

عنوان البحث

استراتيجية الاستثمار الناجح لتجويد النقل في قطاع الباصات السفريّة

د. أسامة عبد الوهاب يوسف عباس¹

¹ مؤسسة المسؤول للصيانة العامة، سلطنة عمان.
بريد الكتروني: manhalmaab@hotmail.com

HNSJ, 2022, 3(12); <https://doi.org/10.53796/hnsj31217>

تاريخ القبول: 2022/11/10م

تاريخ النشر: 2022/12/01م

المستخلص

تواجه بيئة النقل البري للركاب بواسطة الباصات السفريّة عدة مشكلات وتحديات، تختلف بالنسبة لكل قطاع على حسب نوع الاستفادة من هذه الخدمة، وقد صنفها الكاتب الي ثلاث فئات تشمل فئة أصحاب العمل، وفئة الموظفين لتقديم الخدمة، وفئة العملاء المستفيدين من هذه الخدمة. يهدف هذا البحث للتعرف على إمكانية تطبيق التخطيط الاستراتيجي في مجال النقل البري للركاب بواسطة الباصات في محلية عطبرة - ولاية نهر النيل (الحدود المكانية للدراسة) وتحقيق الجودة الشاملة في أداء هذه الخدمة. حيث قام الباحث باستطلاع آراء أصحاب الباصات السفريّة والعاملين في شركات الباصات لمعرفة إمكانية تقبلهم لهذه الفكرة ومدى المامهم ومعرفتهم بأساليب التخطيط الاستراتيجي وأساليب الإدارة الحديثة بالإضافة الي اراء العملاء في جودة الخدمة المقدمة من الشركات. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم بوصف الظواهر والاحداث موضوع الدراسة، لمعرفة العوامل المؤثرة في بروز المشكلة ومحاولة الربط بين الأسباب والمسببات بجمع البيانات من مصادرها الأولية، وبالتالي الوصول إلى النتائج النهائية واقتراح التوصيات لتحقيق جودة النقل والاستثمار الناجح في هذا المجال موضوع الدراسة مع الاستعانة بالمنهج التاريخي. واستخدم الباحث أسلوب التحليل الاحصائي وبالتحديد برنامج (SPSS) لتحليل أسئلة استمارة المقابلات واختبار الفروض، وقد توصل الباحث الي مجموعة من النتائج أهمها عدم وجود أنظمة إدارية مؤسسة بصورة علمية تدير شركات الباصات السفريّة. وفي النهاية خلص الي عدة توصيات اهمها انشاء مثل هذا النظام وتوضيح أهميته والفوائد المرجوة منه لكل جهة علي حسب اختصاصها وميولها. واصدار قوانين وتشريعات تتوافق وتتناسب مع استراتيجية الاستثمار الناجح في مجال نقل الركاب بالباصات وأخيرا قام الباحث بعرض نموذج اداري لشركة باصات يكون خارطة طريق للشركات المستثمرة لتجويد أدائها او لمن يرغب في الاستثمار في هذا المجال.

الكلمات المفتاحية: النقل البري للركاب - الباصات السفريّة - نموذج اداري - تخطيط النقل

RESEARCH TITLE**SUCCESSFUL INVESTMENT STRATEGY TO IMPROVE
TRANSPORTATION IN THE PASSENGER BUS SECTOR****Dr. Osama Abdelwahab Yousif Abbas¹**

¹ Al Masoul general maintenance, Sultanate of Oman
Email: manhalmaab@hotmail.com

HNSJ, 2022, 3(12); <https://doi.org/10.53796/hnsj31217>

Published at 01/12/2022**Accepted at 10/11/2021****Abstract**

The environment of land transportation for passengers by travel buses faces several problems and challenges, which differ for each sector according to the type of benefit from this service. This research aims to identify the possibility of applying strategic planning in the field of land transportation for passengers by buses in the Atbara locality (the spatial boundaries of the study) and achieving the overall quality in the performance of this service. Where the researcher surveyed the opinions of the owners of the travel buses and the employees of the bus companies to find out the possibility of their acceptance of this idea and the extent of their knowledge, and knowledge of the methods of strategic planning and modern management methods, in addition to the opinions of customers on the quality of service provided by the companies. The researcher used the descriptive analytical approach, which describes the phenomena and events that are the subject of the study, to know the factors affecting the emergence of the problem and try to link the causes by collecting data from its primary sources, and thus reaching the final results and proposing recommendations to achieve the quality of transport and successful investment in this sector under study with the help of by the historical method. The researcher used the statistical analysis method, specifically the (SPSS) program to analyze the interview questions and test the hypotheses. In the end, he concluded with several recommendations, the most important of which is the establishment of such a system and the clarification of its importance and the desired benefits from it for each party according to its specialization and inclinations. And the issuance of laws and legislation that are compatible with the successful investment strategy in the field of passenger transport by buses. Finally, the researcher presented a management model for a bus company that would be a roadmap for investing companies to improve their performance or for those wishing to invest in this field.

المقدمة:

يرتبط التخطيط الاستراتيجي بالجودة باعتباره أطارا تصنعه المنظمات والمؤسسات لتحسين الأداء وتنظيم الأنشطة لتمكين جميع العاملين من المشاركة حسب رؤية موحدة ورسالة واضحة، مما يفضي في النهاية الي النتائج المطلوبة والمرجوة، ويتم التأكيد على هذه النتيجة بالمرجات الناتجة عن هذه المنظومة. ويساعد التخطيط الاستراتيجي في توفير مستوي عالي من الالتزام بالمسار المرسوم وتسهيل انجاز الأهداف الموضوعه، كما أنه يقتصد في استخدام

الموارد الموجودة ويوظفها التوظيف الصحيح، ولا يقتصر ذلك على مجال محدد وانما يمكن استخدامه في مجالات عديدة ومن بينها مجال النقل. ومن ضمن مجالات النقل يعتبر نقل الركاب موضوعا مهما تتجلي أهميته في تأثيره المباشر على اقتصاد الدولة، حيث ان تقدم الدول وتطورها يمكن قياسه بنمو وتطور وسائل النقل. كما انه يعتبر ركيزة مهمة من ركائز البني التحتية للدول مما يجعل تنظيم هذا القطاع امر ضروري وحيوي لتحقيق رفاهية المواطنين. يري الباحث أن من اهم عوامل النجاح في الاستثمار في مجال النقل البري وخصوصا نقل الركاب هو انشاء نظام اداري بصورة علمية مدروسة وليس عشوائية، كما هو يحدث الان في الواقع المعاش الذي سوف نتطرق اليه. هنالك متطلبات لابد منها لإنشاء مثل هذا النظام الاداري بحيث يكون ذو اهداف محددة ورسالة واضحة ، والتخطيط بصورة استراتيجية تحقق مفهوم الجودة في تقديم خدمة نقل الركاب و تمكننا من التقدم بخطي ثابتة و واضحة و حسب المسار الاستراتيجي المرسوم و توضيح الفائدة المرجوة من هذا النظام و الدور الإيجابي الذي سوف يلعبه في تطور و نمو المجتمع ، إذا تم إنشاؤه بالصورة المناسبة للواقع المعاش و حسب الإمكانيات البيئية المتاحة بما لا يستنزف المستثمر في هذا المجال أو يرهق مؤسسات الدولة المرتبطة به سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة .

مشكلة الدراسة:

نقل الركاب في السودان (ولاية نهر النيل) يواجه العديد من المشكلات ومنها على سبيل المثال، يعاني الركاب من اهدار كثير من الوقت في الوصول الي وجهاتهم حيث أنه وجد في عملية دراسية مسحية ان الركاب ينتظرون أكثر من ساعة زيادة علي الزمن المحدد لقيام الرحلة حتى تنطلق مما يؤدي الي الإرهاق الجسدي والنفسي. أيضا وجود بعض الباصات تقتر على بعض من نواحي المواصفات والسلامة المرورية بالإضافة الي عدم وجود مضيفين مؤهلين التأهيل الكافي للإشراف على الرحلة. كما ان بعض الشركات تستوعب سائقين غير مؤهلين التأهيل الكافي، فقط لمجرد انخفاض قيمة الأجرة وعدم اتباع قواعد الامن والسلامة. بالإضافة الي تكاليف التشغيل العالية المرهقة لكاهل أصحاب الباصات. ولعل ذلك يعود الي عدم تبني خطة استراتيجية واضحة للجميع بشأن الاستثمار في مجال الباصات السياحية. وعند التمحيص والبحث عن أي دراسات سابقة في هذا الموضوع في السودان لم يجد الباحث أي دراسة شاملة تحيط بموضوع نقل الركاب من منظور الاستثمار، ومن واقع خبرة الباحث وعمله في هذا المجال، يري أنه من الممكن حل هذه المشكلات بواسطة التخطيط الاستراتيجي لإنشاء نظام إداري مؤهل بصورة علمية مؤسسة ويمتلك الكفاءات والخبرات اللازمة ليقود عملية الاستثمار في نقل الركاب بالباصات وذلك ببعض الجهد .

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من الناحية العلمية باعتبارها من الدراسات القليلة عن النقل بواسطة الباصات السفرية وإضافة جديدة بإمكانها ان تكون مرجع ومدخل لبحوث قادمة ان شاء الله، حيث لم تقع يد الباحث علي دراسات سابقة أو كتب تناولت هذا الموضوع بتعمق، أما من الناحية العملية فأهميتها تتبع من أهمية نقل الركاب بوصفه العمود الفقري لبناء المجتمع ونموه وتطوره ورقيه. كما تتضح أهميتها في الاتي:

- 1- خارطة طريق ودليل لإرشاد القطاع الخاص والعام لتقديم الخدمة.
- 2- الفائدة التي سوف يجنيها العملاء وأصحاب الشركات والمجتمع والدولة
- 3- توفير معلومات وبيانات تفيد متخذي القرار المهتمين بهذا الاستثمار.
- 4- توفير مرجع للدارسين في المجال.
- 5- إضافة جديدة للعلم والمعرفة.

أهداف الدراسة:

تسعي الدراسة الي تحقيق الأهداف التالية:

- 1- دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق جودة نقل الركاب بالباصات السفرية.
- 2- التعرف على إثر السياسات والتشريعات الاستراتيجية في تحقيق جودة نقل الركاب بالباصات السفرية.
- 3- توضيح أثر الرقابة الاستراتيجية في تحقيق جودة نقل الركاب بالباصات السفرية
- 4- تبين أثر التحليل الاستراتيجي للبيئة في تحقيق جودة نقل الركاب بالباصات السفرية.

مصادر وأدوات جمع البيانات:

تم استقاء بيانات ومعلومات الدراسة من المصادر الأولية والثانوية:

تتمثل المصادر الأولية في المبحوثين وقد تم اخذ البيانات عنهم عن طريق استمارة مقابلة مغلقة قياسية. وكذلك الخبراء وقد تم اخذ المعلومات عنهم عن طريق المقابلة الشخصية، اضافة الي ملاحظة الباحث من خبرته الطويلة، والمصادر الجاهزة من كتب ودراسات ونشرات دورية.

حدود الدراسة:

- الحد الموضوعي: تتناول الدراسة إدارة النقل البري للركاب.
- الحد المكاني: تغطي الدراسة ولاية نهر النيل
- الحد الزمني: تغطي الدراسة الفترة من 2018 م - 2022 م

منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة العوامل المؤثرة في بروز المشكلة ومحاولة الربط بين الأسباب والمسببات بجمع البيانات من مصادرها الأولية، وبالتالي الوصول إلى النتائج النهائية واقتراح التوصيات لتحقيق جودة الاستثمار في النقل البري للركاب موضوع الدراسة، كما تستفيد من المنهج التاريخي.

أولاً: الإطار النظري

1. الدراسات السابقة:

(1-1) دراسة حمزة (2015م) (1)

هدفت الدراسة الي معرفة دور التخطيط الاستراتيجي وأهميته في دعم معينات النقل البري بالقوات النظامية وإبراز أهمية قطاع النقل البري بقوات الشرطة كما هدفت الي اجراء تحليل استراتيجي لمنظومة قطاع النقل البري بقوات الشرطة، وبناء خطة استراتيجية لتطوير وتحديث قطاع النقل البري بقوات الشرطة وصياغة بعض المفاهيم والأطر الحديثة الخاصة بقطاع النقل البري بقوات الشرطة والعمل على إيجاد حلول لمشاكل قطاع النقل البري بقوات الشرطة ووضع الحلول الاستراتيجية لها.

(2-1) دراسة أحمد (2004م) (2)

هدفت الدراسة الي التعريف بإدارة النقل والتموين منذ إنشائها ومروراً بمراحلها المختلفة ومسمياتها المتعددة وعرض تجارب بعض الدول الأخرى الصديقة في مجال النقل والتموين للاستفادة من خبراتها المكتسبة واختيار ما يتكيف مع واقعنا. وتمثلت مشكلة الدراسة في كيفية إنشاء رئاسة كفؤة وقادرة على إدارة النقل والوحدات التابعة لها وتنفيذ المهام المناطة بسلاح النقل والتموين واعداد كتائب نقل وتموين ذات كفاءة عالية لتخدم الفرق والمشاة تحت السيطرة التدريبية والفنية لرئاسة السلاح وانشاء نقل إستراتيجي كاحتياطي في يد القيادة العامة.

(3-1) دراسة عبد الرحيم (1995م) (3)

هدفت الدراسة الي توضيح أن النقل يساعد ويساهم في الازدهار التجاري على أوسع مدى ويؤدي إلى توسيع السوق والى التمازج الاجتماعي والجهوي، كما يؤدي إلى تخفيض الاسعار وإن، كما هدفت الي توضيح ان أهمية قطاع النقل تكمن في نسبة مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي ويستوعب كثيرا من الاستثمارات العامة والخاصة. تمثلت مشكلة الدراسة في ان قطاع النقل بالرغم من أهميته في الاقتصاد القومي السوداني لم يجد العناية الكافية فيما يتعلق بالبحوث المتخصصة ومعاهد التدريب والجامعات أو حتى توفير الكورسات الأكاديمية في أي من الجامعات عن قطاع النقل بالسودان.

(4-1) ما يميز هذه الدراسة عن غيرها:

تناولت معظم الدراسات السابقة التعريف بقطاع النقل بجميع انواعه ومستوياته، وطرق تطويره وإصلاحه ولكن بدون التحدث عن الاستراتيجيات التي يجب اتباعها لتنفيذ هذا الإصلاح ودور التخطيط الاستراتيجي لتحقيق ميزة الجودة في الإصلاح. كما ان معظمها تناول شرائح محدودة من المجتمع وهي شرائح تتبع للدولة والجهات النظامية وتكون مدعومة كلياً من الدولة. تميزت هذه الدراسة عن سابقتها بتناولها لجانب أوسع من المجتمع

¹ بابكر، حمزة (2015م). "التخطيط الاستراتيجي لدعم معينات النقل البري بالقوات النظامية -دراسة حالة قوات الشرطة السودانية" - رسالة دكتوراه منشورة. كلية الدراسات العليا. جامعة الرياط الوطني.

² عوض الكريم، أحمد (2004). "دور إدارة النقل والتموين بالقوات المسلحة". بحث تخرج غير منشور. كلية القيادة والأركان المشتركة

³ إبراهيم، عبد الرحيم (1995) "اقتصاديات النقل في السودان" رسالة دكتوراه غير منشورة - كلية الدراسات العليا. جامعة الخرطوم.

المدني يحتوي على أجيال كاملة من المواطنين بمختلف طبقاتهم، متمثلة في النقل البري للركاب بين المدن والولايات كدراسة موسعة، تتعلق بجميع الجوانب الإدارية، بالإضافة الي إدخال عنصر الربحية المتوقعة في القطاع الخاص وربط نظام نقل الركاب ببيئته الخارجية وتنظيم بيئته الداخلية، من منظور شامل وربطه الربط الكافي والصحيح بعلم الإدارة.

2. النقل البري للركاب:

يستطيع أن يعمل المجتمع بشكل جيد عندما يتمكن كافة عناصره من المساهمة الفاعلة في العمل، والمشاركة في التنمية، والمساهمة والتفاعل في النسيج الاجتماعي، وذلك من خلال الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والترفيهية. وحتى يتمكن افراد هذا المجتمع من القيام بتلك الأنشطة لابد لهم من التنقل من مكان الي آخر حسب مقتضيات وظروف الأنشطة الممارسة. ويكون هذا التنقل داخليا داخل الدولة او حتى في المدينة الواحدة او خارجيا بين المدن المختلفة او الدول المختلفة. ويعتبر النقل البري للركاب من المتطلبات الأساسية لكل مجتمع فهو عبارة عن خدمة اجتماعية بالدرجة الأولى، كما أنه يعد أحد مصادر الرفاهية وعامل من عوامل تحسين مستوى معيشة الأفراد من خلال اشباع حاجاتهم المختلفة بواسطة التنقل، باعتباره ضرورة اجتماعية تفرضها ظروف الحياة اليومية⁽⁴⁾ وتعتبر الجودة والمرونة التي تتمتع بها خدمات النقل بالحافلات والباصات محفزات رئيسية للتنقل، مما يزيد من أهميتها كعوامل مساعدة على الحركة والتنقل كونها في متناول الجميع. هذا الأمر يجعل منها وسيلة النقل المفضلة للمواطنين، حيث ان الأسر ذوي الدخل المنخفض الذين لا يمتلكون مركبات خاصة أو لا يستطيعون القيادة، يعتمدون على الحافلات والباصات للانتقال إلى الأماكن المختلفة. وفي البلدان النامية، حيث الاستثمارات العامة في البنية الأساسية للنقل ونسبة امتلاك مركبات خاصة هي نسبة منخفضة، تعتبر الباصات والحافلات شريان الحياة الوحيد للانتقال للعمل والتعليم والرعاية الصحية. فالمرونة والموثوقية والجودة والراحة، هي السمات الرئيسية التي تتمتع بها الباصات والحافلات. حيث أنها تنقل الركاب مباشرة إلى الوجهة المقصودة، دون فترات انتظار أو الحاجة لتغيير المركبات. وبالرغم من تعدد وتوفر وسائل النقل المختلفة الا أن الكثير من المسافرين يستخدمون الباصات والحافلات في سفرهم بين المدن والبلدان لأنهم يرون فيها وسيلة مريحة وغير مكلفة للسفر، بالإضافة إلى أنها أكثر أماناً من غيرها من وسائل النقل. وأورد موقع ساغا الإلكتروني 5 فوائد أساسية للسفر في الباصات على النحو التالي⁽⁵⁾:

- التكلفة المنخفضة: يعتبر السفر بواسطة الحافلة أقل تكلفة من السفر بالطائرة أو السيارة أو حتى القطارات، وعادة ما تنقل الباصات والحافلات المسافرين إلى وجهتهم المرجوة مباشرة على نقيض القطارات والطائرات، وتعتبر الباصات والحافلات هي نهج الميزانية للسفر نظراً لأنها قد تتسع لعدد أكبر من الناس، فإن أسعار تذاكرها أرخص أيضاً مقارنةً بوسائل النقل الأخرى. بالإضافة إلى ذلك، باستخدام الباصات والحافلات، يمكنك المساهمة بشكل كبير في اقتصاد البلد أيضاً. حيث تنفق الحكومات سنويا في جميع أنحاء العالم ثروة على

⁴ حريز، يعقوب. (2010م). "مؤشرات المواصلات في شبكات النقل". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا. باتة: جامعة الحاج لخضر.

⁵ نت، العربية (2017م). "فوائد السفر بالحافلة". صحيفة الانباء الكويتية. <https://www.alanba.com.kw/ar/world-news>.

بناء الطرق ومن ثم الاحتفاظ بها في حالة جيدة. وكلما اختار عدد أكبر من الناس الباصات والحافلات، قل عدد السيارات على الطرق، وبالتالي أقل ضرراً للطرق، مما يعني أن الحكومات لا تضطر إلى دفع مبالغ ضخمة من المال في التجديد والصيانة.

- المناظر الخلابة: حيث يستمتع المسافرون بمشاهدة المناظر الطبيعية الخلابة أثناء رحلتهم بالحافلة وخاصة في الرحلات الطويلة بين المدن أو البلدان المتجاورة، إذ يمكنهم أن يشاهدوا البحيرات والجبال ولتتمتع بمناظر الطبيعة الخضراء.

- التخفيف من الضغط: على نقيض المسافر بالسيارة الذي يقع تحت ضغط القيادة والقلق حيال الوصول إلى الوجهة المطلوبة، يتمتع المسافر بالحافلة بالراحة التامة تاركاً مسؤولية القيادة على سائق الحافلة.

- الأمان: يعتبر السفر بالحافلة أكثر أماناً من السفر بالسيارة، وذلك لأن سائق الحافلة يعرف الطريق جيداً وينقل المسافرين بأمان إلى وجهتهم أضف الي ذلك أن غالبية حوادث المرور تحدث بسبب الطرق المزدحمة. فكلما زاد عدد الأشخاص الذين يستخدمون الحافلات بشكل مختلف عن سياراتهم، نقل عدد السيارات الموجودة على الطرق، مما يؤدي إلى عدد أقل من الحوادث. لذلك، فإن الحد من استخدام السيارات بتشجيع النقل بالباصات والحافلات يمكن أن يكون الخطوة الأولى نحو حياة خالية من الحوادث. علاوة على ذلك، وللسبب نفسه المذكور أعلاه، يمكننا أيضاً تقليل الغازات التي تسبب الاحتباس الحراري - وهي القضية الأكثر إثارة للقلق في القرن الواحد والعشرين.

- الراحة: تتمتع الحافلات الحديثة بالكثير من مقومات الراحة للمسافر، فهي مكيّفة وتحتوي على نظام تدفئة، بالإضافة إلى احتوائها على مقاعد مريحة ووسائل للتسلية مثل شاشات التلفزة الصغيرة .

وكما ان لكل شيء إيجابيات يوجد ايضا سلبيات، وهذا ينطبق أيضا على نقل الركاب بالباصات والحافلات فبالنسبة للراكب نفسه فإن:

- التنقل بالباص والحافلة قد يكون عبارة عن رحلة مزعجة وغير مريحة حيث يتعين على الراكب المشاركة مع الغرباء الآخرين، وبالتالي وجود نقص في الخصوصية.

- تشتت الحافلات أيضاً بالتأخر وعدم التوقف حيث تريد منها التوقف.

- يمكن أن تكون الباص والحافلة مكلفة أيضاً حسب المكان الذي تريد الذهاب إليه.

- قد تستغرق الرحلة مساراً أطول من طريق وسائل النقل الخاصة.

في السودان تدرج الباصات والحافلات تحت مظلة الغرفة القومية لأصحاب الباصات السياحية والغرفة القومية لأصحاب الحافلات السياحية، ويتفرع منهما عدد من الغرف الفرعية الولائية وهي ذات قوانين ولوائح منظمة للعمل عبر الولايات المختلفة كما أسلفنا سابقاً، ويقع تحت لوائها عدد من الشركات العاملة الناقلة للركاب سواء كانت وطنية، أو اجنبية محكومة بقوانين الاستثمار الاجنبي.

3. دراسة تحليلية لقطاع الباصات السفريّة (ولاية نهر النيل - محلية عطبرة):

يبلغ عدد سكان ولاية نهر النيل (حدود الدراسة) حوالي 1,212,000 نسمة، وهي ولاية زراعية ويوجد بها أكثر من 30 مشروع زراعي⁽⁶⁾، بالإضافة الي انها تشتهر بصناعة الأسمنت وهي صناعة مزدهرة بالولاية، كما أن بالولاية كثير من المعادن غير المستغلة بالإضافة الي معدن الذهب الذي يستخرجه الأهالي بطرق بدائية. كل هذه الأسباب جعلت منها قبلة للأيدي العاملة من جميع ولايات السودان. وموقع الولاية المميز جعل الباصات السفريّة تخرج منها الي جميع الاتجاهات إلى العاصمة الخرطوم وميناء بورتسودان ومدينة وادي حلفا في أقصى شمال البلاد مع الحدود المصرية. هذا الوضع يجعل الولاية مركزاً لحركة الركاب من والى جميع ولايات السودان.

(1-3) إحصاءات الباصات السفريّة:

يوجد في ولاية نهر النيل 25 شركة باصات سفريّة تعمل داخل وخارج الولاية تنفذ ما متوسطه 100 رحلة يومية بمتوسط 2500 راكب يومياً وبواقع خمسة خطوط تخرج من الولاية⁽⁷⁾.

لا ينبغي تحت أي من الظروف التركيز علي المنتج أو الخدمة وإغفال من هم الذين سوف توجه إليهم لذلك كان لابد من دراسة عناصر البيئة وقد قام الباحث بتحديد ودراسة جماعات المستهلكين في حدود الدراسة المكانية وإجراء مقابلات مع الذين سوف تتعامل معهم الشركات من حيث بعض خصائصهم الديموغرافية مثل العمر والجنس ومستوي الدخل والتعليم واستطلاع آرائهم لمعرفة النظام القائم حالياً، من حيث جودة الخدمة المقدمة و التزام الشركات في ما تقدمه من خدمة ، بالإضافة الي استطلاع آراء أصحاب الشركات العاملة و الموظفين في هذه الشركات لمعرفة أهم المشاكل التي تواجههم في تقديم الخدمة، و بعد التحليل الاحصائي لمخرجات الاستطلاع خلص الي النتائج التالية:

(2-3) مشاكل الباصات السفريّة:

يمكن تقسيم هذه المشاكل الي ثلاثة أجزاء كل جزء متعلق بشريحة معينة في الباصات السفريّة ونوردها كالتالي:

(1-2-3) بالنسبة للركاب والمستخدمين أظهرت نتائج المقابلة المشاكل التالي:

- 1- أكثر من 90% من الشركات العاملة لا تلتزم بالزمن المحدد للرحلة حتى ان بعض الشركات تتحايّل على هذا الامر بعدم كتابة وقت قيام الرحلة في التذكرة.
- 2- أكثر من 70% من الشركات لا تجدد في أسطولها وبعضها يملك باصات متهاكّة ولا تصلح للعمل.
- 3- 45% يرون ان الشركات تقوم بتوظيف سائقين ليسوا ذو كفاءة من جهة التعامل مع الركاب والتصرف الصحيح في المواقف الطارئة، فالكفاءة لا تعني فقط امتلاك الرخصة والمهارة في القيادة.
- 4- 63% يرون ان المضيفين الذين يتم توظيفهم لخدمة الركاب غير مؤهلين التأهيل الكافي للقيام بهذه المهمة.
- 5- 75% يرون ان مستوي الخدمة المقدم في الرحلة ليس بالمستوي المطلوب مقارنة مع قيمة التذاكر.

⁶ موقع حكومة ولاية نهر النيل www.rivernilestate.gov.sd/pages/intro.php

⁷ المصدر: إدارة ميناء عطبرة البري.

6- يواجه أكثر من 95% صعوبة الحجز وشراء التذاكر في الأعياد والمواسم وانتشار السوق الأسود بكثافة في هذه الأوقات والمضايقة من قبل السماسرة في أيام الركود وضعف الطلب.

(3-2-2) بالنسبة للملاك وأصحاب الباصات السياحية أظهرت نتائج المقابلة المشاكل التالية:

- 1- التكلفة العالية للتشغيل والصرف الزائد بدون مسار واضح للهدف.
- 2- 100% من أصاب الباصات يشتكون من سماسرة التذاكر الذين كما قالوا شرا لابد منه لتسويق التذاكر في أيام الركود ولكن بالمقابل يأخذون مبالغ مرتفعة.
- 3- الدخول والخروج العشوائي لسوق العمل بدون دراسة من بعض الشركات مما يؤثر على النظام.
- 4- الشوارع وطرق المرور السريع رديئة تتسبب في الالهالك السريع للباصات.

(3-2-3) بالنسبة لموظفي الشركات أظهرت نتائج المقابلة المشاكل التالي:

- 1- أكثر من 80% غير راضين عن الأجور والمرتبات ومخصصات للعاملين.
- 2- 60% يعانون من فرض أصحاب الباصات لرأيهم على الإدارة بغض النظر عن صحة الرأي او عدمه.
- 3- 75% يعانون من تعدد وتباين القرارات وجهات اصدار هذه القرارات.
- 4- الإرهاق من العمل المستمر لعدم كفاية العاملين خصوصا في المواسم والأعياد وعدم وجود جدولة او وريديات مريحة لتجويد العمل.
- 5- 70% يعتبرون ان التعيين للعاملين يتم بدون اختبارات الكفاءة او الاهلية.
- 6- 65% يعتبرون ان الأعطال المتكررة للباصات لعدم الصيانة الوقائية.

(4) نتائج:

(أين انا الان؟) مبدأ من المبادئ الشائعة للتخطيط الاستراتيجي، ولا بد ان يكون التحليل والعرض للموقف الحالي صادق وواقعي وحقيقي وصريح، حتى نعكس الصورة الواقعية التي نعيشها الان. وهذا الامر يتطلب جمع كميات هائلة وضخمة من البيانات وتحليلها وللوصول الي الرد على هذا السؤال، ومما سبق من دراسة تفصيلية وتحليلية، توصل الكاتب الي النتائج التالية:

- لا يوجد لدي معظم الشركات العاملة في مجال نقل الركاب إدارة مؤسسة بطريقة علمية صحيحة بها هيكل وظيفي واضح ومهام وظيفية محددة.
- تنوع وتعدد وتباين القرارات الصادرة من عدة جهات مما يؤدي الي العشوائية في انجاز العمل.
- عدم وجود ضوابط وقوانين ولوائح وأنظمة تحكم العمل.
- غلاء وارتفاع أسعار التذاكر، وعدم وجود الية او معيار معين لتحديد الأسعار.
- عدم أهلية العديد من السائقين والمضيفين المشرفين على الرحلات بسبب التعيين العشوائي.
- عدم التزام الشركات بالزمن المحدد للرحلة مما يؤدي الي ضياع وقت العملاء.
- انتشار سماسرة التذاكر بصورة كبيرة مما يستنزف أصحاب الباصات والركاب سواء.

(5) التوصيات:

بناء على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، يري الكاتب العديد من التوصيات أهمها:

- إصدار لوائح وقوانين ووضع إطار مؤسسي تحدد فيه المسؤوليات والصلاحيات التي تحكم العمل في الشركة وانشاء هيكل وظيفي واضح ومهام وظيفية محددة لكل شخص.
- عدم تدخل أصحاب الباصات مباشرة في اصدار الأوامر والقرارات للعاملين دون الرجوع الي مجلس الإدارة وإجازة هذه القرارات إداريا.
- انشاء قسم للعلاقات العامة للتعامل مع الجهات الخارجية ذات الصلة بالشركة والمداومة على دراسة سوق العمل للتعامل مع أي مستجدات تطراً عليه. والترويج والإعلان المكثف للشركة والخدمات التي تميزها عن باقي الشركات.
- مكافحة سماسة التذاكر والسوق الأسود بإنشاء نظام للحجز الالكتروني يكون متاح للجميع للحجز المباشر بواسطة التطبيقات في الهواتف الذكية والمواقع الالكترونية.
- رصد الميزانيات اللازمة لتأمين استدامة العمل والنمو في أداء الشركة.
- تطوير اللوائح والتشريعات الخاصة بعمليتي التشغيل والصيانة وبهدف توفير نقل آمن ومريح للركاب، وتوفير أعلى معايير السلامة والأمان في الباصات، وتجهيزها بوسائل تكنولوجية متطورة كأجهزة المتابعة.
- تفعيل إجراءات وضوابط الأمن والسلامة من خلال التنسيق والترتيب بين كافة الجهات المعنية بنقل الركاب كوزارة الطرق والجسور لتأهيل الطرق المتضررة وإدارة المرور السريع والقوات النظامية.
- وضع استراتيجية لنقل الركاب تتماشى مع اتجاهات الحكومة وأولوياتها في الفترة الحالية والمستقبلية.
- وضع استراتيجية لتطوير البنية التحتية للشركة والتجديد المستمر.
- توفير الوسائل الخاصة بالركاب من ذوي الاحتياجات الخاصة.
- وضع مقاييس أداء مناسبة للعاملين، ووضع حوافز لتحقيق أهداف الأداء، فضلا عن فرض عقوبات على ضعف الأداء.

(6) نموذج إداري مقترح لشركة نقل ركاب:

- الرؤية: نظام اداري لنقل الركاب متطور وذو بنية تحتية قوية وتقنية عالية وله المرونة والقدرة والقابلية على التطور والنمو حسب معطيات البيئة الداخلية والخارجية.

الرسالة: تخطيط وتطوير وتنظيم النقل البري للركاب، بما يحقق معايير الجودة ذات الموثوقية العالية.

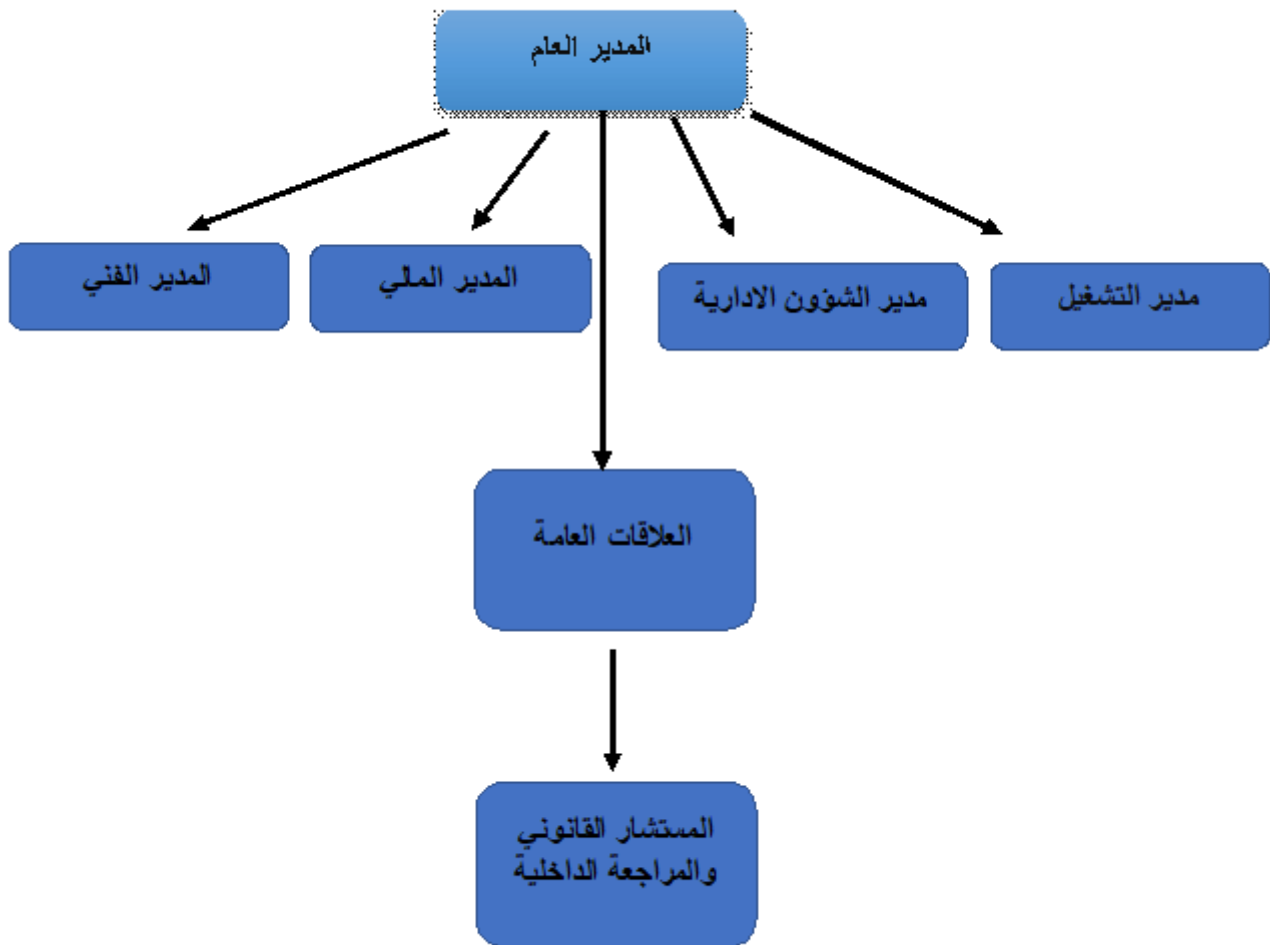
(6-1) التشريعات والسياسات.

مما لا شكّ فيه أنّ وجود السند القانوني والشرعي واللوائح التنظيمية تدعم الإدارة في تنفيذ استراتيجيتها، فبدون هذا السند سوف تواجه الإدارة كثير من المشكلات والعقبات التي تقف حائلا دون تنفيذ استراتيجيتها والتي قد تخالف كثير من أصحاب المصالح. وبما ان النظام الاداري الذي نرغب في تأسيسه سوف يؤدي الي حدوث نقلة وتغيير كبير في أسلوب العمل القائم حاليا، فإنه وبما لا يدع مجالا للشك سوف يواجه معارضة ومقاومة شديدة من

المتضررين من تنفيذه. لذلك لابد من التقيد بقانون الشركات الخاصة المجاز من قبل الدولة، ومن ثم اصدار لائحة تنفيذية داخلية للشركة تكون ملزمة لجميع العاملين، وتوضح التالي:

- 1- الإدارات الفرعية وتحديد المهام والواجبات والمسئوليات الوظيفية لكل إدارة حسب طبيعة عملها وانشاء دليل ارشادي لجميع الجهات ذات الصلة.
- 2- توفير الأمكنة المناسبة لمزاولة اعمالها وتوزيع العمل.
- 3- توفير الكادر المناسب وفي الزمن المناسب لتصريف الالتزامات.
- 4- تحديد وقت بداية ونهاية العمل بالتنسيق مع جميع الإدارات.

شكل (1) نموذج هيكل الإداري لنظام شركة نقل ركاب



المصدر: من تصميم الباحث

(2-6) الهيكل الإداري

(1-2-6) المدير العام

الهدف والغرض من الوظيفة القيام بأداء جميع المهمات والمسئوليات المنوط بها المدير العام، والمشاركة الفعالة في تحديد وصياغة الأهداف وكذلك تخطيط وتنظيم سير العمل بإدارة الشركة بما يضمن تحقيق الأهداف المحددة. نطاق المسؤولية والإشراف للمدير العام يكون مسؤول مسؤولية كاملة عن الأداء العام للشركة وكذلك

مسؤول عن كل القرارات التي يوقع عليها ومسؤول عن سلامة أي مستند يقوم باعتماده ويجب أن يصدر أوامر التعيين وأوامر الشغل وهو مسؤول ومشرف على كل من:

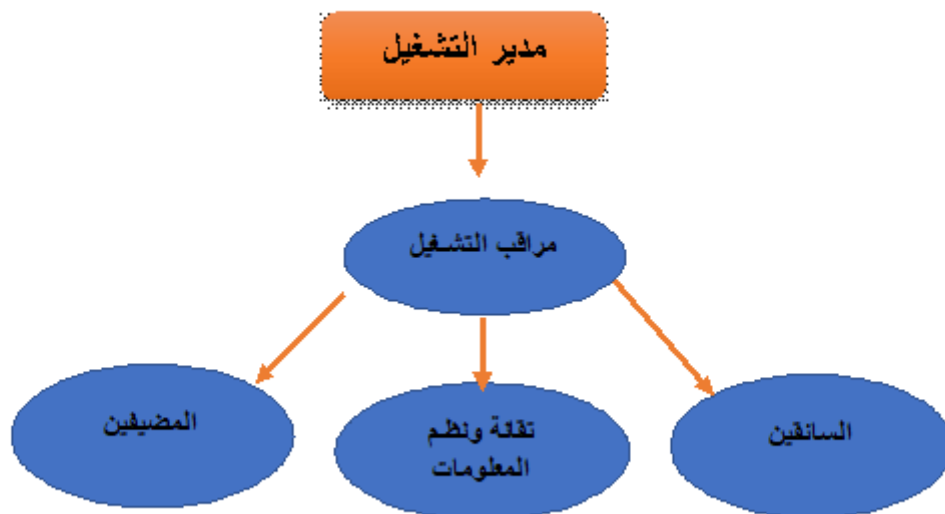
- المراجع الداخلي والمستشار القانوني (كجهة استشارية لتوضيح الأبعاد القانونية لأي مشكلة أو قرار وكمسؤول عن سلامة النظام القانوني بالشركة والمسؤولية مباشرة)
- المدير الإداري (مسؤولية مباشرة)
- المدير المالي (مسؤولية مباشرة)
- مدير التشغيل (مسؤولية مباشرة)
- العلاقات العامة (مسؤولية مباشرة)

اما بالنسبة لسلطات وصلاحيات المدير العام، فإن له الحق الكامل والسلطة المطلقة في محاسبة ومراجعة الأعمال وتوقيع العقوبات الإدارية.

(6-2-2) قسم التشغيل

قسم التشغيل هو القسم الحيوي المنوط به عملية التشغيل الكلية لنشاط الشركة وتوفير احتياجاتها وتسهيل عملها وحل مشاكلها والتنسيق بين جميع الإدارات المالية والفنية، والاشراف على تنفيذ الرحلات من لحظة خروج الباص من الورشة الي رجوعه لها لإجراء الصيانة الوقائية وضمان انسياب الرحلات حسب الخطة الموضوعة وضمان راحة العملاء وتقديم الخدمة اللازمة لهم وحل جميع المعوقات التي قد تحدث لهم.

شكل (2) هيكل قسم التشغيل



المصدر: من تصميم الباحث

ويتكون قسم التشغيل من:

مدير التشغيل - مراقب التشغيل - السائقين - المضيفين - قسم تقنية ونظم المعلومات والتخطيط والاحصاء. الهدف الاستراتيجي لقسم التشغيل هو انشاء وانسياب رحلات بدون أي عوائق وإنجازها على نحو يكفل اتساقها مع

الهدف الاستراتيجي للشركة بصورة عامة. وهو ما يعني إدخال وسيلة فعّالة وآمنة ومستدامة تتيح للجميع التنقل، مع الاستفادة في الوقت ذاته من الخدمات الملحقّة المقدمة، وتحقيق أهداف التكامل البيئي والعدالة الاجتماعية والجدوى الاقتصادية.

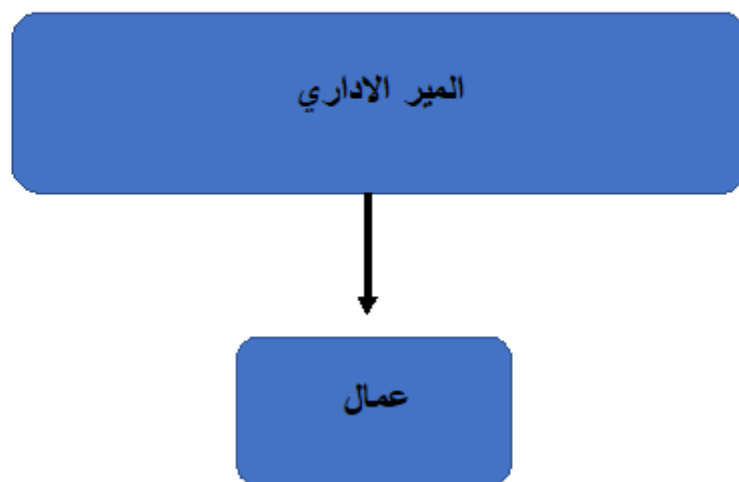
(3-2-6) قسم تقنية ونظم المعلومات والتخطيط:

يتبع لقسم التشغيل ويعتبر من أهم الأقسام الحيوية التي تساعد قسم التشغيل على أداء وظائفه المختلفة ويعتمد التشغيل عليه اعتمادا كليا بل الشركة ككل، ويشرف هذا القسم على تقنية نظم النقل الذكية التي بدأت بعض تطبيقاتها في الانتشار. ويقصد بتقنيات نظم النقل الذكية استخدام أساليب الحاسب الآلي والالكترونيات والاتصالات والتحكم لمجابهة العديد من التحديات التي تواجه الشركة مثل تحسين مستويات السلامة والحركة العامة⁽⁸⁾ وتصميم نظام حجز التذاكر، بالإضافة الي انشاء نظام معلومات استراتيجي يمكن الشركة من مواجهة التحديات ويمكنها من التخطيط بطريقة استراتيجية والصمود في وجه التغيرات البيئية المتسارعة. أيضا من مهامه جمع وتحليل وتخزين ومعالجة البيانات واسترجاع المعلومات وإعداد التقارير المفيدة للإدارة، والضرورية لاتخاذ القرارات غير الهيكلية وشبه الهيكلية ناهيك عن دعم وإسناد وظائف الإدارة الأخرى من تخطيط التنظيم، تنسيق، توجيه، رقابة وسيطرة على الأنشطة والعمليات وإنشاء نظام اتصالات فعال لجميع اقسام الشركة والاشراف على تركيب وصيانة جميع الأجهزة التقنية.

(4-2-6) قسم الشؤون الإدارية

له مدير يتبع للمدير العام مباشرة، والهدف والغرض من هذه الوظيفة هو تحديد الأهداف التنظيمية، والتخطيط والتنظيم ومتابعة التنفيذ للخطط الخاصة بالشؤون الإدارية حسب اللوائح المنظمة والإجراءات المعتمدة. والشكل التالي يوضح الهيكل الإداري لقسم الشؤون الإدارية.

شكل (3) الهيكل الإداري لقسم الشؤون الادارية



⁸ سليمان، إياس. (2022). " تقنية النظم الذكية كاستراتيجية لتطوير قطاع النقل ". مجلة النقل: العدد الثاني والعشرون.

يقوم مدير الشؤون الإدارية بعد الاعتماد من مجلس الإدارة بإصدار لوائح توضح مهام وواجبات كل من:

مدراء الإدارات - الموظفين - سائقي الباصات - المضيفين - العمال

الهدف الاستراتيجي الذي يسعى قسم الشؤون الإدارية لتحقيقه يتمثل في:

• توفير احتياجات الشركة من العناصر البشرية ذات المهارة والولاء، والاحتفاظ بهم في خدمة الشركة وتنمية

وتطوير مهارات الافراد في تحقيق أهداف الشركة، والاشراف مباشرة على العمال بالشركة.

(5-2-6) قسم المالية

المدير المالي للقسم هو المسؤول عن توفير التدفقات المالية للشركة واللازمة لتنفيذ الاعمال، وصرف رواتب الموظفين وتسديد الذمم عن الشركة، ويتبع للمدير العام مباشرة ويشرف على عدد من الوظائف مثل المحاسبة، المشتريات، والتطوير.

(6-2-6) الإدارة الفنية للورشة والصيانة.

يعتبر امتلاك وتوفير ورشة خاصة للشركة من أكثر عوامل النجاح فاعلية لأنها توفر الكثير من الجهد والمال لإجراء الصيانات الدورية الوقائية والعلاجية، ويشغل وظيفة إدارة هذه الورشة المدير الفني والهدف والغرض من هذه الوظيفة هو التخطيط والمتابعة والاشراف لكافة أعمال الصيانة الكهربائية والميكانيكية للباصات وكافة ممتلكات الشركة والقيام بدراسات الجدوى الاقتصادية والدراسات اللازمة لتطوير العمل وتحديد الايدي العاملة اللازمة لتنفيذ الاعمال من مهندسين وفنيين، ويتبع للمدير العام مباشرة.

(3-6) استراتيجية العمل:

أولاً: بداية لضمان نجاح فكرة أي مشروع بصفة عامة يجب الاعتناء بها جيداً وتوفير كافة الوسائل الحديثة المتاحة، لذلك يري الباحث إن أفضل الوسائل وانسبها لبداية نشاط الشركة بعد تكوين مجلس الإدارة وتجهيز معينات العمل و الموقع الممتاز بالإضافة الي الباصات ذات النوعية الممتازة المزودة بأفضل وسائل الراحة و ذات الموديلات الحديثة هو اجراء المعايينات بصورة مؤسسة وعلمية لاختيار الكوادر المؤهلة مهنيا و اخلاقيا لمباشرة نشاط الشركة، وان يسبق ذلك وبفترة مقدرة، تفعيل الدور الاعلامي والذي هو طريق النجاح لكل مشروع، واستخدام مواقع التواصل الاجتماعي والتلفزيون والإذاعة لعرض خدمات الشركة ورسالتها وأهدافها وما يميزها عن باقي الشركات في سوق العمل. وبعد دراسة السوق والبيئة الخارجية بصورة عميقة وتحديد الفرص المتاحة لانطلاق العمل، يبدأ النشاط التجريبي للرحلات في خطوط محدودة وقريبة وتجويد الخدمات لأقصى حد لجذب العملاء وهم أهم وسيلة إعلامية للترويج للشركة.

ثانياً: بعد فترة زمنية لا تقل عن العامين ولا تزيد عن ثلاثة أعوام يتم اجراء تقييم لهذه الفترة وجمع البيانات وتحليلها ويصاحب ذلك تقييم للأصول المتمثلة في الباصات وجودتها ونسبة الاستهلاك للحصول على معلومات تساعد على اتخاذ القرار المناسب للفترة القادمة اما بالإبقاء على الوضع السائدة لفترة او التعديل والتقويم في المسار او تبني استراتيجية توسعية سواء في زيادة عدد الباصات او التجديد في الباصات او زيادة عدد الخطوط.

(7) الخاتمة:

إن وضع استراتيجية تهتم بإيجاد الحلول لنقل الركاب بطريقة آمنة ومريحة وتحقق الرفاهية المجتمعية والتي يقاس بها تقدم وتطور الدول أصبح ضرورة ملحة حتى لا يبقى قطاع النقل البري للركاب بواسطة الباصات السفريّة معتمداً على الطرق العشوائية المخالفة للمواصفات، والذي لا بد ان يتم دعمه بواسطة الحكومة، مع العلم أن إنشاء مثل هذه الشركات يشكل مصدر دخل للحكومة. وعموماً من واقع خبرة الباحث الطويلة في مجال نقل الركاب بواسطة الباصات السفريّة والتي امتدت لأكثر من عشرين عاماً، خلص الي نصيحتين ذهبيتين تمثلان زبدة العمل في المجال لأي شركة ارادت النجاح وهو الاهتمام بالتجديد والصيانة الدورية للباسات والاهتمام بالعمالة التشغيلية وتوفير العائد المناسب لها.

المصادر والمراجع:

- 1- بابكر، حمزة (2015م). "التخطيط الاستراتيجي لدعم معينات النقل البري بالقوات النظامية -دراسة حالة قوات الشرطة السودانية -"رسالة دكتوراه منشورة. كلية الدراسات العليا. جامعة الرباط الوطني.
- 2- عوض الكريم، أحمد (2004). "دور إدارة النقل والتموين بالقوات المسلحة". بحث تخرج غير منشور. كلية القيادة والأركان المشتركة
- 3- إبراهيم، عبد الرحيم (1995) "اقتصاديات النقل في السودان" رسالة دكتوراه غير منشورة - كلية الدراسات العليا. جامعة الخرطوم.
- 4- حريز، يعقوب. (2010م). "مؤشرات المواصلات في شبكات النقل". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا. باة: جامعة الحاج لخضر.
- 5- نت، العربية (2017م). "قوائد السفر بالحافلة". صحيفة الانباء الكويتية. <https://www.alanba.com.kw/ar/world-news>
- 6- سليمان، إياس. (2022). " تقنية النظم الذكية كاستراتيجية لتطوير قطاع النقل". مجلة النقل: العدد الثاني والعشرون.
- 7- موقع حكومة ولاية نهر النيل www.rivernilestate.gov.sd/pages/intro.php
- 8- إدارة ميناء عطبرة البري.