	يتم تقويم نتائج التدريب	4.14	1.41	9.599	.000	معنوية
.24	يتم مراجعة برنامج التدريب بناءً على نتائج التدريب	3.87	1.44	5.567	.000	معنوية
.25	يتم تقويم التدريب بشكل مستمر	3.87	1.47	5.328	.000	معنوية
.26	يتم إعادة التدريب لنفس المتدربين بين فترة وأخرى	3.73	1.14	4.313	.000	معنوية
.27	يفضل تفرغ المتدرب للتدريب	4.15	1.41	9.767	.000	معنوية
.28	من المعايير المستخدمة في تقويم أداء العاملين تحسين جودة النقل	4.45	1.17	17.370	.000	معنوية

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية .

يتضح من الجدول (3) ارتفاع متوسطات جميع بنود الاستبيان عن متوسط المقياس المستخدم test value =3.5 إن إجابات أفراد العينة لديها اتجاهات إيجابية فيما يتعلق بأهمية التدريب في رفع مستوى كفاءة الأفراد وإن أعلى المتوسطات هي للبنود (19 – 20 – 21) أي أن هناك قناعة بأن التدريب يؤدي إلى رفع كفاءة الموارد البشرية ويساعد في حل المشاكل التي تواجه العاملين ، وأيضاً ضرورة أن يكون برنامج التدريب خاص لكل فئة من فئات العاملين . والجدول (4) يوضح نتائج اختبار الفرض الثاني .

الجدول (4) نتائج اختبار الفرض الثاني

Test value = 3.5.								
الفروق	متوسط الفروق	احتمال t المحسوب	درجات الحرية	t المحسوبة	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط Mean	H2

	Mean Difference	Sig (2 – tailed)	df		للمتوسط Std . Error Mean	Std Deviation		
معنوية	.8624	.000	454	16.198	5.324E-02	1.13	4.3624	

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول (4) أن قيمة Tالمحسوبة (Sig (2- tailed تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المستخدم (0.05) أي أن الفروق معنوية ، وبالتالي يتم رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة ، أي توجد فروق جوهرية بين مستوى الأداء وكفاءة الأفراد قبل إتباعهم دورات تدريبية وبين مستوى الكفاءة والأداء بعد التدريب وهذا يعني أنه على المؤسسة وضع خطط وبرامج التدريب وإخضاع جميع العاملين للتدريب ولجميع الفئات والاختصاصات ، وأن تتوافق البرامج التدريبية مع احتياجات كل فئة من المتدربين بالإضافة إلى ضرورة تنويع البرامج التدريبية بما يتوافق مع الاحتياجات التدريبية للمتدربين .

الفرض الثالث : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين جودة التدريب وتحسين جودة خدمات النقل .

والجدول (5) يوضح متوسطات درجات بنود الاستبيان المتعلق بالفرض الثالث .

الجدول (5) متوسطات درجات بنود الاستبيان المتعلق بالفرض الثالث .

التسلسل	البنود	المتوسط Mean	الانحراف المعياري Std Deviation	t المحسوبة	احتمال t المحسوب Sig (2 – tailed)	الفروق
.29	يتم وضع برنامج التدريب وتطويره بالاستعانة بالخبراء والمختصين	4.46	1.35	15.196	.000	معنوية
.30	توجد خطة دائمة لتحسين جودة التدريب	3.97	1.50	6.672	.000	معنوية
.31	يؤثر التدريب على تحسين جودة خدمات النقل	4.85	1.07	26.758	.000	معنوية
.32	توجد خطة دائمة لتحسين جودة خدمات النقل	4.34	1.42	12.623	.000	معنوية
.33	توجد خطة لربط التدريب بجودة خدمات النقل	3.89	1.53	5.397	.000	معنوية
.34	توجد خطة لربط جودة التدريب بجودة خدمات النقل	3.81	1.46	4.582	.000	معنوية
.35	توجد خطة مستمرة لتقويم جودة النقل	3.94	1.40	6.693	.000	معنوية
.36	يتم وضع البرامج التدريبية بهدف تحسين جودة خدمات النقل	4.40	1.29	14.924	.000	معنوية

المصدر :نتائج الدراسة الميدانية .

يتضح من الجدول (5) أن جميع متوسطات بنود الاستبيان أعلى من متوسط المقياس المستخدم

test value =3.5 وهذا يعني أن إجابات أفراد العينة لها اتجاهات إيجابية فيما يتعلق بتحسين جودة التدريب وتحسين جودة خدمات النقل ، وإن تحسين جودة التدريب يؤثر إيجاباً على تحسين جودة خدمات النقل ، وإن أعلى المتوسطات هي للبنود (29 – 31 – 36) وهذا يعني أن لدى العاملين اتجاه كبير لتطوير وتحسين خطة وجودة

التدريب والاستعانة بالخبراء والمختصين لوضع البرامج التدريبية ، وقناعة بأن التدريب يؤثر في تحسين جودة خدمات النقل وأنه يجب وضع البرامج التدريبية لتحسين جودة خدمات النقل .والجدول (6) يوضح نتائج اختبار الفرض الثالث .

الجدول (6) نتائج اختبار الفرض الثالث

Test value = 3.5								
الفروق	متوسط الفروق Mean Difference	احتمال t المحسوب Sig (2 – tailed)	درجات الحر df	t المحسوبة	الخطأ المعياري للمتوسط Std . Error Mean	الانحراف المعياري Std Deviation	المتوسط Mean	H3
معنوية	.7077	.000	454	11.251	6.290E-02	1.3417	4.2077	

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول (6) أن قيمة t المحسوبة (Sig (2 – tailed تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المستخدم (0.05) أي أن الفروق معنوية وبالتالي يتم رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة ، أي توجد علاقة بين تحسين جودة التدريب وتحسين جودة خدمات النقل ، وهذا يعني أنه من الضروري تطوير برامج التدريب بشكل مستمر بما يتوافق مع احتياجات الموارد البشرية واحتياجات المؤسسة وأن يكون من بين الأهداف الرئيسية للتدريب في المؤسسة تقديم أفضل الخدمات للعملاء والتحسين المستمر لجودة خدمات النقل .

الفرضية الرابعة : لاتوجد فروق جوهرية بين جودة خدمات النقل المقدمة وجودة خدمات النقل الواجب توفرها باستخدام مدخل إدارة الجودة الشاملة . والجدول(7): يوضح نتائج متوسطات درجات بنود الاستبيان المتعلق بالفرض الرابع .

الجدول (7) متوسطات درجات بنود الاستبيان المتعلق بالفرض الرابع .

التسلسل	البنود	المتوسط Mean	الانحراف المعياري Std Deviation	t المحسوبة	احتمال t المحسوب Sig (2 – tailed)	الفروق
.37	تقوم المؤسسة بإجراءات مختلفة بهدف تحسين السلامة المهنية	4.57	1.19	19.239	000	معنوية
.38	يجب دراسة زمن انتظار المسافر للحصول على البطاقة	4.78	1.20	22.885	.000	معنوية
.39	يلتزم القطار بتوقيت بدء الرحلة ونهايتها	4.60	1.28	18.388	.000	معنوية
.40	توجد لوحات إرشادية تدل على أماكن الخدمات في المحطات	4.85	1.02	28.185	.000	معنوية
.41	تقوم المؤسسة بحملات إعلانية بهدف توعية المواطنين	4.65	1.10	22.399	.000	معنوية
.42	تقوم المؤسسة بالصيانة المستمرة للخطوط	4.60	.96	24.477	.000	معنوية
.43	تقوم المؤسسة بالصيانة المستمرة لعربات النقل	4.58	1.19	19.448	.000	معنوية
.44	تطبق المؤسسة مدخل إدارة الجودة الشاملة في عملية التدريب	4.03	1.25	8.968	.000	معنوية

.45	يوجد تعاون بين مختلف الإدارات لتحقيق مستوى جيد لخدمات النقل	4.34	1.24	14.474	.000	معنوية
.46	توجد خطة لربط جودة التدريب بإدارة الجودة الشاملة	4.21	1.27	11.962	.000	معنوية
.47	توجد سياسة جودة واضحة في المؤسسة	3.76	1.34	4.178	.000	معنوية
.48	تسعى المؤسسة لتحقيق متطلبات الإيزو	3.78	1.44	4.208	.000	معنوية
.49	يرغب العاملون في تحسين جودة خدمات النقل	4.60	.94	24.898	.000	معنوية
.50	تسعى المؤسسة لتقديم أفضل الخدمات للعملاء	4.60	.94	24.898	.000	معنوية
.51	تسعى المؤسسة لإجراء التحسين المستمر لجميع الأعمال والأنشطة	4.70	1.11	22.940	.000	معنوية
.52	يتم تقديم خدمة النقل وفقاً للمعايير العالمية	3.84	1.28	5.575	.000	معنوية
.53	يتكامل التدريب مع أنشطة المؤسسة الأخرى	4.12	1.10	11.994	.000	معنوية
.54	تضع المؤسسة الأهداف الاستراتيجية لتقديم أفضل خدمات النقل	4.47	1.07	19.320	.000	معنوية
.55	تستخدم المؤسسة أساليب البحث العلمي في حل المشاكل واتخاذ القرارات	3.73	1.35	3.570	.000	معنوية

المصدر: نتائج الدراسة الميدانية .

يتضح من الجدول (7) أن جميع متوسطات بنود الاستبيان أكبر من متوسط المقياس المستخدم test value =3.5 وهذا يعني أن إجابات أفراد العينة لديها اتجاهات كبيرة فيما يتعلق بأهمية جودة خدمات النقل واستخدام وتبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة ، وإن أعلى متوسطات بنود الاستبيان هي للبنود (38 – 40 – 51) وهذا يعني الاهتمام الكبير بالعملاء من خلال دراسة زمن انتظار المسافر ، ووضع لوحات إرشادية تدل على أماكن الخدمات في المحطات ، وأن تسعى المؤسسة لإجراء التحسين المستمر لجميع أعمالها وأنشطتها . و الجدول (8) يوضح نتائج اختبار الفرضية الرابعة .

الجدول (8) نتائج اختبار الفرضية الرابعة

Test value = 3.5								
الفروق	متوسط الفروق Mean Difference	احتمال t المحسوب Sig (2 – tailed)	درجات الحرية df	t المحسوبة	الخطأ المعياري للمتوسط Std . Error Mean	الانحراف المعياري Std Deviation	المتوسط Mean	H4
معنوية	.8588	.000	454	16.224	5.294E-02	1.1292	4.3588	

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول (8) إن قيمة t المحسوبة (sig(2 -tailed) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المستخدم (0.05) أي أن الفروق معنوية وبالتالي يتم رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة ، أي توجد علامة قوية بين جودة خدمات النقل المقدمة في المؤسسة وجودة خدمات النقل إذا تم تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة . وهذا يعني ضرورة نشر ثقافة الجودة الشاملة بين جميع العاملين واتخاذ القرارات الضرورية لتبني هذا المفهوم ، وخاصة أن النقل هو عبارة عن خدمة تقدم مباشرة للمواطنين ، ويتميز الإنسان بالرغبة الدائمة في الحصول على السلع والخدمات بأفضل ما يمكن والحصول على خدمة النقل برفاهية عالية .

الاستنتاجات والتوصيات :

الاستنتاجات :

1- إن التدريب هام جداً لتطوير وتنمية الموارد البشرية و رفع كفاءة ومهارات العاملين وصقل مهارات الإدارة و تنمية المهارات الإدارية والفنية للمتدربين وتحسين السلوك التنظيمي لهم ، وكانت اتجاهات العاملين قوية باتجاه استمرارية التدريب وبأن التدريب يؤدي إلى زيادة الانتاجية .

2- كان اتجاه أفراد العينة قوياً ليكون من أهم أهداف التدريب تقليل الحوادث وهذا يعطي مؤشراً إيجابياً لوعي العاملين لأهمية التدريب في تخفيض الحوادث إلى أدنى ما يمكن .

3- التدريب هام في مجال النقل وذلك لارتباط خدمات النقل مباشرةً مع المواطنين ، والتدريب يجب أن يتناول جميع الفئات بدءاً من عامل التنظيفات لأنه الوجه الأول المعبر عن خدمات النقل مروراً بقاطع التذكرة انتهاءً بالإدارة العليا .

4- إن العاملين لديهم قناعة كاملة بأن التدريب يؤدي إلى رفع كفائتهم ، وبأن التدريب يساعد في حل المشاكل التي تواجههم .

5- إخضاع جميع العاملين للتدريب وأن يكون برنامج التدريب خاص لكل فئة من فئات العاملين حسب الاختصاصات والاحتياجات التدريبية .

6- إن جودة التدريب مهمة وأساسية لتحسين جودة خدمات النقل ، وخاصةً أن النقل يتعامل مع العنصر البشري الذي يتميز بالتغير المستمر في نوعية احتياجاته .

7- ضرورة تطوير وتحسين برامج التدريب بشكل مستمر بما يتوافق مع احتياجات العاملين وأن يكون من بين الأهداف الرئيسية للبرامج التدريبية تقديم أفضل الخدمات للعملاء والتحسين المستمر لجودة خدمات النقل ، وأن يكون من مقاييس جودة النقل قياس مستوى تلبية احتياجات العملاء .

8- يفضل عند وضع البرامج التدريبية الاستعانة بالخبراء والمختصين للإستفادة من خبراتهم في تطوير وتحسين البرامج .

9- الاهتمام ببعض القضايا التي تبدو بسيطة لكنها مهمة جداً للمؤسسة والعملاء ، مثل دراسة زمن انتظار المسافر للحصول على البطاقة ، وضع لوحات إرشادية في المحطات ، القيام بحملات إعلانية لتوعية المواطن بالمخاطر المتعلقة بالسكك الحديدية .

10 – إن جودة التدريب تؤثر إيجاباً على جودة خدمات النقل من خلال تبني المؤسسة مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومن الضروري نشر ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين ووضع المعايير والأسس اللازمة لتحقيق ذلك واتخاذ القرارت الضرورية لتبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة

التوصيات :

1 – يجب على المؤسسة إجراء الدراسات العلمية للتعرف على احتياجات العاملين ونقاط الضعف وكفاءاتهم . لأن الخطوة الأولى في التدريب هي تحديد احتياجات العاملين ولا يمكن لأي برنامج تدريبي أن يكون ناجحاً دون معرفة هذه الاحتياجات بالإضافة إلى أن البرنامج التدريبي يهدف إلى تطوير ورفع كفاءة العاملين وبالتالي يجب تحديد النقص والعيوب في مهارات العاملين ولكي يكون التدريب ناجحاً يجب إقناع العاملين بأهمية التدريب بالنسبة لهم .

2– تقديم أفضل الخدمات للعملاء والعمل على إرضائهم وتقديم الخدمات التي تقابل توقعات العملاء من حيث الدقة في مواعيد وزمن الانطلاق – زمن الرحلة – زمن الوصول . وأيضاً تحسين جودة المحطات من حيث تجهيزها بالمقاعد والتكييف والمحلات التجارية والعمل على نظافتها بشكل دائم وكذلك الاهتمام بعربات النقل من حيث الرفاهية والنظافة . وإن استراتيجية التمايز تتوقف على قدرة المؤسسة في تحقيق درجة عالية من رضا العملاء .

3– وضع خطط وبرامج التدريب بمشاركة العاملين من مختلف المستويات الإدارية والاختصاصات والعمل . وإن تنوع البرامج بما يتوافق مع الاختصاصات واحتياجات العاملين وتخصيص الموارد المالية الكافية لتنفيذ البرامج التدريبية وإنجاحها وإن تهدف البرامج التدريبية إلى رفع مستوى كفاءة العاملين لتحسين التميز في تقديم الخدمات للركاب وأيضاً تدريب العاملين للحفاظ على السلامة العامة وسلامة العاملين .

4– تقييم البرامج التدريبية بشكل مستمر والاستفادة من الخبرات المحلية والأجنبية في وضع البرامج وحتى استقدام مدربين من خارج المؤسسة في تدريب العاملين وعملية التقييم يجب أن تتضمن أهداف التدريب وطرق التدريب وآلية التدريب وزمن ومكان التدريب والوسائل المستخدمة لتنفيذ البرنامج التدريبي والتكاليف وعدد الشكاوي وسلوك المتدربين .

5 – تنظيم حملة إعلانية لتعريف المواطنين بالخدمات التي تقدمها المؤسسة من جهة ومن جهة أخرى توعية المواطنين فيما يتعلق بخطوط السكك والتنقل عليها وعدم العبث بها وتكريث جزء من الحملة للأمان والسلامة المهنية .

6 – تبني مفهوم الجودة في التدريب . وإن جودة التدريب تؤثر إيجاباً على نتائج التدريب وبالتالي على كفاءة العاملين وعملية تبني هذا المفهوم . ويجب أن تتسع لتشمل تدريب جميع العاملين وخاصةً أن التطويرات في الطرق والأساليب مستمرة بالإضافة إلى التطويرات التقنية التي تساعد في رفع جودة التدريب .

7– العمل على الحصول على شهادة المواصفات العالمية الأيزو ISO لأن ذلك يساعد المؤسسة على تطوير نفسها وتحقيق أفضل الخدمات للعملاء ، وإن ذلك لا يمكن أن يكون دون وجود رغبة حقيقية من الإدارة العليا ومختلف الإدارات واتخاذ القرارات اللازمة باتجاه ذلك وبالطبع لا يمكن أن يتم ذلك دون اشتراك جميع العاملين 8 – الاتجاه نحو تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة في جميع أعمال المؤسسة للجودة وأنشطة المؤسسة ومنها التدريب ونشر ثقافة الجودة بين العاملين وإنشاء مجلس للجودة ، وخاصةً أنه في عالم اليوم نجد تزايد كبير لتبني هذا المفهوم والعمل لتحقيق شروطه وتنفيذ قدرة تنافسية كبيرة وميزة تنافسية بالمقارنة مع النقل بالسيارات.

المراجـع :

1–برهوم ، أديب ؛ زاهر ، بسام ؛ السليمان ، وائل . *أثر التدريب على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفيات وزارة التعليم العالي : دراسة تطبيقية على مشفى الأسد الجامعي باللاذقية* . مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية ، سلسلة العلوم الاقتصادية ، مجلد 29 ، العدد 2 ،2007 ، 203 – 225

2 –ديوب ، محمد ؛ مرهج ، منذر ؛ أحمد الفزاري ، محمد . *قياس أثر تدريب الموارد البشرية على التميز في أداء الخدمة (دراسة تطبيقية على خدمات الضيافة الجوية في الطيران العماني)* . مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية ، سلسلة العلوم الاقتصادية، المجلد 29 ، العدد 4 ، 2007 ، 191 ، 209 .

3 –كافي ، مصطفى . *المواصلات الحديدية ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سوريا* . رسالة ماجستير غير منشورة ، 1997 ، 160 .

4– زاهر ، بسام . *تحسين جودة خدمات النقل الداخلي من منظور مدخل إدارة الجودة الشاملة " دراسة تطبيقية على الشركات العامة للنقل الداخلي بسوريا* . مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية ، سلسلة العلوم الاقتصادية ، المجلد 28 ، العدد 1 ، 2006 ، 31 – 52 .

5– مصطفى أحمد ، سيد . *إدارة الموارد البشرية* . كلية التجارة ، جامعة بنها ، 2000 ، 250 .

6-GOMEZ . L . R;BALKIN . D . B . *managing human resources.* 3 rd ed , New Jersey 2001 , 260.

7-LANCUN.N. *developing human.* industrial and commercial training's.vol 34, N 3, 2002,2-22.

8 - منير عبود ، زيد . *إدارة الموارد البشرية* . دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2006 ، 254 .

9–الفارس ، سليمان وآخرون . *إدارة الموارد البشرية " الأفراد* " . منشورات جامعة دمشق ، 2000 ، 343 .

10– أنور سلطان ،محمد سعيد . *إدارة الموارد البشرية* . دار الجامعة للنشر، الإسكندرية،.526,2003

11–كامل عز الدين،فاروق.*النقل:أسس ومناهج وتطبيقات* ، مكتبة لأنجلو المصرية،760,2005 .

12-ALBERECHT.K.A. *doing business in the new economy*. American service, MC GRAW-HIL,1988,496 .

13–حسن ، راوية . *مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية* .الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2005 ، 533 .

14–إدريس ، ثابت عبد الرحمن . *قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراك والتوقعات* . المجلة العربية للعلوم الإدارية ، مجلد 4 ، عدد1، 1999، 9 – 15 .

15-CHOY, L. *Goal Liter dependence and quality in marketing service*. psychology and marketing , vol. 12, May 2004,189-203. .

16 – العزاوي ، محمد عبد الوهاب . *إدارة الجودة الشاملة* . دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2005، 354 .

17–كاظم حمود ، خضير . *إدارة الجودة وخدمة العملاء* . دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان 2002 ، 236 .

18– توني نيو باي ، ترجمة شويكار زكي. *التدريب على جودة الخدمة* . مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، 2002 ، 159 .

19-السلمي ، علي . *إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل الإيزو 9000* . دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، لم يذكر العام ، 179 .

20-عبد النبي الطائي ، حميد ؛ صاحب آل علي ، رضا ؛ كاظم الموسوي ، سنان . *إدارة الجودة الشاملة [T QM] الإيزو [ISO]* . مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، 2003 ، 297 .

21-عبد الرحمن إدريس ، ثابت . *كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية* . الدار الجامعية ، الإسكندرية ،2006 ، 382 .

22-BERRY.L.L. *listening to the customer: the concept of service quality information system.* salon management, vol 38,N3,1999,65-6 -

23- وصفي عقليي ، عمر . *إدارة الموارد البشرية المعاصرة : بعد استراتيجي* . دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 2005 ، 624 .

24-محمود أبو بكر ، مصطفى . *الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية* . الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006 ، 539 .