

Université Mohamed Boudiaf-M 'aila
Faculté des Sciences Économiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

العنوان

الأداء وخدمات الشحن البري

دراسة حالة شركة عماري قيس بالمسيلة

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

تحت إشراف:

د. يوسف كمال

من إعداد الطالبة:

روباش طارق

علي عمار

علي نصير

عماري المعتز بالله



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

كلمة شكر وتقدير

﴿رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحاً ترضاه
وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين﴾

الحمد لله على نعمه التي لا ينسى ذكرها ، ولا يؤدي بشيء من الأنواع شكرها ، أحمده تعالى عند هذا
المقام وفي هذا المقال أثني عليه الخير كله ولا أحصي ثناء عليه وهو أهل الحمد والشكر والثناء
وفي لحظات العرفان بالجميل وحسن الصنيع لا يسعنا إلا أن نحمد الله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع
وأصلي وأسلم على نور القلوب وضياها حبيبي وقرّة عيني محمد صلى الله عليه وسلم

كما نشكر كل من ساعدنا على إنجازه هذا العمل

ونخص بالذكر: الأستاذ المشرف: "/////////" الذي لم يخل علينا بنصائحه وتوجيهاته القيمة التي

كانت لنا خير معين في البحث ، كما نشكره على جديته في العمل وطمّنه له التوفيق .

كما لا يفوتنا في هذا المقام أن شركة عماري قيس على مجهوداتهم ومساعداتهم لنا في إنجازه هذه

المذكرة فلهم جزيل الشكر .

وكل من ساعدنا ولو بكلمة طيبة أو دعاء كريم .

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وعرفان	I
فهرس المحتويات	II
قائمة الأشكال	III
قائمة الملاحق	V
مقدمة عامة	أ. ج
الفصل الأول: الأداء وخدمات الشحن البري	1
تمهيد	2
المبحث الأول: الأطار المفاهيمي للأداء	3
المطلب الأول: ماهية الأداء	3
المطلب الثاني: أبعاد الأداء ومستوياته	4
المطلب الثالث: تصنيفات و العوامل المؤثرة على الأداء	6
المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي لخدمات الشحن البري	10
المطلب الأول : ماهية خدمات الشحن البري	11
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على مستوى أداء خدمات الشحن البري	14
المطلب الثالث :أساليب قياس مستوى أداء خدمات الشحن البري	16
خلاصة الفصل	18
الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لشركة عماري قيس بولاية المسيلة	19
تمهيد	20
المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة	21
المطلب الأول:التعريف بالمؤسسة محل الدراسة	21
المطلب الثاني: تاريخ وتطور المؤسسة محل الدراسة	21
المطلب الثالث :الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة	22
المبحث الثاني: أداة الدراسة وتحليل نتائج	23

23	المطلب الأول: طريقة وأدوات الدراسة
25	المطلب الثاني: مقابلة الحرة ومناخ سيرها
25	المطلب الثالث : دليل المقابلة وتحليل نتائجها
30	خلاصة الفصل
31	خاتمة
34	قائمة المراجع
37	الملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
22	الهيكل التنظيمي لشركة عماري قيس	01
26	دليل المقابلة	02

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملاحق
37	نموذج إقرار إرسال	01
38	نموذج طلب العمل	02
39	نموذج فاتورة 2023/19	03
40	نموذج فاتورة 2023/50	04
41	نموذج فاتورة 2023/51	05
42	نموذج فاتورة 2023/60	06

مقدمة

مقدمة عامة

يعد الأداء من المفاهيم التي أصبحت المؤسسات تعتمد عليها لمعرفة حالتها، كما أن تحسين هذا الأخير أصبح أمرا ضروريا، خاصة في ظل تسارع التغيرات البيئية واشتداد المنافسة.

يعتبر الأداء الخطوة المهمة في تحقيق وتنفيذ أهداف المنظمات، فتسعى هذه الأخيرة دائما إلى رفع مستويات الأداء للحصول على الكفاءة الإنتاجية، ومن أجل خلق قوة عاملة و راضية في نفس الوقت تلجأ إلى قياس الأداء وتقييمه.

يعد الشحن البري من أقدم وأهم وسائل نقل البضائع في العالم، حيث يلعب دورا حيويا في سلاسل التوريد العالمية. ويتميز هذا النوع من النقل بقدرته على نقل كميات كبيرة من البضائع بفعالية من حيث التكلفة نسبيا، وصولا إلى وجهات واسعة تشمل المناطق النائية.

يعد تحسين الأداء في خدمات الشحن البري ضروريا لضمان استمرارية النجاح في هذا القطاع . وتوفر التكنولوجيا حلولاً فعالة لتحقيق ذلك من خلال تحسين التخطيط والجدولة والتحميل والتخزين وخدمة العملاء. إن الاستثمار في تحسين الأداء سيؤدي إلى خفض التكاليف وتحسين كفاءة العمليات وتعزيز رضا العملاء، مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية قوية في السوق.

أولا: إشكالية البحث:

بناء على ما تقدم فإن إشكالية البحث تتمحور حول السؤال الرئيسي التالي:

➤ ما مدى مستوى الأداء في خدمات الشحن البري لمؤسسة عماري؟

و يمكن تدعيم هذه الإشكالية بأسئلة فرعية هي:

✓ ما هي المؤشرات الأداء لقياس خدمات الشحن البري؟

✓ وما مدى توفرها؟

ثانيا: فرضيات البحث

للإجابة على التساؤلات المطروحة تم وضع الفرضيات التالية :

✓ كان مستوى الأداء في خدمات الشحن البري لمؤسسة عماري الناشطة بولاية المسيلة مرتفعة .

✓ المؤسسات الناشطة بولاية المسيلة لا تعطي أهمية كبيرة لاستخدام مؤشرات الأداء عند تقييمها للأداء في الشحن البري.

ثالثا: أهداف الدراسة

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالي :

✓ محاولة إبراز خدمات الشحن البري .

✓ الرغبة الشخصية في اختيار الموضوع الذي يتعلق بالتخصص الذي أدرسه المتمثل في إدارة أعمال.

رابعا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية البحث في :

✓ إبراز أهمية خدمات الشحن البري.

✓ أهمية المواضيع المتعلقة بالموارد البشري الذي أصبح عامل من عوامل الإنتاج ،كونه المسؤول عن

تحريك العوامل الأخرى سواء المادية والمالية .

✓ إن هذا الموضوع فيه عنصر من الجودة و الحداثة في الجزائر.

خامسا:دوافع و مبررات اختيار الموضوع

ترجع أسباب اختيار الموضوع إلى:

✓ الاهتمام الذاتي بالموضوع و مدى قناعتنا بأهمية خدمات الشحن البري.

✓ يعد موضوعي في مجال اختصاصي.

✓ محاولة الربط بين الجانب النظري للبحث وواقعه في المؤسسات.

✓ الخوض في كل ما هو جديد كما أن قلة البحوث التي تتناول الموضوع خدمات الشحن

البري.

سادسا: حدود البحث:

1- الحدود المكانية: لقد تم إسقاط الجانب النظري لهذه الدراسة على شركة عماري قيس

بالمسيلة .

2- الحدود الزمنية: تمت الدراسة في المؤسسة المعنية من 2024/03/12 إلى غاية
2024/05/05 .

سابعاً : منهج الدراسة :

باعتبار أن البحث العلمي مهما كانت درجته يجب أن يعتمد على منهج يمكن الباحث من تحقيق الهدف من الدراسة، وللإجابة على إشكالية بحثنا وإثبات صحة أو نفي الفرضيات، ستنتم الدراسة بالاعتماد على المنهج الوصفي ، حيث يتعلق بالجانب النظري من خلال التغطية الأكاديمية لمختلف جوانبه، أما فيما يخص الجانب التطبيقي فاعتمدنا على منهج دراسة حالة من خلال إسقاط الدراسة النظرية على الواقع العملي .

ثامناً: صعوبات الدراسة:

- قلة المراجع و خاصة تلك المتعلقة بخدمات الشحن البري نظرا لحدثة الموضوع.
- صعوبة تقبل المؤسسات لإجراء الدراسة الميدانية .

تاسعاً: هيكل البحث

للإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات، قسمنا البحث إلى فصلين:
الفصل الأول: مفاهيم النظري حول الأداء وخدمات الشحن البري وتناولنا فيه الإطار المفاهيمي للأداء ، وخدمات الشحن البري .

الفصل الثاني: يحتوي على الجزء التطبيقي، حيث سنحاول إسقاط الجزء النظري على واقع شركة عماري قيس بالمسيلة من خلال توجيه بعض الأسئلة و معرفة الأجوبة و إستخلاص النتائج .

الفصل الأول

الأداء وخدمات الشحن البري

تمهيد :

يعد الأداء مفهوماً واسعاً يشمل مختلف جوانب الحياة، من أداء الفرد في عمله أودراسته إلى أداء المنظمات والشركات، تحسينه بشكل مستمر ضروري لتحقيق الأهداف والتميز.

يعد الشحن البري ركيزة أساسية للاقتصاد العالمي ، وسيستمر في لعب دور هام في نقل البضائع والمنتجات في المستقبل . وعليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هي:

المبحث الأول :الاطار المفاهيمي للأداء

المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي لخدمات الشحن البري

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للأداء

يعد مفهوم الأداء من المفاهيم الجوهرية في منظمات الأعمال لأن من خلاله يمكن إعطاء صورة كاملة و شاملة عن سير أنشطة المنظمة على مستوى البيئة الداخلية و الخارجية، لذلك يعد تحليل الأداء من الأمور الهامة التي تقع على عاتق المنظمة، إذ أن ذلك سوف يبين الطريق أمامها لدراسة واضحة حول كيفية استخدام مواردها بشكل كفي و فعال .

المطلب الأول: ماهية الأداء:

أولاً: تعريف الأداء

هناك عدة تعاريف للأداء نذكر منها:

- ✓ الأداء :هو التفاعل بين السلوك والإنجاز ، وإنه مجموع السلوك والنتائج التي تحقق معاً، مع الميل إلى إبراز الانجاز و النتائج والنتائج من ناحية أخرى...¹
- ✓ يعرف الأداء بأنه: انعكاس لقدرة المنظمة و قابليتها على تحقيق أهداف طويلة الأمد.²
- ✓ الأداء: هو مرآة المنظمة في تحقيق الإنتاجية العالية، بشرط أن يكون ذلك مقرونا برضا الزبائن و الاستثثار بحصة سوقية جيدة تستطيع توفير عائد مالي مناسب،و القيام بالمسؤوليات الأخلاقية و الاجتماعية اتجاه البيئة التي تعمل فيها المنظمة و اتجاه المجتمع.³

ثانياً: عناصر الأداء

تتمثل عناصر الأداء فيما يلي:⁴

1. المعرفة بمتطلبات العمل:تشمل المهارات والمعارف الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها،أي ما يمتلكه الفرد من خبرات عن العمل الذي يؤديه.

¹ . عبد الباري إبراهيم ذرة: تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، منشورات المنظمة العربية للتهنئة الإدارية، القاهرة، مصر 2003 ص15.

² . طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس،دراسات في الإستراتيجية و بطاقة التقييم المتوازن، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 2007، ص 88 .

³ . سليمان الفارس، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، كلية الاقتصاد، المجلد 26، العدد الثاني ، 2010 ، ص 72 .

⁴ - يخلف رابح ،نحو تقييم فعال الأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية ،مذكرة لنيل شهادة ماجستير ،العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص تسيير منظمات ،جامعة بومرداس ،2007،ص3.

2- **كمية العمل المنجز:** يقصد بها مقدار العمل الذي يستطيع العامل إن ينجزه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

3- **نوعية العمل:** وتشمل الدقة، النظام، الإنفاق، التمكين والقدرة على التنفيذ وتنظيم العمل واكتشاف الأخطاء .

4- **المثابرة والثوق:** يدخل فيها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز المهام في مواعيدها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين لتقييم نتائج عمله .

المطلب الثاني: أبعاد الأداء ومستوياته

أولا : أبعاد الأداء

هناك أربعة أبعاد للأداء تمثل فيما يلي:¹

1- **البعد الاقتصادي:** والذي بواسطته تشبع المؤسسة رغبات المساهمين والزبائن والموردين وتكتسب ثقتهم، ويقاس هذا الأداء بالاستعانة بالقوائم المالية.

2- **البعد التنظيمي:** يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمد عليها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء، مع الإشارة إلى أن هذا قياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس النتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية، وهذا يعني أنه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية .

3- **البعد الاجتماعي:** يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لأن مستوى الرضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم، تتمثل أهمية هذا الجانب في كون أد الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اقتصرَت المؤسسة تحقيق الجانب الاقتصادي، وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية .

¹ . مؤمن شرف الدين ، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة، لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الاستراتيجية ،جامعة سيف فرحات عباس ، 2011-2012، ص ص5251.

4. البعد البيئي: والذي يركز على المساهمة الفاعلة للمؤسسة في تنمية وتطوير بيئتها.

ثانيا :مستويات الأداء

هناك عدة مستويات تفيد في التعرف على مستوى الأداء الذي يتم تحقيقه وهي كما يلي ¹:

1- الأداء الاستثنائي وهو الذي يبين التفوق في الأداء على المدى البعيد وأهم ما يعبر عنه هو العقود المربحة ،ازدهار الوضع المالي.

2- الأداء البارز وتتميز به المؤسسة التي تقود القطاع الذي تنشط فيه ،وأهم ما يعبر عنه هو الحصول على عقود عمل كبيرة،امتلاك الكفطات، التمتع بوضع نقدي ومالي متميز.

3- الأداء الجيد جدا والذي يبين مدى صلابة الأداء وتوفر الدلائل المستقبلية ،والكفاءات وكذا التمتع بوضعه مالي جيد.

4- الأداء الجيد والذي يبين التميز في الأداء وفق المعدلات السائد مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات وقاعدة عملاء وكفاءات مع امتلاك وضع مالي غير مستقر.

5- الأداء المعتدل والتي تمثل سيرورة دون المعدل وتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات وقاعدة عملاء وكوادر عاملة وكذا عدم سهولة الوصول إلى الأموال اللازمة للبقاء النمو.

6- الأداء الضعيف وهو الذي يمثل الأداء دون المعدل بكثير مع وضوح لنقاط الضعف في جميع المحاور،فضلا عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب الكفاءات الإضافية إلى مواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية.

7- الأداء المتأزم والذي يتمثل في الأداء غير الكفاء تماما، ومن المحتمل أن يسبب مشاكل متنوعة وكبيرة في جميع محاور عمل المؤسسة.

المطلب الثالث : تصنيفات الأداء والعوامل المؤثرة على الأداء

أولا: تصنيفات الأداء

¹ . خالد محمد بني حمدان، الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي ،منهج معاصر ،دار اليازوري ،عمان ،الادرن،2007،ص385.

يعتبر تصنيف الأداء أحد الظواهر التي تتطلب الدقة في اختيار المعيار الدقيق و العملي في ذات الوقت و عادة ما يتم تصنيفه وفقا للمعايير التالية¹:

1- حسب معيار المصدر: تتكون المنظمة من عدة مكونات بشرية، مالية، تنظيمية، و هي كلها تساهم في الأداء بدرجات متفاوتة دون أن ننسى ما للبيئة الخارجية من تأثيرات على أداء المنظمة، ومنه فإن هذا المعيار ينقسم إلى:

✓ **الأداء الظاهري (الخارجي):** هو الأداء الناتج من استغلال الفرص التي توفرها البيئة الخارجية للمنظمة كافتتاح أسواق جديدة، أزمات تعاني منها منظمات منافسة، ظهور قوانين حكومية...الخ.

✓ **الأداء الذاتي (الداخلي):** إن مبادرة المنظمة بإدراك الفرص و استغلالها و قدرتها على تجنب التهديدات التي تظهر في البيئة الخارجية يدل على أداء داخلي أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من موارد، وهو ما ينتج من توليفة الأداء التالية :

- **الأداء المالي:** و هو الأداء الذي يصف مدى فعالية و كفاءة المؤسسة في تعبئة الموارد المالية وتوظيفها ونظام الأداء المالي يقوم على العديد من المحاور من أهمها²:

- النسب المالية .
- تحليل القوائم المالية .

- **الأداء البشري:** كونه ذلك الإجراء الذي يهدف إلى تقسيم منجزات الأفراد عن طريق وسيلة موضوعية للحكم على مدى مساهمة كل فرد في انجاز الأعمال التي توكل إليه وكذلك الحكم على سلوكه و تصرفاته أثناء العمل، وعلى مقدار التحسين الذي طرأ على أسلوبه في أداء العمل³.

- **الأداء التمويني:** يتمثل الأداء التمويني في فعالية و كفاءة وظائف الشراء ، النقل، التخزين لتزويد المنظمة بالمواد الأولية و المعدات و التجهيزات الإنتاجية بالنوعية و الكمية المناسبة و في الوقت المناسب، و يعتبر معدل تلف المخزون و زمن وصول الطلبية من أبرز مؤشرات الأداء التمويني .

¹ - مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2010/2011، ص 04 .

² . محمود عبد الفتاح رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة، 2012/2013، ص 59 .

³ . مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد، مكتبة العربي للنشر، عمان، 2009، ص 188 .

- **الأداء التقني:** يتمثل في قدرة المنظمة على استخدام و استغلال تجهيزات الإنتاج (الاستثمارات) في العملية الإنتاجية، كذلك صيانتها و تعتبر كمية الإنتاج و نسبة استخدام لطاقة الإنتاجية من أبرز مؤشرات الأداء التقني للمؤسسة.

- **الأداء التجاري:** يصف الأداء التجاري كفاءة و فعالية الوظيفة التجارية والتسويقية في تحقيق أهداف المبيعات و رضا الزبائن و يعتبر رقم الأعمال، المردودية، عدد الزبائن، معدل شراء السلع و الخدمات للمنظمة من أبرز مؤشرات الأداء التجاري للمؤسسة¹.

2 - حسب المعيار الطبيعي: و يشمل الأداءات التالية²:

✓ **الأداء الصناعي:** هو الأداء الناتج عن المؤسسة الصناعية التي تهدف إلى تقديم منتجات ذات جودة بالكمية المطلوبة و في الوقت المناسب.

✓ **الأداء الخدماتي:** هو الأداء الناتج عن المؤسسة الخدمائية التي تهدف إلى توفير خدمات تلبي متطلبات الزبائن .

3 - حسب معيار الشمولية: في ظل هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى:

✓ **الأداء الكلي:** و هو يتجسد بالإنجازات التي ساهمت في تحقيقها جميع العناصر و الوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة .

✓ **الأداء الجزئي:** و يقصد به الأداء الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة والوظائف الأساسية .

4 - **حسب المعيار الوظيفي:** يرتبط هذا المعيار بشدة بالتنظيم لأن هذا الأخير هو الذي يحدد الوظائف و النشاطات التي تمارسها المؤسسة و ينقسم الأداء في هذه الحالة إلى:

✓ **أداء الوظيفة المالية:** و يتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي بالإضافة إلى تحقيق المردودية و تعظيم العائد على الاستثمار باعتباره أحد أهم أهداف المؤسسة .

¹ . ياسع ياسمين، دراسة اقتصادية قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء الاقتصادي للمنظمة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص تسيير المنظمات، جامعة بومرداس، 2010/2011، ص 81 .

² . شاوي صباح، أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ،تخصص الإدارة الإستراتيجية، جامعة فرحات عباس سطيف، 2009/2010، ص 217 .

✓ أداء وظيفة الإنتاج: و يتمثل في إنتاج المؤسسة لمنتجات عالية الجودة و بتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة،بالإضافة إلى تخفيض التعطلات الناتجة عن توقف الآلات أو التأخر في تلبية الطلبات .

✓ أداء وظيفة التسويق: و يتمثل أداء هذه الوظيفة في تعريف العميل بالخدمة وتسهيل اقتناء المنتج¹.

✓ أداء وظيفة التموين: و يتجسد أدائها من خلال إبرام عقود التوريد بالمنتجات بأقل الأسعار و أحسن النوعيات المقدمة من طرف الموردين².

✓ أداء وظيفة الأفراد: و تتمثل في أداء العاملين في المؤسسة مهما كان مستواهم الوظيفي.

✓ أداء وظيفة العلاقات العمومية: و هي التي تحمي العلاقة الوطيدة بين المؤسسة و زبائنها وتحسين صورتها و سمعتها .

ثانيا : العوامل المؤثرة على الأداء

توجد عدة عوامل مؤثر على الأداء و تتمثل فيما يلي:

1. العوامل الداخلية :

تتمثل العوامل الداخلية فيما يلي :

✓ الهيكل التنظيمي: الهيكل التنظيمي هو الذي يحدد الأنماط الإدارية الخاصة بالأدوار المتكاملة التي يؤديها ضمن المستويات الإدارية فيها بالإضافة إلى ذلك فإن الهيكل التنظيمي يعتبر عامل أساسي يساعد على خلق التعاون بين مجموعات العمل وفتح الأبواب لإبداع الأفراد □ يساعد □ بلوغ أهداف □ مؤسسة³.

✓ الثقافة التنظيمية: تعبر عن النمط العام للمعتقدات والمبادئ المشتركة لأفراد المؤسسة،والتي تبلورت خلال تاريخ المؤسسة لتشكيل الأساس والمنطق لكثير من السلوك والأعراف الرسمية وغير الرسمية⁴.

¹. سعد محمد المصرفي، إدارة و تسويق الأنشطة الخدمية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2002، ص 167 .

². صرامة عبد الوحيد، الرقابة على الأموال العمومية كأداة لتحسين التسيير الحكومي، المؤتمر العلمي حول "الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات"، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، قسم علوم التسيير ، جامعة ورقلة ، 8- 9 مارس 2005، ص 142 .

³. أحمد قطامين ،الإدارة الإستراتيجية ،دار مجدلوي للنشر والتوزيع ،عمان،2002،ص64.

⁴ بلكبير بومدين،فؤاد بوفطيمة، ثقافة المنظمة كمدخل لتحقيق الأداء المميز،المؤثر العلمي الدولي حول الأداء المميز للمنظمات الحكومية ،جامعة ورقلة 98 مارس ،2005، الجزائر ،ص282.

✓ **البشرية:** هو العنصر الفعال لأي منظمة في نموها وتطورها ،لأنه الرأسمال لأكثر قيمة بالنسبة لكل منظمة لأنه يتميز بالقدرة على التفكير والإبداع والتطور بالرغم من التطور التكنولوجي الهائل .

✓ **الإدارة:** فلإدارة مسؤولية كبيرة في الاستخدام الفعال لجميع الموارد التي تقع تحت سيطرة المنظمة ، حيث تؤثر على جميع الأنشطة خاصة بالتخطيط والتسويق والتنسيق والقيادة والرقابة .

✓ **بيئة وطبيعة العمل:** ويشير إلى أهمية الوظيفة التي يؤديها الفرد مقدار العمل وفرض النمو والترقية المتاحة لشاغلها ومستوي الإشاعات المترتبة على الوظيفة ،حيث كلما زادت درجة التوافق بين الفرد والعمل الذي يؤديه زادت دافعيته وولؤه للمنظمة وبالتالي للإنتاجية والأداء¹.

✓ **العوامل الفنية:** فالآلات والمعدات لها دورا مركزيا على الأداء ،كذلك مجالات الصيانة وطرق التشغيل هذه الآلات ،ومدى توافر قطع الغيار المعرفة الأدائية للأفراد ،كلها محددة لحجم مستوى الطاقة الإنتاجية المستخدمة.²

2. العوامل الخارجية :

تتمثل العوامل الخارجية تتمثل فيما يلي:

✓ **العوامل السياسية والقانونية:** إن إضافة صفة العوامل الشخصية القانونية يمكن المنظمات العمومية من الاستفادة من كافة الوسائل التي يوفرها القانون الإداري .

✓ **العوامل الاقتصادية:** وتشير إلى خصائص و توجهيات النظام الاقتصادي الذي يعمل فيه المنظمة وتشمل وضع ميزان مدفوعات الدولة،طريقة التوزيع الدخل على السكان والسياسات النقدية والمالية التي تتخذها الدولة لعلاج حالات التضخم توافر رؤوس الأموال والأيدي العاملة.

✓ **العوامل الاجتماعية والثقافية :** تتمثل في العادات والتقاليد للذين ينتمون للمجتمع الذي تعمل فيه المنظمة ، هناك بعض الجوانب التي تؤثر على أداء المنظمة والتي تنتمي إلى البيئة

¹ - عمر سرار ، الرضا عن العمل وأثره على الأداء، لنيل شهادة ماجستير علوم التسيير ،جامعة الجزائر ،2003،ص 70.

² - عمر سرار ،مرجع نفسه،ص73.

الاجتماعية أهمها: التغيرات السكانية ومستوى التعليم لدى الأفراد في المجتمع والقيم وقواعد السلوك الاجتماعي المرتبط بالعمل في المنظمة والمسؤولية الاجتماعية والأطر الأخلاقية.¹

✓ **العوامل التكنولوجية:** فالتكنولوجيا من ميزاتها تعمل على تقليل نسبة التدخل البشري في المعلومات المذكورة وتحسن صورة مخرجات وأداء المؤسسات وتسريع عمليات تبادل المعلومات وتساعد على كذلك في اتخاذ القرار المناسب والسريع.²

✓ **الزبائن:** باعتبار المؤسسة العمومية مسؤولة على تقديم خدمات يطلبها المواطنون كالأمن والتعليم والصحة وغيرها ، فهي خدمات تشبع حاجة جماعية لا يستطيع القطاع الخاص إشباعها، لذا فإن الموطن هو الرقيب على أداء هذه المؤسسات لأنه يستطيع استخدام وسائل الإعلام والمحاكم لتصحيح أي انحراف في أدائها وبهذه الطريق يكون تأثير المواطنين على أداء المؤسسات العمومية مشابها لتأثير السوق "مدى إقبال الزبائن" بالنسبة لأداء القطاع الخاص.³

المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي لخدمات الشحن البري

تعد خدمات الشحن البري جزءا حيويا من الاقتصاد العالمي، حيث تلعب دورا هاما في ربط المنتجين والمستهلكين ونقل البضائع بكفاءة وفعالية.

المطلب الأول : ماهية خدمات الشحن البري

سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف خدمات الشحن البري وخصائصه وأهميته.

أولا: تعريف خدمات الشحن البري

✓ يعرف الشحن البري: بأنه عبارة عن نقل البضائع براً عن طريق السيارات و الشاحنات والسكك والأنابيب.⁴

✓ يعرف الشحن البري: بأنه عبارة عن شحن يكون فوق اليابسة بكافة طرقه ووسائله ، ويمكن تمييز نوعين من الشحن البري الذي يستخدم لشحن الإنسان وإنتاجه ، ونوع آخر

¹ - كاظم نزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية "العولمة والنافسة"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2004، ص136.

² - ابراهيم بختي، صناعة التكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005، ص317.

³ - إخلاص عبد الله، موسى حمود، الإدارة الحكومية، وزارة التربية، الكويت، 1982، ص28.

⁴ - حدادي حبيبة وآخرون، دراسة جميع مراحل و إجراءات الاستيراد على مستوى مؤسسة عمومية، مذكرة لنيل شهادة ليسانس في الاقتصاد، القاهرة، مصر، 2002، ص94.

يستخدم لشحن مصادر الطاقة السائلة والغازية : - الطرق البرية - النقل بالسكك الحديدية- النقل بالأنابيب.¹

✓ يعرف بأنه يشمل على وسيلتين تتمثل في السكك الحديدية "قطارات" والشحن عن طريق السيارات أو الشاحنات وفي حين يوجد فروق كبيرة مابين وسائل الشحن البري ووسائل الشحن الأخرى سواء من حيث التكلفة أو من حيث كفاءة مستوى الخدمة المقدمة نجد أن وسائل الشحن البري تتشابه من حيث خطوط السير كما تتقاربان أيضا من حيث التكلفة.²

ثانيا: خصائص خدمات الشحن البري

تتمثل خصائص خدمات الشحن البري فيما يلي:³

1- سرعة التوصيل والتسليم: تعد السرعة في التوصيل والتسليم من أهم خصائص خدمات الشحن البري ،حيث تلعب دورا هاما في تلبية احتياجات العملاء وتعزيز رضاهم . فكلما كانت سرعة التوصيل والتسليم أسرع ،كلما زادت كفاءة وفعالية خدمات الشحن، تتمثل فيما يلي:

✓ **البنية التحتية :** تلعب حالة الطرق وشبكات الشحن دورا هاما في سرعة التوصيل والتسليم، فكلما كانت الطرق أفضل وأكثر كفاءة ، كلما زادت سرعة حركة المركبات .

✓ **المركبات :** تلعب نوعية المركبات وحالتها الفنية دورا هاما في سرعة التوصيل والتسليم، فكلما كانت المركبات حديثة وكفاءة ،كلما زادت سرعتها وقدرتها على شحن البضائع والركاب .

✓ **عمليات التشغيل:** تلعب كفاءة عمليات التشغيل ،مثل التخطيط للرحلات وتحميل وتفريغ البضائع،دورا هاما في سرعة التوصيل والتسليم. فكلما كانت عمليات التشغيل أكثر كفاءة، كلما زادت سرعة حركة البضائع والركاب .

✓ **الازدحام المروري:** يعد الازدحام المروري من أهم العوامل التي تؤثر على سرعة التوصيل والتسليم . فكلما زاد الازدحام المروري كلما زاد الوقت الذي تستغرقه الرحلات .

¹ - وائل حمدان، خيارات الإستراتيجية الوطنية للنقل البري في لبنان،الصنائع، بيروت، لبنان،2011،ص3.

² - نهال فريد مصطفى، جلال البعد، إدارة اللوجستيات ، الدار الجامعية الجديدة للنشر،الإسكندرية ،مصر ، 2003، ص151.

³ - المؤشرات الرئيسية الأداء النقل البري ،دليل إرشادي ،البنك الدولي 2020

51/pdf/700910ESWOP1170arkingUrbanTransport.pdf

2- الأمان و الحماية:يلعب الأمان والحماية دورا هاما في ضمان السلامة الركاب والبضائع. فكلما كانت خدمات الشحن أكثر أمانا وحماية ،كلما زادت ثقة العملاء واستخدامهم لهذه الخدمات وتتمثل فيما يلي:

- ✓ **حالة المركبات :**تلعب حالة المركبات الفنية دورا هاما في الأمان والحماية .فكلما كانت المركبات في حالة جيدة وصيانة دورية ،كلما قلت احتمالية وقوع الحوادث.
- ✓ **سلوكيات السائقين :**تلعب سلوكيات السائقين دورا هاما في الأمان والحماية .فكلما التزم السائقون بقواعد المرور وقادوا بحذر ،كلما قلت احتمالية وقوع الحوادث.
- ✓ **حالة الطرق:**تلعب حالة الطرق دورا هاما في الأمان والحماية .فكلما كانت الطرق في حالة جيدة وخالية من الحفر والمخاطر ،كلما قلت احتمالية وقوع الحوادث.
- ✓ **أنظمة السلامة المرورية:** تلعب السلامة المرورية دورا هاما في الأمان والحماية. فكلما كانت أنظمة السلامة المرورية أكثر كفاءة،كلما زاد حماية الركاب والبضائع من الحوادث.

3- التتبع:يلعب التتبع دورا هاما في تحسين كفاءة الخدمة المقدمة وتعزيز رضا العملاء. فكلما كانت خدمات الشحن قابلة للتتبع ،كلما زادت إمكانية مراقبة حركة المركبات والبضائع والركاب،مما يسمح بتقديم معلومات دقيقة للعملاء وتحسين عمليات التشغيل وتتمثل فيمايلي:

✓ **تحسين كفاءة الخدمة .**

✓ **تعزيز رضا العملاء.**

✓ **تقليل التكاليف.**

ثالثا: أهمية خدمات الشحن البري

يعد الشحن هيكلا مهما من هياكل البني التحتية الأساسية ، فبدون وسائل الشحن لا يكون هناك تجارة، وبدون التجارة يستحيل أن تكون القرى ، وهذه القرى والمدن هي تقليديا" مراكز الحضارة، ولذلك فإن وسائل الشحن تساهم في قيام الحضارة، كانت وسائل الشحن خلال مراحل التاريخ بطيئة وصعبة، إذ كانوا يحملون بضائعهم على ظهورهم، أو على رؤوسهم، أو يجرونها على الأرض، وفي حوالي سنة 5000 ق.م تقريبا" بدأ الناس يستخدمون الحيوانات في نقل الأحمال. وبحلول عام 3000 ق.م كانت العربات تتكون من أربع عجلات بدون محرك، والقوارب الشراعية قد اخترعت، فبدءوا باستخدام الحيوانات والعربات والمراكب لنقل الأحمال إلى أماكن

أبعد بسهولة أكثر من ذي قبل، حتى أنتج المخترعون أول مركبات تعمل بقوة المحرك بين أواخر القرن الثامن عشر وأوائل القرن التاسع عشر. فاليوم تحمل الطائرات النفاثة الركاب بسرعة تعادل سرعة الصوت وتستطيع القطارات والشاحنات وسفن الشحن العملاقة حمل البضائع للمشتريين في معظم أنحاء العالم، وتوفر السيارات والحافلات وسيلة شحن مريحة لملايين من الناس. و يعتبر الشحن البري بوساطة الشاحنات أفضل أنواع النقل الأخرى في مختلف دول العالم للأسباب التالية:¹

- ✓ إن الشحن البري يمكن أن يتم في أي وقت يشاء المستفيد على عكس وسائل الشحن الأخرى، إذ إن مواقيت حركاتها محددة مسبقاً و لا يمكن للمستفيد التدخل بتحديداتها
- ✓ إن الشحن البري يتمكن من الوصول إلى أي مكان تتواجد فيه البضائع، و إلى أي مكان يراد تفريغها فيه، على عكس وسائل الشحن الأخرى.
- ✓ بإمكان الشحن البري نقل البضائع على اختلاف أنواعها، و أحجامها، و أوزانها، بكلفة أقل مقارنة بالوسائل الأخرى كالشحن البحري والنهري .
- ✓ في حالة الشحن بوساطة الشاحنات يمكن للمستفيد متابعة حركة البضاعة، و معرفة وقت الوصول التقريبي لها و بسهولة .

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على مستوى أداء خدمات الشحن البري

تتمثل العوامل المؤثرة على مستوى أداء خدمات الشحن البري فيما يلي:²

أولاً: جودة التخطيط والتنظيم

- تعد جودة التخطيط والتنظيم ضرورية لضمان كفاءة وفعالية هذه الخدمات وتتمثل في :
- ✓ **تقليل التكاليف** :يساعد التخطيط الجيد على تقليل تكاليف الشحن من خلال تحسين سلاسل التوريد وتقليل الازدحام وتحسين استخدام سعة النقل .
- ✓ **تحسين أوقات التسليم**:يمكن أن يساهم التنظيم الفعال في تحسين أوقات التسليم من خلال تبسيط الإجراءات الجمركية وتنسيق حركة المرور وتقليل التأخيرات .

¹ - سكنة جبهة فرج ،الواقع والآفاق المستقبلية للنقل البري "النقل بالشاحنات "في العراق مع إشارة إلى محافظة البصرة ،مركز دراسات البصرة الخليج العربي ، قسم الدراسات الاقتصادية ،جامعة البصرة ،ص ص7-8.

² - البنك الدولي ، تقرير عن التنمية في العالم 2002 .

- ✓ **تعزيز الاعتمادية:** تساعد ممارسات التخطيط والتنظيم الجيدة على ضمان موثوقية خدمات الشحن، مما يمكن الشركات من التخطيط بشكل أفضل لعملياتها.
- ✓ **دعم التجارة الدولية:** تساهم خدمات الشحن البري الفعالة في تحفيز التجارة الدولية من خلال تسهيل حركة البضائع عبر الحدود.

ثانيا: كفاءة وتدريب العمالة

- تلعب كفاءة وتدريب العمالة دورا هاما في تحديد مستوى أداء خدمات الشحن البري. تساهم القوى العاملة الماهرة والفعالة في تحسين جميع جوانب عمليات الشحن، من التخزين والتجهيز إلى النقل والتسليم وتتمثل في:
- ✓ **تحسين الإنتاجية:** تساعد القوى العاملة الماهرة على إنجاز المهام بشكل أسرع وأكثر دقة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف.
 - ✓ **تقليل الأخطاء:** يمكن أن يساعد التدريب المناسب على تقليل الأخطاء التي تؤدي إلى تلف البضائع أو التأخيرات في التسليم.
 - ✓ **تحسين السلامة :** تساهم القوى العاملة المدربة على معايير السلامة في تقليل مخاطر الحوادث والإصابات.
 - ✓ **تعزيز رضا العملاء :** تساعد خدمة العملاء الممتازة في بناء علاقات قوية مع العملاء وتعزيز رضاهم.

ثالثا: جودة الشركات والعلاقات مع الموردين والشركاء

- تساهم الشركات ذات السمعة الطيبة والعلاقات القوية مع الموردين والشركاء في ضمان خدمة موثوقة وفعالة وتتمثل في :
- ✓ **تحسين جودة الخدمة :** تساهم الشركات ذات معايير العالية في الجودة في تقديم خدمة شحن موثوقة وآمنة.
 - ✓ **توسيع نطاق الوصول :** تمكن الشركات مع شركات النقل والشحن الأخرى من توسيع نطاق الوصول إلى وجهات جديدة وتقديم مجموعة واسعة من الخدمات .
 - ✓ **تعزيز كفاءة التكاليف :** تساعد العلاقات القوية مع الموردين على الحصول على أسعار أفضل وتقليل التكاليف.

✓ **الابتكار:** تكمن الشراكات مع الشركات الأخرى من تبادل الأفكار وتطوير تقنيات جديدة لتحسين خدمات الشحن.

المطلب الثالث :أساليب قياس مستوى أداء خدمات الشحن البري

تتمثل أساليب مستوى أداء خدمات الشحن البري فيما يلي: ¹

أولاً: مؤشرات الأداء الرئيسية

تعد مؤشرات الأداء الرئيسية أداة قياسية فعالة لتقييم مستوى أداء خدمات الشحن البري. تقدم هذه المؤشرات نظرة ثاقبة على جوانب مختلفة من عمليات الشحن، مما يسمح للشركات بتحديد نقاط القوة والضعف وتحسين كفاءة الخدمة وتتمثل في:

✓ **تحديد نقاط القوة والضعف:** تساعد مؤشرات الأداء الرئيسية الشركات على تحديد جوانب عمليات الشحن التي تعمل بشكل جيد والتي تحتاج إلى تحسين.

✓ **قياس التحسينات:** تمكن مؤشرات الأداء الرئيسية الشركات من قياس تأثير مبادرات التحسين على مستوى أداء الخدمة.

✓ **تحديد الأهداف :** تساعد مؤشرات الأداء الرئيسية الشركات على تحديد أهداف واقعية وقابلة للتحقيق لتحسين مستوى أداء الخدمة .

✓ **تحسين التواصل :** تمكن مؤشرات الأداء الرئيسية الشركات من تحسين التواصل بين الإدارات و الأقسام حول مستوى أداء الخدمة.

ثانياً: استطلاعات رضا العملاء

يمكن قياس رضا الزبائن المؤسسة من معرفة آراء زبائنهم واحتياجاتهم، الأمر الذي يسمح لها بمعرفة الإجراءات الفعالة الواجب اتخاذها من أجل الحفاظ على زبائنهم وزيادة رضاهم ².

✓ **فهم احتياجات العملاء:** تساعد استطلاعات رضا العملاء الشركات على فهم احتياجات وتوقعات العملاء بشكل أفضل .

¹ - البنك الدولي ، تقرير عن التنمية في العالم 2002 .

² - بوشكريط العيد و بوجلوف سيد علي ، تقيم رضا مستعملي خدمات النقل الحضري الجماعي العمومي للمسافرين " دراسة حالة لمؤسسة النقل"، لنيل شهادة ماستر في علوم التجارية ، تخصص تسويق الخدمات ، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل ، 2019 / 2020 ، ص14.

- ✓ **تحديد نقاط القوة والضعف:** تمكن استطلاعات رضا العملاء الشركات من تحديد جوانب الخدمة التي يقدرها العملاء وجوانب الخدمة التي يحتاج إلى تحسين.
- ✓ **تحسين جودة الخدمة:** تمكن استطلاعات رضا العملاء الشركات على تحديد وتركيز جهودها على تحسين جوانب الخدمة التي تهم العملاء أكثر.
- ✓ **تعزيز رضا العملاء:** تظهر استطلاعات رضا العملاء للعملاء أن الشركة تقدر آرائهم وأنها تبذل جهدا لتحسين الخدمة.
- ✓ **حسن سمعة الشركة:** تمكن استطلاعات رضا العملاء الإيجابية من تحسين سمعة الشركة وزيادة ثقة العملاء.

ثالثا: تحليل البيانات والإحصائيات

- يعد تحليل البيانات والإحصائيات أداة قوية لقياس مستوى أداء خدمات الشحن البري. تقدم هذه الأدوات نظرة ثاقبة على مختلف جوانب العمليات، مما يسمح للشركات بتحديد نقاط القوة والضعف، و تحسين كفاءة الخدمة ، واتخاذ قرارات مستنيرة.
- ✓ **تحسين كفاءة الخدمة:** تساعد أدوات تحليل البيانات والإحصائيات الشركات على تحديد أوجه قصور العمليات وتحسين كفاءة استخدام الموارد.
 - ✓ **تقليل التكاليف:** تمكن أدوات تحليل البيانات والإحصائيات الشركات من تحديد فرص لتقليل التكاليف، مثل تقليل التأخيرات في التسليم أو تقليل تلف البضائع.
 - ✓ **تعزيز رضا العملاء:** تساعد أدوات تحليل البيانات والإحصائيات الشركات على فهم احتياجات العملاء بشكل أفضل وتحسين جودة الخدمة
 - ✓ **اتخاذ قرارات مستنيرة:** تمكن أدوات تحليل البيانات والإحصائيات الشركات من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن العمليات والتسويق والاستثمارات.
 - ✓ **الحصول على ميزة تنافسية:** تساعد أدوات تحليل البيانات والإحصائيات الشركات على الحصول على ميزة تنافسية من خلال تحديد فرص التحسين التي قد لا تراها الشركات الأخرى.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تطرقنا إلى مفاهيم حول الأداء وخدمات الشحن البري، ومن خلاله قمنا بتوضيح ماهية الأداء و أبعاده ومستوياته وكذلك تصنيفاته والعوامل المؤثرة فيه ، كما تطرقنا تعريف خدمات الشحن البري وخصائصه وأهميته ، هذا بالإضافة إلى توضيح العوامل المؤثرة على مستوى أداء خدمات الشحن البري وكذلك أساليب قياس مستوى أداء خدمات الشحن البري .

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية بشركة عماري

قيس

تمهيد:

بعد تطرقنا للجانب النظرية إلى أهم المفاهيم حول الأداء وخدمات الشحن البري سنقوم بإسقاط الجانب النظري على الواقع الميداني في شركة عماري قيس بولاية المسيلة، سيتم من خلال ذلك معرفة كيف يتم تحسين الأداء خدمات الشحن البري.

تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، المبحث الأول تقديم لمحة حول شركة عماري قيس بولاية المسيلة، أما المبحث الثاني أداة الدراسة و تحليل النتائج .

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

سيتم من هذا خلال المبحث تقديم لمحة عامة عن شركة عماري قيس بالمسيلة والهيكل التنظيمي.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

تقع شركة عماري قيس غرب ولاية المسيلة وهي مؤسسة ذات طابع خدماتي خاص بالشحن البري.

هي شركة متخصصة في نقل البضائع والمنتجات عبر الطرق البرية باستخدام الشاحنات، و وسائل النقل البري الأخرى. حيث تربط بين الموردين والمستهلكين ، كما تساهم في حركة التجارة المحلية. وتتمثل خدماتها فيما يلي النقل بالشاحنات أو النقل بالحاويات وخدمات التخزين ، وتتكون شركة من عدد قليل من العمال وعدد من الشاحنات لشحن البضائع .

المطلب الثاني: تاريخ وتطور المؤسسة محل الدراسة

بدأ شركة عماري قيس بالمسيلة نشاطها سنة 2005 من خلال خدمات متعددة حيث بدأت نشاطها الأول المتمثل في خدمات الشحن البري المتعلق بالأشغال البترولية الكبرى من حيث الآلات الحفر ونقل براميل المتعلق بالبنزين .

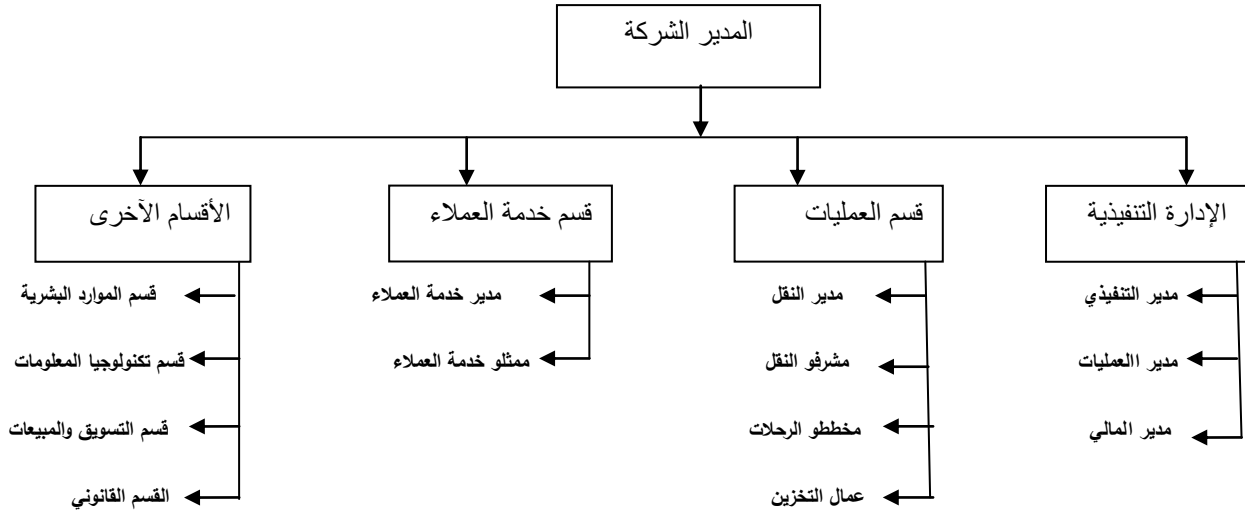
في سنة 2006 تم تعاقد مع الشركة الجزائرية للإسمنت من أجل تقديم خدمات الشحن البري فيما يتعلق بشحن ونقل مواد المتعلق بالأسمنت والرمال و الحصى .

كما تطرق إلى عدة خدمات من الشحن البري المتمثل في المواد الكيميائية مثل المواد التجميل والمواد التنظيف والعطور .

المطلب الثالث :الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة

أولا: الهيكل التنظيمي لشركة

الهيكل التنظيمي لشركة عماري قيس- المسيلة



الشكل (2) الهيكل التنظيمي لشركة عماري قيس- المسيلة

ثانيا : شرح الهيكل التنظيمي:

تحتوي شركة عماري قيس على الإدارات والأقسام وتتمثل فيما يلي:

1 - الإدارة التنفيذية

- مدير تنفيذي: يتولى المدير التنفيذي مسؤولية التوجيه العام للشركة وتحديد إستراتيجيتها وأهدافها.
- مدير العمليات: يتولى مدير العمليات مسؤولية الإشراف على العمليات اليومية للشركة، بما في ذلك النقل والتخزين وخدمة العملاء.
- مدير المالي: يتولى مدير المالي مسؤولية إدارة الأموال والشؤون المالية للشركة.

2 - قسم العمليات

- مدير النقل : يتولى مسؤولية إدارة أسطول الشحنات والبرامج اللوجستية للشركة.
- مشرفو النقل: يشرف على سائقي الشاحنات وضمان سير عمليات النقل بسلاسة.
- مخطوطو النقل : يخطط لمسارات الشحن وأوقات التسليم.
- عمال التخزين: يقوم عمال التخزين بتحميل وتفريغ البضائع وتخزينها.

3 - قسم خدمة العملاء

- مدير خدمة العملاء: يتولى مسؤولية الإشراف على ممثلي خدمة العملاء وضمان رضا.
- ممثلو خدمة عملاء: يتعامل مع استفسارات العملاء وطلباتهم وشكاوئهم.

4 - الأقسام الأخرى

- قسم الموارد البشرية: يتولى مسؤولية توظيف الموظفين وتدريبهم وإدارة رواتبهم ومزاياهم.
- قسم تكنولوجيا المعلومات: يتولى مسؤولية إدارة أنظمة الكمبيوتر والبرامج للشركة.
- قسم التسويق والمبيعات: يتولى مسؤولية الترويج لخدمات الشركة وجذب عملاء جدد.
- القسم القانوني: يتولى مسؤولية تقديم المشورة القانونية للشركة وضمان الامتثال للقوانين واللوائح.

المبحث الثاني : أداة الدراسة و تحليل النتائج

المطلب الأول : طريقة وأدوات الدراسة

أولاً: منهج ومجتمع الدراسة

- 1 . منهج الدراسة: من خلال عنوان الدراسة و العلاقة الموجودة بين مكوناته، و نظرا لأن بحثنا يندرج تحت نوع البحوث الوصفية فإننا اعتمدنا على المنهج الوصفي بقصد وصف الظاهرة و تفسيرها للوصول إلى الأسباب و استخلاص النتائج لتعميمها.

ونظرا لأننا قمنا بدراسة تحسين أداء لخدمات الشحن البري فقد اعتمدنا على أسلوب و نوع من أساليب المنهج الوصفي و هو المنهج الوصفي الذي يهدف إلى كشف وجود علاقة بين المتغيرات أو عدم وجودها.

2 - مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة شركة عماري قيس بولاية المسيلة و لابد من توفر معايير التجانس بها والتي تتعلق بموضوع بحثنا ومن بين هذه المعايير نجد:

➤ تحسين الأداء .

➤ وجود عملية الشحن البري .

إذ قمنا باختيار شركة عماري قيس و هذا راجع لتوفر المعايير فضلا عن التسهيلات المقدمة من طرف هذه الإدارة و السهولة التي تلقينها في قبول التريض مقارنة مع المؤسسات الأخرى خاصة و أن الوقت المتاح للدراسة ضيق.

ثانيا: ميدان الدراسة

يتمثل ميدان الدراسة في أن شركة عماري قيس بولاية المسيلة ، ويتعلق بمجال تحسين الأداء لخدمات الشحن البري ، إذ تحتوي على مصلحة التي تتعامل مع عمليات الشحن البري

تم الاعتماد على الملاحظة والمقابلة الشخصية كأداة تسمح بالسير الدقيق للبحث وتجنب الأخطاء وعدم نسيان العناصر الأساسية للبحث، حيث قمت بها مع المدير الشركة.

ثالثا: أداة البحث

بعد دراسة منهجية لأدوات البحث سنحاول الإجابة على الإشكاليات المطروحة و هذا بقبول أو رفض الفرضيات، و بما أن دراستنا سيغلب عليها طابع النوعية فضلنا أن نعتمد على دراسة أولية إستطلاعية إستكشافية تستخدم أدوات منها جمع الوثائق و المستندات المتعلقة بالدراسة، و أسلوب الملاحظة و المقابلة الذي يعتبر أنسب أدوات البحث، و أكثرها ملائمة لجمع المعلومات المتعلقة بالموضوع.

1- المقابلة : إختبار المقابلة راجع إلى طبيعة الدراسة في ميدان البحث التي تساعد في إكمال البحث العلمي ،كما أن المقابلة مكننتي من شرح الأسئلة المقابلة، و بالتالي تكون إجاباته دقيقة و تقل فيها الأخطاء. و مكننتي من الحصول على إجابات لجميع الأسئلة سواء وردت في دليل المقابلة أم لم ترد، وإستطعت ترتيب أسئلتي وفق أهداف البحث و الربط مع الجانب النظري، و أعطيتي المقابلة القدرة على الإجابات و كشف التناقض في حالة وجوده في إجابات المبحوث مما يتيح فرصة المراجعة.

2 - الملاحظة : تساعد الملاحظة على مشاهدة المعلومات التي تخص الموضوع البحث حول تحسين أداء سير عمليات الشحن البري من خلال العين المجرد.

المطلب الثاني : المقابلة الحرة ومناخ سيرها

أولا : المقابلة الحرة

هي المقابلة لا تكون فيها الأسئلة موضوعة مسبقا بل يطرح الباحث سؤالا عاما حول مشكلة البحث وتكون في بداية الدراسة الأولية بالمؤسسة ، إذ قمت بإجرائها في شركة عماري قيس مع المدير ، حيث قمت بطرح عليه مجموعة من الأسئلة حول سير الموضوع البحث.

ثانيا : ومناخ سيرها

يمكن أن نلخص مناخ سير عملية المقابلة الحرة فيما يلي:

تمت مقابلة مع مدير شركة عماري قيس بالمسيلة على ساعة 14:00 مساء نظرا لوجود النقاط الأساسية هي وجود الأداء وكذلك وجود خدمات الشحن البري.

المطلب الثالث : دليل المقابلة وتحليل نتائجها

أولا: مخطط دليل المقابلة

إن مخطط دليل المقابلة هو الأداة التي تركز عليها مقابلة البحث. يتضمن كل الأسئلة التي يحتمل طرحها أثناء مقابلة الشخص المستجوب. مما يساعدنا في تحديد مشكلة البحث.

يتكون هذا الدليل من عدة أسئلة، إذ قمت في بداية التصميم بإدراج وكتابة تقديم المقابلة والذي يحتوي تاريخ وساعة المقابلة، اليوم والمكان، ثم قسمنا المقابلة إلى محورين وذلك تماشيا مع مشكلة البحث وحتى يكون هناك ربط بين ما هو نظري وما هو تطبيقي، وكل محور قسم إلى أهداف بحيث تشمل هذه الأخيرة عدة أسئلة للإجابة على الأهداف و منه على المحاور التي تثبت صحة الفرضيات أو نفيها.

والملاحظ في هذا الدليل أن الأسئلة جاءت مفتوحة وبسيطة لتمكين الشخص المستجوب من الإجابة بالأسلوب الذي يختاره، وبهدف الحصول على المعلومات و التي قد تكون أوسع بكثير مما جاء في دليل المقابلة، حيث نرى أنه أثناء عملية المقابلة قد يتطرق الشخص المستجوب لبعض المعلومات المهمة المتعلقة بالبحث.

و الشكل الآتي هو عبارة عن نموذج يبين شكل مخطط دليل المقابلة:

الشكل (2) دليل المقابلة

التاريخ: / / 2024 الساعة :من.....إلى..... اليوم:.....

المكان:.....، المنصب:.....

تحية طيبة

إني أشكركم عن منحي جزءا من وقتكم

نحن الطالب..... بشركة عماري قيس المسيلة ، جئت لمحاورتكم في إطار بحث يتناول تحسين أداء خدمات الشحن البري، إذا كنتم لا تمانعون فسأقوم بإجراء هذه المقابلة معكم.

المحور الأول: الأداء وخدمات الشحن البري

1. ما هي المؤشرات الأداء.؟
2. كيف تقيم الأداء الآخرين "العاملين".؟
3. ماهي أنواع البضائع التي يتم شحنها.؟
4. ماهي المدة التي تستغرقها لتسليم شحنات البضائع.؟
5. هل هناك أي قيود على حجم أو وزن البضائع التي يتم شحنها.؟
6. ماهي صعوبات التي تواجهك في شحن البضائع.؟

المحور الثاني : قياس وتقييم مستوى أداء خدمات الشحن البري

- 1- ما هي المؤشرات الأداء لقياس خدمات الشحن البري.؟
- 2- ما مدى رضا العملاء على خدمات الشحن البري.؟
- 3- ما تقيمك لسرعة التوصيل.؟
- 4- في حالة تعرض الشحن البري لخلل تقني ماهي طرق بديلة لوصول البضائع بالوقت المناسب وبالأمان.؟
- 5- ماهي مؤشرات الأداء الرئيسية الأكثر استخداما لقياس أداء خدمات الشحن البري.؟

6- ما أهمية قياس وتقييم أداء خدمات الشحن البري؟

7- ماهي التحديات التي تواجه قياس وتقييم أداء خدمات الشحن البري؟

ثانيا: تحليل نتائج المقابلة

المحور الأول: الأداء وخدمات الشحن البري

1. ماهي مؤشرات الأداء؟

➤ تتمثل مؤشرات الأداء في قابليتها للقياس وقابليتها لتحقيق و تحديدها الزمني وهدفها تحسين التركيز و قياس التقدم و تحفيز الموظفين.

2- كيف تقييم الأداء الآخرين "العاملين"؟

➤ يتم تقييم العاملين من خلال التدريب على المهارات الجديدة وتقديم الملاحظات، خلق فرص للعاملين على تحمل المسؤولية وتحسين أدائهم وزيادة رضاهم عن العمل.

3- ماهي أنواع البضائع التي يتم شحنها؟

➤ فيما يخص أنواع البضائع التي يتم شحنها حسب طلبات العملاء سواء كانت تتعلق بالمواد الأسمنت و بإضافة إلى الآلات أو المواد التجميل "مثل شامبو صابون عطر.... إلخ".

4- ماهي المدة التي تستغرقها لتسليم شحنات البضائع؟

➤ تتراوح مدة تسليم البضائع في الشحن البري من يوم واحد إلى عدة أسابيع حسب مسافة الشحن وحالة الطرق... إلخ .

5- هل هناك أي قيود على حجم أو وزن البضائع التي يتم شحنها؟

➤ نعم هناك قيود على حجم ووزن البضائع التي يتم شحنها، هناك قيود إضافية بشكل عام على أقصى حد لحجم البضائع من حيث شاحنة أو مقطورة تتمثل ذلك عن ارتفاع الشحنة وعرضها وطولها . أما وزن كأقصى حد يعتمد على قدرة حمولة المركبة لمنع التحميل الزائد على المركبة.

6- ماهي صعوبات التي تواجهك في شحن البضائع؟

➤ هناك صعوبات في عملية الشحن البضائع من خلال المسافات الطويلة وعراقيل من طرف الجمارك والأمن.

المحور الثاني : قياس وتقييم مستوى أداء خدمات الشحن البري

1- ما هي المؤشرات الأداء لقياس خدمات الشحن البري.؟

➤ وتتمثل في نسبة التسليم في الوقت المحدد و والتكلفة الشحن الثابتة لكل كيلومتر و مستوى رضا العملاء وسلامة البضائع.

2- ما مدى رضا العملاء على خدمات الشحن البري.؟

➤ يعد قياس وتقييم رضا العملاء على خدمات الشحن البري من خلال جمع الملاحظات وتحليلها وذلك لمعرفة جودة خدماتها وزيادة ولاء العملاء.

3- ما تقيمك لسرعة التوصيل.؟

➤ تعد سرعة التوصيل أحد أهم العوامل التي تؤثر على رضا العملاء وكذلك جذب عملاء جدد والحصول على ميزة تنافسية في السوق.

4- في حالة تعرض الشحن البري لخلل تقني ماهي طرق بديلة لوصول البضائع بالوقت المناسب وبالأمان.؟

➤ نعم هناك طرق بديلة في حالة تعرض لخلل تقني وتتمثل في مركبة بديلة والتخزين المؤقت في المستودعات مناسب لنوع البضائع .

5- ماهي مؤشرات الأداء الرئيسية الأكثر استخداما لقياس أداء خدمات الشحن البري.؟

➤ تتبع شركة مؤشرات الأداء الرئيسية وتحليلها واتخاذ إجراءات من خلال تحسين أدائها وزيادة الربحية والحصول على ميزة تنافسية في السوق.

6- ما أهمية قياس وتقييم أداء خدمات الشحن البري.؟

➤ يعد قياس وتقييم أداء أمرا ضروريا في خدمات الشحن البري من خلال تحسين جودة الخدمة وزيادة رضا العملاء وتحديد المخاطر المحتملة واتخاذ خطوات لتخفيفها.

7- ماهي التحديات التي تواجه قياس وتقييم أداء خدمات الشحن البري.؟

➤ على الرغم من التحديات إلى أن شركة تسعي إلى استمرارها من خلال تقديم خدمات عالية من الجودة لتلبية احتياجات العملاء، من خلال اختيار نظام قياس الأداء المناسب .

ثالثاً: النتائج

بعد إجراء المقابلة الشخصية مع كل من المدير شركة عماري قيس بالمسيلة تحصلنا على مجموعة من الإجابات التي ساعدتنا في إستنباط مجموعة من النتائج الأساسية التي تجيب على الإشكاليات المطروحة و اختبار صحة الفرضيات، تمثلت في:

- ❖ تعتمد على خدمات الشحن البري من خلال الشاحنات أو السيارات.
- ❖ يجب عليها احترام خدمات الشحن من شحن البضائع إلى عملية التفريغ.
- ❖ تساعد عملية الأداء في تحسين خدمات الشحن البري .
- ❖ تساهم عملية الأداء في تقليل المشاكل التي كانت تعاني منها في خدمات الشحن البري .

خلاصة الفصل

بعد عرضنا لهذا الفصل يمكننا القول أنه تمت محاولة إسقاط الجانب النظري على شركة عماري قيس، حيث تم تقديم تعريف عن شركة وكذلك الهيكل التنظيمي و التأكد من مدى التزامها بالإجراءات من حيث الأداء و خدمات الشحن البري كما أنها تعمل على تقديم خدمات إلى العملاء من أجل رضاهم وكسب ولائهم.

خاتمة عامة

خاتمة عامة

إن عملية الأداء هي عملية تهدف أولاً إلى قياس ما تم انجازه من قبل المؤسسة خلال فترة زمنية محددة مقارنة بما تم التخطيط له، كما أن الأداء يتطلب خطوات متعددة تعتمد على عدد من المؤشرات والمعايير التي تساعد في تحديد أوجه القصور أو الانحراف.

ويعد الشحن البري للبضائع و الأشياء بوجه عام عصب حركة تداول الثروات حيث يتطلب في أغلب الأوقات نقل الأشياء من مكان إلى آخر و بالتالي تكون البضائع و المواد الأولية والمنتجات المصنوعة محلاً لعمليات نقل متعاقبة من أماكن الاستهلاك أو الاستعمال مما يجعلها أكثر نفعا ويزيد في قيمتها.

نتائج البحث

بعد معالجتنا لمختلف جوانب الموضوع النظرية منها والتطبيقية توصلنا إلى الإجابة على التساؤلات المطروحة كإشكالية للبحث ،و اختيار فرضياته ، فتمثلت أهم نتائج البحث فيما يلي :

أولاً: نتائج الجانب النظري:

- تعد الأداء من أهم الوظائف التي تمارسها أي مؤسسة .
- يساهم الأداء في تحسين خدمات الشحن البري.
- يعد قطاع النقل من أهم القطاعات التي تعد مرآة الدولة .
- تساهم خدمات الشحن البري في ضمان استقرار الدولة واستمرارها .

ثانياً: نتائج الجانب التطبيقي:

- تساهم مؤشرات الأداء الرئيسية على قياس خدمات الشحن البري من خلال تحسين أدائها وزيادة الربحية والحصول على ميزة تنافسية في السوق. وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى .
- يساهم تقييم الأداء على قياس خدمات الشحن البري من خلال تحسين جودة الخدمة وزيادة رضا العملاء وتحديد المخاطر المحتملة واتخاذ خطوات لتخفيفها، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

الاقتراحات و التوصيات :

من خلال هذا المطلب يمكن عرض بعض الاقتراحات التي من شأنها أن تساعد المؤسسة في إيجاد حلول لبعض مشاكلها.

- 1 . للشحن البري أهمية كبيرة في حياة الناس يجب الاهتمام بهذا النوع من أنواع النقل من خلال تطبيق أنظمة النقل الذكية و استخدام قاعدة البيانات لأنظمة النقل الذكية.
- 2- يجب توفير شبكة طرق متطورة وواسعة تستطيع أن توفر الخدمة والحركة للإنسان بشكل فاعل،حيث تسمى الطرق بشرايين المدينة لأنها هي التي تمد المدينة بالحياة.
3. يجب ربط مناطق الإنتاج بمناطق الاستهلاك من أجل تأمين إنتقال الأفراد ونقل المواد الخام والبضائع من مناطق الاستثمار وإليها.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1- الكتب

- 1- أحمد قطامين ،الإدارة الإستراتيجية ،دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ،عمان،2002.
- 2- خالد محمد بني حمدان، الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي ،منهج معاصر،داراليازوري، عمان،الادرن،2007.
- 3- سعد محمد المصرفي، إدارة و تسويق الأنشطة الخدمية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2002.
- 4- طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس،دراسات في الإستراتيجية و بطاقة التقييم المتوازن، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 2007.
- 5- عبد الباري إبراهيم ذرة: تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، منشورات المنظمة العربية للتهنئة الإدارية، القاهرة، مصر 2003.
- 6- كاظم نزار الركابي ،الإدارة الإستراتيجية "العولمة والنافسة"،دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان، الاردن، 2004.
- 7- محمود عبد الفتاح رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة، 2012/2013.
- 8- مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد، مكتبة العربي للنشر، عمان، 2009.
- 9- نهال فريد مصطفى،جلال البعد،إدارة اللوجستيات ، الدار الجامعية الجديدة للنشر،الإسكندرية، مصر، 2003.
- 10- وائل حمدان، خيارات الإستراتيجية الوطنية للنقل البري في لبنان،الصنائع، بيروت، لبنان،2011.

2- مذكرات

- 1- بوشكريط العيد و بوغلاف سيد علي , تقييم رضا مستعملي خدمات النقل الحضري الجماعي العمومي للمسافرين " دراسة حالة لمؤسسة النقل",لنيل شهادة ماستر في علوم التجارية , تخصص تسويق الخدمات , جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل , 2019/ 2020 .
- 2- حدادي حبيبة و آخرون،دراسة جميع مراحل و إجراءات الاستيراد على مستوى مؤسسة عمومية، مذكرة لنيل شهادة ليسانس في الاقتصاد، القاهرة، مصر،2002.
- 3- سكنة جبهة فرج ،الواقع والآفاق المستقبلية للنقل البري "النقل بالشاحنات "في العراق مع إشارة إلى محافظة البصرة ،مركز دراسات البصرة الخليج العربي ، قسم الدراسات الاقتصادية، جامعة البصرة .
- 4- شاوي صباح، أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ،تخصص الإدارة الإستراتيجية، جامعة فرحات عباس سطيف، 2009/2010، .

5- عمر سرار ، الرضا عن العمل وأثره على الأداء، لنيل شهادة ماجستير علوم التسيير،جامعة الجزائر، 2003.

6- مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2010/2011.

7- مؤمن شرف الدين ،دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة ،لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير،تخصص الإدارة الإستراتيجية ،جامعة سيف فرحات عباس ، 2011، 2012.

8- يخلف رابح ،نحو تقييم فعال الأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية ،مذكرة لنيل شهادة ماجستير العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،تخصص تسيير منظمات ،جامعة بومرداس ، 2007.

9- ياسع ياسمين، دراسة اقتصادية قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء الاقتصادي للمنظمة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص تسيير المنظمات، جامعة بومرداس، 2010/2011.

3- مجلات وملتقيات

1- ابراهيم بختي ،صناعة التكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء، المؤتمر العلمي

الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومات ، جامعة ورقلة، 9.8 مارس 2005.

2- بلكبير بومدين،فؤاد بوفطيمة، ثقافة المنظمة كمدخل لتحقيق الأداء المميز،المؤثر العلمي الدولي حول الأداء المميز للمنظمات الحكومية ،جامعة ورقلة 9.8 مارس ، 2005، الجزائر.

3- سليمان الفارس، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، كلية الاقتصاد، المجلد 26، العدد الثاني، 2010 .

4- صرامة عبد الوحيد، الرقابة على الأموال العمومية كأداة لتحسين التسيير الحكومي، المؤتمر العلمي

حول"الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات"،كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، قسم علوم التسيير ، جامعة ورقلة ، 8- 9 مارس 2005.

4- المواقع الإلكترونية

1- المؤشرات الرئيسية لأداء النقل البري ،دليل إرشادي ،البنك الدولي 2020

51/pdf/700910ESWOP1170arkingUrbanTransport.pdf

2- البنك الدولي ، تقرير عن التنمية في العالم 2002 .

الملاحق

Date : 15.06.2006

Ordre de Service n° W22/2006

Le présent ordre de service est délivré au Transporteur :

Nom ou raison sociale : AMARI KAIS commissionnaire de fret
 Adresse : cité El Chikh Etahar local n° 3 M'Sila
 N° RC : 06 A 2840121
 N° Identifiant Fiscal : 1980 2801 0316 440
 Article d'Imposition : 2801 1003 780

Le transporteur s'engage par cet ordre de service et envers la législation en vigueur à transporter le ciment en sac sur plateaux 20 tonnes et plus selon les besoins de la compagnie ACC à partir de son Usine de Hammam Dalaa vers les destinations des différents points selon le tableau en attachement.

Article 1 : Les tarifs de rotation sont fixés comme suit dans le tableau ci après.

Article 2 : Le transporteur est tenu d'acheminer le produit à bon port, aussitôt chargé. S'il rencontre n'importe quelle difficulté, il est tenu d'utiliser tout moyen afin de faire parvenir le chargement au client sans retard sauf cas de force majeure.

Article 3 : Le transporteur peut refuser tout sac non conforme ou éventré au chargement.

Article 4 : Tout sac avarié, déchiré, mouillé ou manquant durant le transport sera déduit par ACC du montant de la facture du transporteur.

Article 5 : ACC se réserve le droit de résilier unilatéralement cet accord dans les cas suivants :

- Le non respect, ou manquement aux clauses de cet ordre de service.
- Le non respect du nombre de rotations prévues.
- Le constat de manque de marchandise à répétition.

Article 6 : la facturation sera mensuelle, le transporteur se doit impérativement de déposer sa facture accompagnée de justificatifs (feuille de route visée) au département des Approvisionnements d'ACC avant le 5^{ème} jour du mois suivant.

Le paiement s'effectuera par chèque ou par virement bancaire dans un délai de 30 jours à partir de la date de réception de la facture.

Article 7 : Le présent ordre de service est valable à compter du 15.06.2006 jusqu'au 31.12.2006.

Le Directeur des Contrats & Logistique



Hesham Kamal

Direction Générale
 02, Impasse Ahmed Kara Hydra, Alger, Algérie
 Tél. : + 213 (0) 21 54 94 94
 Fax : + 213 (0) 21 54 99 66 / + 213 (0) 21 54 99 72

Usine
 Hammam El Dalaa, M'Sila
 Tél. : + 213 (0) 35 50 78 20
 Fax : + 213 (0) 35 50 78 19

مؤسسة الوطنية للأشغال البترولية الكبرى



Entreprise Nationale de Grands Travaux Pétroliers
Société Par Actions au Capital de 6.390.000.000 DA
(Filiale 100% Sonatrach)



Direction Régionale Hassi R'mel
Département Logistique
REF : DRR / LOG / AD / N° 1113 / 2008

Hassi R'mel le : 26/05/2008

BORDEREAU D'ENVOI **ACKNOWLEDGMENT OF SENDING**

A/ TO: AMARI KAIS
DE/FROM : DEPARTEMENT LOGISTIQUE.
CELLULE BAOSEM.

DESIGNATION DES PIECES ITEMS	NOMBRE NUMBER	OBSERVATIONS REMARKS
Veuillez trouver ci-joint contrat : N° 114/2008/GTP/DRR/LOG.	01	(Original)

Visa de l'émetteur :
Issued by: M.KARAOUI

رئيس دائرة الإمداد
م. قراوي

ACCUSE DE RECEPTION / ACKNOWLEDGEMENT OF RECEIPT

NOM / NAME	DATE	SIGNATURE

AMARI KAIS

Auxiliaire De Transport Routier Des Marchandises- M'sila

ATTACHEMENT DE FACTURE N° :51/2023

N°	Désignation	Type de camion	Date	Marchandises à transporter	Immatriculation	PRIX HT
01	Site N°1-alger (Reteur)	普通半挂	14-07-2023	conteneurs		190,000.00
02					190,000.00	
03			15-07-2023			190,000.00
04					190,000.00	
05					190,000.00	
06			26-07-2023			190,000.00
07					190,000.00	
08			28-07-2023			190,000.00
09			30-07-2023			190,000.00
10	Site N°2-alger (Reteur)	Semi remorque 20T	20-07-2023	conteneurs		175,000.00
11	Adra-Site N°1		15-07-2023	l'eau		225,000.00
12	Adra-Site N°2		18-07-2023	cabine mobil tube PVC		195,000.00
13	ALGER (OULED MOUSSA) -Site N°1		20-07-2023	refroidissement cable électrique....		380,000.00
14				climatisation		380,000.00
15				coffrage en bois		380,000.00
16				réducteur d'eau climatisation...		380,000.00
17			24-07-2023	accessoires mécanique bureau.....		380,000.00
18				crucifixion tube en acier		380,000.00
					TOTAL HT	4,585,000.00
					TVA 19%	871,150.00
					TOTAL TTC	5,456,150.00

Signature & Cachet

AMARI KAIS

Auxiliaire De Transport Routier Des Marchandises- M'sila
ATTACHEMENT DE FACTURE N° : 19/2023

N°	Désignation	Date	Type de camion	Marchandises à transporter	Immatriculation	PRIX HT
1	Adrar-Site N°1	28-03-2023	prot char	poclain CAT 349DL		380,000.00
2	ALGER (CHERCHELL)-ADRAR	26-03-2023	semi remorque 20T	2 chaudières, 2 cuves à mazout		155,000.00
3	ALGER (CHERCHELL) - Site N°1	26-03-2023	prot char	Pelle CAT349		645,000.00
4				grue a chenilles		645,000.00
5				contrepoids est les Bras de grue		645,000.00
6				contrepoids est les Bras de grue		645,000.00
7				retro-chargeur, générateur		645,000.00
8	ALGER (CHERCHELL) - Site N°1	26-03-2023	semi remorque 20T	centrale à la béton et les accessoires 01		380,000.00
9						380,000.00
10						380,000.00
11						380,000.00
12				centrale à la béton et les accessoires		380,000.00
13				Un pont-bascule, 3*6M		380,000.00
TOTAL HT						6,040,000.00
TVA 19%						1,147,600.00
TOTAL TTC						7,187,600.00

Signature & Cachet

AMARI KAIS

Auxiliaire De Transport Routier Des Marchandises- M'sila
ATTACHEMENT DE FACTURE N° : 50/2023

N°	Désignation	Type de camion	Date	Marchandises à transporter	Immatriculation	PRIX HT	
01	Cimenterie de BECHAR vers SITE-2	camion cocotte 40 T	16-07-2023	Ciment En Vrac		400,000.00	
02					400,000.00		
03			17-07-2023			400,000.00	
04						400,000.00	
05						400,000.00	
06			25-07-2023			400,000.00	
07						400,000.00	
08			30-07-2023			400,000.00	
09						400,000.00	
10			01-08-2023			400,000.00	
11						400,000.00	
12	Cimenterie de BECHAR vers SITE-1	camion cocotte 40 T	17-07-2023			442,800.00	
13						442,800.00	
14						442,800.00	
15						442,800.00	
16			22-07-2023			442,800.00	
17						442,800.00	
18						442,800.00	
19			27-07-2023			442,800.00	
					TOTAL HT	7,942,400.00	
					TVA 19%	1,509,056.00	
					TOTAL TTC	9,451,456.00	

Signature & Cachet

AMARI KAIS

Auxilliaire DeTrransport Routier Des Marchandises- M'sila

ATTACHEMENT DE FACTURE N° : 60/2023

N°	Désignation	Marchandises à transporter	Type de camion	Date	Immatriculation	PRIX HT
01	Aougrout-Site N°1	GRAVIER	BENNE AVEC CAMION 20 T	04-08-2023		240,000.00
02						240,000.00
03						240,000.00
04						240,000.00
05						240,000.00
06						240,000.00
07						240,000.00
08						240,000.00
09						240,000.00
10						240,000.00
11						240,000.00
12						240,000.00
13						240,000.00
14						240,000.00
15	Aougrout-Site N°2			11-08-2023		240,000.00
16						240,000.00
17						240,000.00
18						240,000.00
19						240,000.00
20						240,000.00
21						240,000.00
22						240,000.00
23						240,000.00
24						240,000.00
25	13-08-2023		210,000.00			
26			210,000.00			
27			210,000.00			
28			210,000.00			
29			210,000.00			
30			210,000.00			
31			210,000.00			
32			210,000.00			
33			210,000.00			
34			210,000.00			
					TOTAL HT	7,860,000.00
					TVA 19%	1,493,400.00
Signature & Cachet					TOTAL TTC	9,353,400.00

Signature & Cachet

المسيلة في:

رقم:/.....

إلى السيد:

.....

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء التريض الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد تقارير التريض الميداني، التي تدخل ضمن متطلبات نيل الليسانس الأكاديمي في شعبة: علم التسيير تخصص: إدارية أعمهان فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء بحثهم الميداني بمؤسستكم. تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و. / ر.س.	الإمضاء
01	عمار بن الكفري بالله	2023212135050421	1000109554752009	ع
02	روان بنت حارث	2023208035079033	10001013001840008	ر
03	علي بن نصير	2023212135089578	10001013001840008	ع
04	علي بن عمار	2023212135089234	100010152015410005	ع

عنوان البحث: في خدشات اللذين الذين لعمول عمار بن نصير

المشرف (الاسم و اللقب و الإمضاء)	هيئة التريض (الإمضاء والختم)	رئيس القسم (الإمضاء والختم)
	