

خدمات حمل و نقل و نقش عوامل موفقیت در شرکتهای حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا

نوشته محمدعلی عباسی
عضو هیئت مدیره شرکت راه آهن و حمل و نقل صنایع و
قائم مقام مدیر عامل کارخانجات نورد و پروفیل ساوه

چکیده: با توجه به افزایش شرکتهای حمل و نقل کالا به دلیل اهمیت حمل کالاهای وارداتی و صادراتی با کامیون و همچنین نقش کشور ایران در ترانزیت کالا و جهانی شدن هزینه حمل کالا و همچنین ضرورت رقابت با شرکتهای خارجی برای انتقال کالاهای وارداتی ایران، این پژوهش به منظور بررسی عوامل موفقیت سازمانهای خدماتی حمل و نقل بین‌المللی کالا و با تأکید بر شرکت حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا و بررسی عوامل پنجگانه فنون بازاریابی، ساختار سازمانی، سبک مدیریت، مالکیت و آموزش انجام شده است.

انجام این پژوهش با این هدف که عوامل پنجگانه مذکور در شرکتهای موفق چگونه و تأثیر این عوامل در موفقیت شرکتهای چقدر است؟

با مطالعه سابقه تحقیق در ارتباط با سازمان، شرکتهای موفق، داد و ستد، حمل و نقل بین‌المللی و عوامل پنجگانه و مبانی علمی و تجربه شده برای دستیابی به اهداف تحقیق یک مدل ارائه و سعی شده است به سؤالیهای زیر پاسخ داده شود.

الف) تعیین شاخصهای موفقیت شرکتهای حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا

ب) انتخاب شرکتهای موفق براساس شاخصهای تدوین شده

ج) بررسی عوامل پنجگانه در شرکتهای نمونه موفق

پژوهش حاضر یک پژوهش اکتشافی و توصیفی با هدف کاربردی است و با طرح سؤالاتی عوامل پنجگانه طی یک پرسشنامه

در ۴۱ شرکت مورد بررسی قرار گرفته است.

کلید واژه‌ها: ۱. خدمات ۲. حمل و نقل ۳. موفقیت ۴. معیارهای موفقیت ۵. سازمانهای بین‌المللی.

مقدمه

کالاها) خود بخشی از فرایند تولید است در طبقه‌بندی بخشهای اقتصادی از بخشهای خدماتی محسوب می‌شود. بعضی محققان رشد بخش حمل و نقل را منوط به رشد تولید و برخی دیگر رشد تولید را منوط به رشد بخش حمل و نقل می‌دانند. در هر حال با گسترش جوامع بشری و پیچیده شدن روابط اجتماعی و اقتصادی، تعیین این‌که تولید مقدم است یا حمل و نقل کار مشکلی است [۳].

شرکتهای موفق

شرکتهای موفق پایبند اصولی خدشه‌ناپذیر هستند. اغلب آنها به ارزشهای مشابه و مشترکی اعتقاد دارند. در شرکتهای موفق مدیریتها قادرند عنصر سازمانی خود را هم از حیث سازمان و هم از حیث فردی و شخصی ارضا کنند و در واقع با مدیریت درست از گرایشهای فردی و اجتماعی به صورت ترکیب متعادل استفاده کنند [۴]. واقعیت این است که همه می‌پرسند که شرکتهای موفق چه کاری انجام می‌دهند که دیگران انجام نمی‌دهند؟ چه مواردی را فراتر از دیگران انجام می‌دهند؟ بررسیها نشان می‌دهد که شرکتهای موفق از ساختار غیرمتمرکز برخوردارند و عملکردهای کارکنان سازمان اهمیت دارد.

بنا به اعتقاد کارل ویک از دانشگاه کرنل یادگیری و تطبیق‌پذیری کند است و سازمانها بیشتر پایبند روشهای متعارف هستند و تصاویر مکانیکی از سازمانها دارند [۵].

سالانه چند صد میلیارد دلار کالا در جهان مبادله می‌شود تا نیازمندیهای گوناگون ساکنان نقاط مختلف جهان تأمین شود. رشد چشمگیر حجم مبادلات تجاری در قرن اخیر، هر چند متأثر از افزایش مازاد تولید در برخی کشورها و نیز گسترش فعالیتهای بازاریابی بین‌المللی است، اما در عین حال نمی‌توان سهم عمده سیستم حمل و نقل جهان را در زمینه‌سازی برای افزایش حجم مبادلات تجاری نادیده گرفت [۱].

بخش حمل و نقل پدیده‌ای است پویا، فراگیر و پیچیده که رشته‌های مختلف آن ریشه‌های حیات اقتصادی بشر را تغذیه می‌کند و به آن روح و دوام می‌بخشد. لئون سه^۱ اقتصاددان معروف اظهار می‌دارد «حمل و نقل شالوده تمام فعالیتهای انسانی است» [۲]. ارمغان این بخش برای نوع بشر دستیابی به زندگی بهتر و شایسته‌تر در سایه امنیت، رشد و بالندگی بیشتر در سایه روابط انسانی آسانتر و شرایط کار و تجارت باصرفه‌تر است. درجه ارتقا و اعتلای جوامع امروزی با معیارهای ارقام توسعه بخش حمل و نقل و میزان بهره‌وری افراد جامعه از امکانات و تسهیلات این بخش سنجیده می‌شود و در صدر مقایسه‌ای اعتبارات جذب شده در این بخش از اقلام مشخصه تعالی فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی ملتها به شمار می‌آید.

حمل و نقل کارآمد و موفق زمینه‌ساز اقتصاد سالم است. حمل و نقل از امور زیربنایی و یکی از اجزای مهم چرخه تولید - مصرف است. هر چند فعالیتهای حمل و نقل (عملیات تغییر مکان

تواناییهای موجود) و مهارتها توجه داشته باشد. بسیاری از پژوهشگران این یافته هفتگانه (چارچوب هفتگانه مک کینزی) را در کتاب هنر مدیریت ژاپنی مورد استفاده قرار دادند [۴].
وظایف، مسئولیتها و حقوق ناظر بر فعالیت حامل جاده‌ای کالا در شرکتهای حمل و نقل بین‌المللی [۶].

وظایف حامل

- ۱- انعقاد قرارداد حمل و صدور راهنما.
- ۲- تهیه اسناد و مدارک برای امکان سفر از قبیل کارنه تیر، کارنه دو پاساژ، دوزبلاغ، ویزا، بیمه‌نامه، گواهی قبول و...
- ۳- تودیع ضمانتهای لازم به ارگانهای ذیربط جهت مدارک و اسناد ضروری
- ۴- تأمین کامیون مناسب برای حمل با توجه به مهلت مقرر در قرارداد
- ۵- تحویل گرفتن کالا از فرستنده یا فرورادر و نظارت در بارگیری کامیون از نظر تطبیق مندرجات اسناد حمل با محموله
- ۶- ارائه اسناد مربوط به مقامات گمرکات از مبدأ تا مقصد راهنما و مراقبت در سالم نگهداشتن پلمپهای گمرکی
- ۷- تحویل کالا به گیرنده در محلهایی که به وسیله مقامات گمرکی تعیین و اجازه داده می‌شود.
- ۸- رعایت مسیر مشخص شده و مدت زمان حمل کالای ترانزیتی که مقامات گمرکی تعیین می‌کنند.

اندرو پتیگرو^۱، پژوهشگر انگلیسی که در زمینه سیاستهای تصمیم‌گیری راهبردی مطالعه کرده است به این نتیجه می‌رسد که به رغم تغییر پیوسته شرایط جهان اغلب شرکتهای در ده سال گذشته زندگی می‌کنند، حال آنکه شرکتهای موفق متعلق به ده سال آینده‌اند [۵].

در شرکتهای موفق مدیران و دیدگاههای آنان و طرز برخورد آنها با کار در زمینه اندیشه‌های نظری بیش از آنکه به نظریات منطقی و مبتنی بر خردمندی چندلر یا تیلور شباهت داشته باشد با نظرات کارل ویک و جیمز مارچ سازگار است [۴]. یکی از ویژگیهای شرکتهای موفق این است که در شرایط تناقضها مدیریت می‌کنند آنچه اقتصاددانان منطق‌گرا غیرممکن می‌پندارند شرکتهای موفق همه روزه آن را انجام می‌دهند [۴].

در اوایل سال ۱۹۷۷ توجه عمومی به مسائل اثربخشی مدیریت و توجه خاص به طبیعت و ماهیت رابطه میان راهبرد، ساختار و اثربخشی مدیریت موجب شد در مک‌کینزی دو گروه داخلی تشکیل شد. وظیفه بررسی راهبردی به یک گروه و وظیفه بررسی درباره اثربخشی سازمان به گروه دیگر واگذار شد.

معیارهای موفقیت

نتیجه بررسیهای به عمل آمده در دهه‌های ۷۰ و ۸۰ عبارت بود از این که هر برخورد درست و مدبرانه با سازمان باید دست‌کم به هفت متغییر ساختار، راهبرد، کارکنان، سبک مدیریت، سیستمها، ارزشهای مشترک (یعنی فرهنگ و

مربوط در صورت احراز مراتب تخلف، همکاری لازم را با سازمانها و موسسات و اشخاص ذیربط جهت برخورد قانونی لازم با عوامل فوق‌الذکر به عمل خواهند آورد.

حقوق

- ۱- مسئولیتهای حامل در پرداخت غرامت محدود به موارد مذکور در کنوانسیون CMR و به شرط رعایت مفاد این کنوانسیون از جانب فرستنده و گیرنده کالا خواهد بود.
- ۲- در صورتی که حوادث و عواملی خارج از حیطه اختیارات حامل (مثلاً قوه قهریه) موجب عدم اجرای تعهد شود حامل مسئولیتی در پرداخت غرامت ندارد.
- ۳- حامل مسئولیتی در قبال مغایرت ناشی از محتویات بسته‌های آکبند یا کانتینرهایی که با پلمپ شماره‌دار سالم به همان نحوی که تحویل گرفته شده است به مقصد تحویل می‌شود نخواهد داشت.
- ۴- در صورتی که فرستنده کالا با اظهار خلاف واقع خود از نظر کمیت و کیفیت کالا موجبات زیان و یا انجام هزینه‌های غیرعادی برای حامل فراهم کند متعهد به جبران آن است.
- ۵- تا هنگامی که کرایه و هزینه‌های مربوط به آن پرداخت نشده باشد حامل می‌تواند اجازه دخیل و تصرف در کالا را به صاحب آن ندهد.

- ۹- رعایت مسیر و مدت زمان حمل کالا بر طبق قرارداد حمل.
- ۱۰- تخلیه یا نظارت بر تخلیه و شمارش کالا و امضای اسناد کسر و اضافه و آسیب‌دیدگی.
- ۱۱- دقت در تحویل محموله به مقصد و اخذ گواهیه‌های مربوطه.

مسئولیتها

- ۱- پرداخت کرایه حمل و نقل و حق توقف و سایر حقوق متعلقه به راننده.
- ۲- قبول کلیه مسئولیتهای مذکور در کنوانسیون CMR^۱ در زمینه مفقود شدن، تأخیر و آسیب دیدگی کالا و تعهد پرداخت غرامت به میزان توافق شده یا طبق کنوانسیون مذکور.
- ۳- مراقبت در تأیید روی ته قبضه‌های کارنه‌تیر توسط مقامات گمرکی بین‌راهی و مقصد و استرداد لاشه کارنه به اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران در مهلت مقرر.
- ۴- رعایت کلیه دستورعملها و آیین‌نامه‌هایی که در رابطه با امور حمل به تصویب مراجع ذیصلاح می‌رسد.
- ۵- آگاهی از مقررات مربوط به تردد کامیونها در کشورهای مسیر و اعلام آنها به رانندگان.
- ۶- آموزش رانندگان برای اجرای صحیح حمل بین‌المللی کالا براساس دستورعملهای ابلاغی.
- ۷- قبول کلیه مسئولیتهای مذکور در کنوانسیون TIR^۲ و ضمائم مربوط در مواردی که کالا به صحابت کارنه‌تیر حمل می‌شود.
- ۸- شرکتهای حامل ضمن مراقبت در حسن انتخاب و اعمال و رفتار راننده و سایر عوامل

1. Convention relative au contract de transport international de marchandises par voie de route

2. Transport international par route

– سبک مدیریت

– آموزش

مراحل تحقیق

این تحقیق از نوع اکتشافی، توصیفی و کاربردی است، به این دلیل که پس از انجام آزمونهای آماری و نتیجه گیری می توان چنین نتیجه گرفت: عوامل پسنجگانه بازاریابی، ساختار سازمانی، سبک مدیریت، نوع مالکیت و آموزش در شرکتهای موفق حمل و نقل بین المللی جادهای کالا مؤثر است یا خیر. و دیگر اینکه بکارگیری و توجه به عوامل مذکور با موفقیت چه رابطه ای دارد. لازم به ذکر است که محقق در این تحقیق صرفاً به بررسی وضعیت موجود مبادرت ورزیده است و تحقیق دارای سه مرحله است.

مرحله اول

تحقیق مرحله اول برای تعیین شاخصهای موفقیت شرکتهای مسذکور انجام پذیرفت و متدلوژی این تحقیق شامل موارد زیر است:

الف) تحقیق کتابخانه ای

در این زمینه با مطالعه کتب به منظور تدوین ادبیات تحقیق و همچنین بررسی اسناد و مدارک، گزارش کنفرانسهای برگزار شده مربوط به حمل و نقل و از منابع مختلف از جمله کتابخانه های سازمان مدیریت صنعتی، سازمان پایانه و حمل و نقل کشور، انجمن صنفی شرکتهای حمل و نقل بین المللی، اتاق بازرگانی و صنایع و معادن و کتابخانه مجله صنعت حمل و نقل انجام گرفت.

۶- در مواردی که کامیون به انتظار بارگیری یا تخلیه بیش از حد مقرر معطل بماند مشتری متعهد به پرداخت حقوق توقف خواهد بود.

اهداف تحقیق

در این بررسی پس از بحث در مورد شرکتهای موفق و معیارهای موفقیت و همچنین ذکر اصول وظایف و مسئولیتها و حقوق ناظر بر فعالیت حمل جادهای شرکتهای حمل و نقل بین المللی با توجه به این مهم که توسعه و بهبود حمل و نقل بین المللی جادهای کالا در کمیت و کیفیت اقتصاد اثر قابل توجهی دارد و هزینه عملیات مربوط به صادرات و واردات را کاهش می دهد و موقعیت رقابتی صادرات کشور را تقویت می کند و موفقیت حمل و نقل بین المللی جادهای کالا می تواند توسعه تجارت خارجی جمهوری اسلامی ایران را تسریع کند، با هدف مطالعه در این بخش و بررسی عوامل موفقیت شرکتهای حمل و نقل بین المللی جادهای کالا در راستای یک مطالعه کلی تلاش بر این است که به سئوالهای زیر پاسخ داده شود.

- ۱- تعیین شاخصهای موفقیت شرکتهای حمل و نقل بین المللی حمل جادهای کالا.
- ۲- انتخاب شرکتهای موفق براساس شاخصهای تدوین شده.
- ۳- بررسی عوامل پسنجگانه در شرکتهای موفق حمل و نقل بین المللی جادهای کالا شامل:

– بازاریابی

– ساختار سازمان

– مالکیت

جدول ۱

ردیف	فهرست مصاحبه‌شوندگان جهت تدوین شاخصهای موفقیت	تعداد نفر
۱	مدیران عامل و تعدادی مدیران عملیاتی (فوروارد-حامل) شرکتهای حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا	۲۰
۲	مستولان امور گمرکی مرتبط با فعالیت حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا	۲
۳	مدیرکل و کارشناسان معتبر و صاحب‌نظر امور بین‌المللی کالا، سازمان پایانه‌ها و حمل و نقل کشور	۳
۴	مدیر آموزش سازمان حمل و نقل و پایانه و حمل و نقل کشور	۱
۵	مستول امور شورای کارنه‌تیر اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران	۱
۶	مستول دفتر هماهنگی امور حمل و نقل کالا وزارت صنایع	۱
۷	صاحبان و صادرکنندگان کالا (خصوصی) و مدیران بازرگانی شرکتهای بزرگ از جمله شرکت گسترش خدمات بازرگانی و شرکت پشتیبانی دام وزارت جهاد سازندگی	۴
۸	اعضای هیئت مدیره انجمن صنفی شرکتهای حمل و نقل بین‌المللی کالا	۲
جمع		۳۴

(ب) تحقیق میدانی

- ۱- مصاحبه: به صورت حضوری با ۳۴ نفر از دست‌اندرکاران و صاحب‌نظران به شرح جدول ۱ برای تدوین شاخصهای موفقیت شرکتهای حمل و نقل بین‌المللی کالا انجام گرفته است. با توجه به شاخصهای تدوین شده و پرسشنامه تنظیم شده و استفاده از روش دلفی، تعداد ۷۰ پرسشنامه در بین اعضای جامعه آماری برای تعیین اولویت شاخصها، ۵۱ پرسشنامه جمع‌آوری شد و نتایج استخراج شده به شرح زیر است:
- ۱ وجود نیروی انسانی متخصص
- ۲ وجود ناوگان ملکی و یا اجاره‌ای مرتب (تعداد و آماده سرویس بودن)
- ۳ ارائه سرویس منظم و مطلوب (کامیون، راننده و شرکت)
- ۴ انجام حمل و نقل مؤثر (قیمت مناسب، سرعت و حمل به موقع با کیفیت عملیات حمل)
- ۵ قیمت حمل و نقل ثابت در طول مدت معین (ثبات قیمت)
- ۶ وجود شبکه باریابی گسترده و ارتباط مناسب (بازاریابی)
- ۷ دقت و اطمینان صاحب کالا از انجام خدمات و سالم رساندن کالا (اطمینان بخشی)
- ۸ وجود قوانین مناسب در بخش حمل و نقل جاده‌ای و اجرای صحیح آن
- ۹ دارا بودن حمل و نقل با شبکه عملیاتی مشخص و تخصصی (مسیرهای مشخص)
- ۱۰ افزایش سهم بازار و رضایت مشتریان
- ۱۱ کنترل کالا در انجام حمل و خدمات ویژه (ایمنی)

۱۲ وجود شبکه و سیستم حمل و نقل پویا و هماهنگ و سازمان یافته از جمله زیرساختهای حمل و نقل، عضویت در کنوانسیونها، حسن روابط با سفارتخانه کشورها و...

۲- تنظیم پرسشنامه: فهرست شاخصهای به دست آمده طی پرسشنامه به منظور اهمیت داشتن و رتبه بندی اعضای نمونه آماری توزیع شد.

ج) استفاده از تجربه محقق

با توجه به اینکه مشخصاً محقق در رشته حمل و نقل بین المللی کالا سالیان متمادی فعالیت دارد از نزدیک موضوع تحقیق را که روزانه با آن مانوس است مورد بررسی قرار داده است.

د) نمونه گیری

جامعه مورد تحقیق شرکتهای حمل و نقل بین المللی جاده ای کالا در ایران است که براساس فهرست اخذ شده از انجمن شرکتهای حمل و نقل بین المللی کالا، نمونه منتخب از آن استخراج شده و پرسشنامه، شاخصهای تدوین شده بین مدیران عامل، مدیران عملیاتی و حامل شرکتهای حمل و نقل بین المللی کالا، مسئولان مرتبط حمل و نقل وزارت صنایع و راه، تولیدی و صاحبان کالای استفاده کننده از خدمات حمل و نقل کالا توزیع شده است. مدل نظام مند [۷] شاخصهای موفقیت شرکتهای حمل و نقل بین المللی جاده ای کالا بیانگر شاخصهای استخراج شده در مرحله اول تحقیق است (شکل ۱).

مرحله سوم

در سومین مرحله از تحقیق پس از شناسایی نمونه آماری نسبت به تدوین و تکمیل پرسشنامه

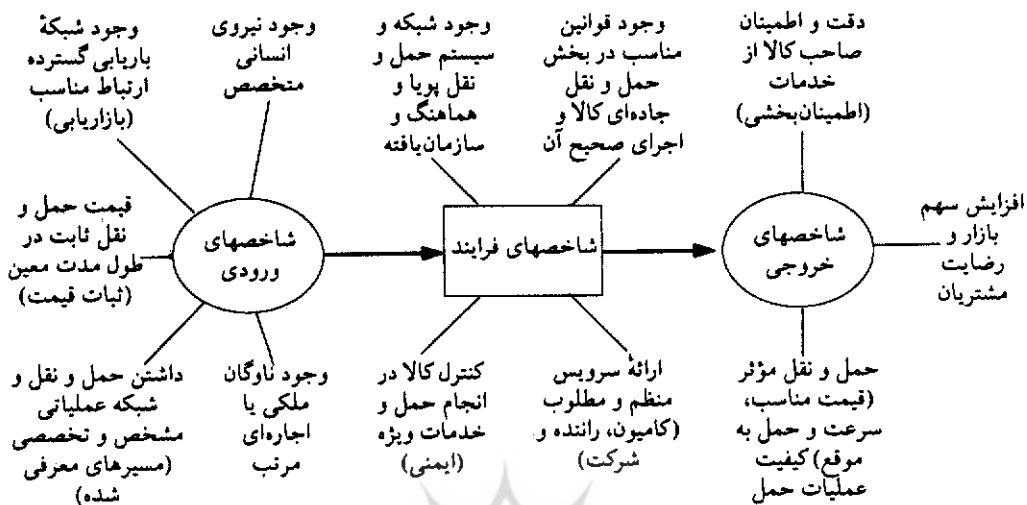
مرحله دوم

برای انجام مرحله دوم تحقیق، ۴ شاخص با بیشترین فراوانی پاسخهای جمع آوری شده، شاخصهای انتخاب شرکتهای حمل و نقل بین المللی جاده ای کالا موفق و با ضریب وزنی برابر برگزیده شده است و هر کدام با معیار مرتبط مورد سنجش در جامعه آماری قرار گرفت و نمونه آماری استخراج شد.

شاخصهای انتخاب شرکتهای موفق

- وجود نیروی انسانی متخصص
- وجود ناوگان ملکی و یا اجاره ای مرتب (تعداد و آماده سرویس بودن)
- داشتن حمل و نقل و شبکه عملیاتی مشخص و تخصصی (مسیرهای مشخص)
- کنترل کالا در انجام حمل و خدمات ویژه (ایمنی)

روش تحقیق میدانی و انجام مصاحبه از نوع دیدگاه رویکرد رقابتی و از دیدگاه متصدیان حمل و نقل بین المللی جاده ای کالا، مسئولان ناظر و سیاست گذاران سازمانهای هماهنگ کننده و مصرف کننده از خدمات حمل و نقل و با استفاده از روش طوفان مغزی^۱ شاخصهای به دست آمده که در مذاکرات مختلف بر شاخصهای تعریف شده تأکید و یا به شاخصها اضافه شد.



شکل ۱. مدل نظام‌مند شاخصهای موفقیت شرکتهای حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا

نمونه آماری

۴۱ شرکت که بالاترین رتبه را براساس ۴ شاخص موفقیت تدوین شده از مجموعه شاخصهای موفقیت شرکتهای حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا، نمونه آماری را تشکیل می‌دهد و در نمودار پیوست انتخاب نمونه از جامعه بیان شده است (شکل ۳).

آزمونهای آماری

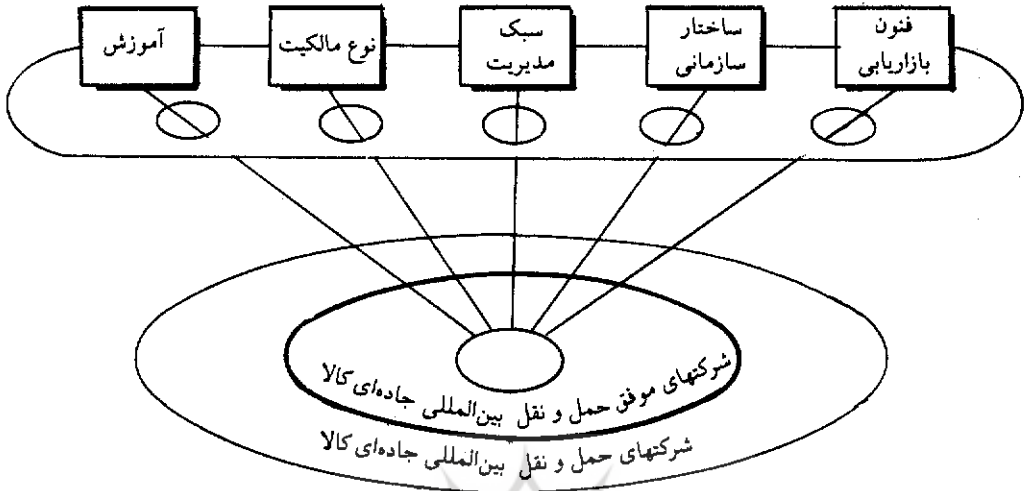
در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل نظرات پاسخ‌دهندگان از آزمون تی استودنت استفاده شده، که به آزمون میانگین نیز معروف است و فرمول آن عبارت است از:

$$t = \frac{\bar{X} - \mu}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

براساس مقیاس لیکرت^۱ و برای هر یک از عوامل بازاریابی، ساختار سازمان، سبک مدیریت، نوع مالکیت و آموزش با کسب نظرات اساتید و اعضای هیئت علمی (مرتبط با هر یک از عوامل پنجگانه) و صاحب‌نظران در صنعت حمل و نقل جاده‌ای کالا اقدام شده است و به طور خلاصه اقدامات مراحل سه‌گانه تحقیق در مدل پیشنهادی بررسی عوامل موفقیت شرکتهای حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا ارائه شده است (شکل ۲).

جامعه آماری

حجم این جامعه آماری کلیه شرکتهای فعال حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا (حامل‌ها) و براساس فهرست دریافتی از شورای کارنه تیر اتاق بازرگانی و صنایع و معادل ایران، تعداد ۳۴۵ شرکت در سال ۱۳۷۷ می‌باشد.



شکل ۲. مدل پیشنهادی بررسی عوامل موفقیت شرکتهای حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا

$$H_1: \mu > 3$$

$H_0 =$ تأثیر فنون بازاریابی در موفقیت شرکتهای موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا در حد متوسط است.

$H_1 =$ تأثیر فنون، بازاریابی در موفقیت شرکتهای موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا بیش از حد متوسط است.

$$T = 24 = T > 88 = \text{محاسبه شده}$$

فنون بازاریابی در شرکتهای موفق حمل و نقل جاده‌ای کالا دارای تأثیر است.

۴۸٪ از شرکتهای نمونه موفق حمل و نقل بین‌المللی کالا جهت تأمین بازار خدمات فرورادری به میزان زیاد و خیلی زیاد استفاده می‌کنند. حدود ۴۷٪ از شرکتهای موفق حمل و نقل بین‌المللی کالا از بازاریابی مستقیم استفاده

میانگین نظرات پاسخ‌دهندگان با استفاده از انحراف معیار و خطای استاندارد نمونه‌گیری، تمایل میانگین به چپ و راست را نشان می‌دهد و چنانچه تحت فرضیه‌سازی تابع فرضی میانگین قرار گیرد خواهیم داشت [۸].

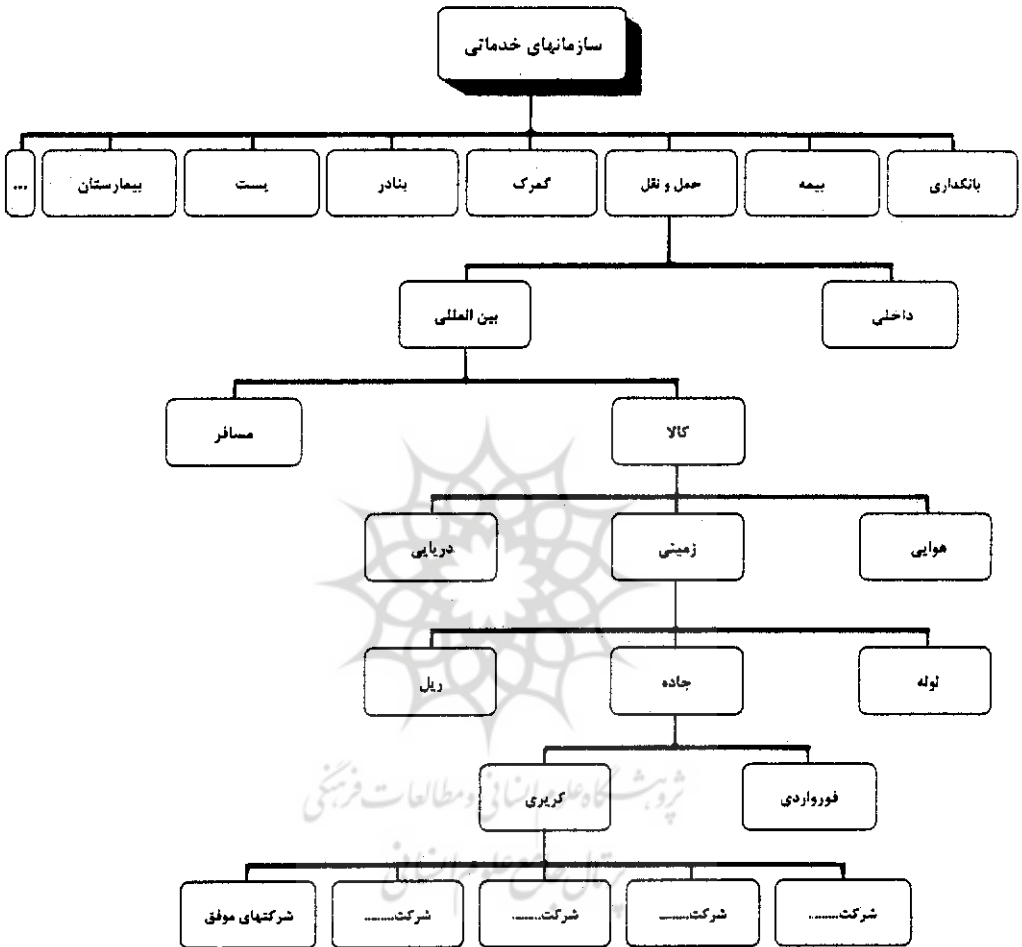
$$H_0: \mu = 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

یافته‌های تحقیق و عوامل پنجگانه

(۱) بازاریابی و تأثیر موفقیت‌آمیز شرکتهای موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا با سطح اطمینان ۹۹٪ یعنی $a = 1\%$ ؛ اکثر پاسخ‌دهندگان در جهت تأیید نظریه محقق ابراز نظر داشته‌اند به طوری که:

$$H_0: \mu = 3$$



شکل ۳. نمودار سازمانهای خدماتی و زیربخشهای آن به ویژه سازمان حمل و نقل

نظریه محقق ابراز نظر داشته‌اند به طوری که:

$$H_0 : \mu = 3$$

$$H_1 : \mu > 3$$

$H_0 =$ تأثیر ساختار سازمانی در موفقیت شرکتهای

می‌کنند و حدود ۶۱٪ از شرکتهای اعتقاد دارند که بازاریابی با موفقیت شرکتهای ارتباط دارد.

۲) عامل ساختار سازمانی و تأثیر موفقیت‌آمیز آن در شرکتهای نمونه حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا با سطح اطمینان ۹۵٪ یعنی ۵٪ = α ؛ اکثر پاسخ‌دهندگان در جهت تأیید

موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا در حد متوسط است.

$H_1 =$ تأثیر ساختار سازمانی در موفقیت شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا بیش از حد متوسط است.

$$17 \text{ r} = \text{جدول } T > 19 = \text{محاسبه شده } T$$

عامل ساختار سازمانی در شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا دارای تأثیر است.

از مجموع ۴۱ شرکت نمونه موفق، ۲۸ شرکت دارای ساختار سازمانی تعریف شده و تعداد ۱۳ شرکت فاقد ساختار سازمانی تعریف شده هستند. ۴۴٪ شرکت‌های موفق، وجود ساختار سازمانی را در شرکت با اهمیت زیاد و خیلی زیاد اعلام داشته‌اند و ۵۲٪ شرکت‌های موفق ساختار سازمانی شرکت را موجب هماهنگی و کارآمدی می‌دانند.

۳) عامل سبک مدیریت و تأثیر در موفقیت شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا (حمل) با سطح اطمینان ۹۹٪ یعنی $a=0.1$ ، اکثر پاسخ‌دهندگان در جهت تأیید نظریه محقق ابراز نظر داشته‌اند به طوری که:

$$H_0: \mu = 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

$H_0 =$ تأثیر سبک مدیریت در موفقیت شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا در حد متوسط است.

$H_1 =$ تأثیر سبک مدیریت در موفقیت شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا بیش از

حد متوسط است.

$$24 \text{ r} = \text{جدول } T > 146 = \text{محاسبه شده } T$$

سبک مدیریت در شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا دارای تأثیر است. ۸۸٪ شرکت‌های موفق، مدیریت را در شرکت با اهمیت می‌دانند. ۷۸٪ شرکت‌های موفق سبک مدیریت را در کیفیت ارائه خدمات مؤثر می‌دانند. ۸۳٪ شرکت‌های موفق سبک مدیریت در استفاده از منابع مالی و انسانی، را عامل موفقیت می‌دانند.

۴) عامل مالکیت و تأثیر در موقعیت شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا با سطح اطمینان ۹۹٪ یعنی $a=0.1$ ، اکثر پاسخ‌دهندگان در جهت تأیید نظریه محقق ابراز نظر داشته‌اند به طوری که:

$$H_0: \mu = 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

$H_0 =$ تأثیر مالکیت در موفقیت شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا در حد متوسط است.

$H_1 =$ تأثیر مالکیت در موفقیت شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا بیش از حد متوسط است.

$$24 \text{ r} = \text{جدول } T > 46 = \text{محاسبه شده } T$$

مالکیت در شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا دارای تأثیر است.

۶۴٪ شرکت‌های موفق، نوع مالکیت را در موفقیت شرکت مهم می‌دانند. ۱۷٪ شرکت‌های

کالا با سطح اطمینان ۹۹٪ یعنی $a=0.1$ ، اکثر پاسخ‌دهندگان در جهت تأیید نظریه محقق ابراز نظر داشته‌اند به طوری که:

$$H_0: \mu = 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

H_0 = تأثیر عوامل پنجگانه در موفقیت شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا در حد متوسط است.

H_1 = تأثیر عوامل پنجگانه در موفقیت شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا بیش از حد متوسط است.

$$T = 2.74 > T_{\alpha} = 5.67 \text{ محاسبه شده}$$

جدول‌های فراوانی، نتیجه بررسی عوامل پنجگانه در شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا «حامل» و میزان نتایج در موفقیت در جدول ۲ آمده است.

پیشنهادات برای شرکت‌های حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا

هدف اصلی از این پژوهش شناخت حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا «عامل» و تجزیه و تحلیل عوامل پنجگانه در شرکت‌های موفق است. در زمینه یافته‌های این تحقیق برای موفقیت هرچه بیشتر شرکت‌های حامل به شرح زیر پیشنهاد می‌شود.

۱. فنون بازاریابی

ایجاد تفکر بازاریابی براساس آمیخته بازاریابی و استقرار سیستم بازاریابی در شرکت‌های حمل و نقل

موفق، مالکیت و مدیریت آنان تفکیک شده است. ۴۴٪ شرکت‌های موفق، بین مالکیت شرکت و انگیزش کارکنان ارتباط قائل هستند. ۶۱٪ شرکت‌های موفق، احساس مسئولیت کارکنان را با مالکیت شرکت مرتبط می‌دانند.

۵) عامل آموزش و تأثیر در موفقیت شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا، با سطح اطمینان ۹۹٪ یعنی $a=0.1$ ، اکثر پاسخ‌دهندگان در جهت رد نظریه محقق ابراز نظر داشته‌اند به طوری که:

$$H_0: \mu = 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

H_0 = تأثیر آموزش در موفقیت شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا در حد متوسط است.

H_1 = تأثیر آموزش در موفقیت شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا بیش از حد متوسط است.

$$T = 1.74 > T_{\alpha} = -2.74 \text{ محاسبه شده}$$

عامل آموزش در شرکت‌های موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا کمتر از حد متوسط به آن توجه شده است.

نتیجه‌گیری کلی عوامل پنجگانه

بررسی و تجزیه و تحلیل کلی پیرامون عوامل پنجگانه بازاریابی، ساختار سازمانی، سبک مدیریت، مالکیت و آموزش و تأثیر آن در موقعیت شرکت‌های حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای

جدول ۲. جدول فراوانی بررسی عوامل پنجگانه در شرکتهای موفق حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا

ردیف	عوامل پنجگانه	جمع نمونه	خیلی کم و کم	متوسط	زیاد و خیلی زیاد	رتبه‌بندی
۱	فنون بازاریابی	۴۱	۷	۱۱	۲۳	۲
۲	ساختار سازمانی	۴۱	۱۳	۱۰	۱۸	۴
۳	سبک مدیریت	۴۱	۲	۸	۳۱	۱
۴	مالکیت	۴۱	۷	۱۴	۲۰	۳
۵	آموزش	۴۱	۲۰	۸	۱۳	۵

هم خدمات مورد نیاز را ارائه و تامین نماید. ساختار سازمانی در شرکتهای خدماتی حمل و نقل که براساس فرایند نیروی انسانی است پیوسته باید در حال تغییر و برای خدمات‌رسانی به مشتریان پویا باشد و موارد زیر باید تحقق یابد.

● ایجاد ساختار سازمانی مناسب برای نوآوری در ارائه خدمات مورد نیاز مشتریان.

● وجود ساختار سازمانی با الگوی منطبق با فرایند نیروی انسانی که برای رسیدن به اهداف شرکت پیوسته در حال تفکر و ابتکار عمل باشند.

● وجود ساختار سازمانی مناسب سازمانهای کوچک و گروههای تخصصی و افزایش مسئولیت در شرایط رقابت دوستانه تیمهای کاری.

● ایجاد ساختارهای تیمی بر مبنای افزایش انگیزش کارکنان به منظور حضور در صحنه فعالیت خدمات‌رسانی حمل و نقل

● داشتن ساختارهای ساده با توجه به تخصص و نوع فعالیت این‌گونه شرکتهای.

۳. سبک مدیریت

مدیریت در کلیه سازمانها به معنی اخص کلمه اعم از کوچک و بزرگ، دولتی و خصوصی و

بین‌المللی جاده‌ای کالا یکی از عوامل مهم موفقیت است و در این زمینه موارد زیر قابل توجه است:

● افزایش مهارتهای بازاریابی کارکنان شرکتهای از طریق مراکز آموزش

● وجود بازاریابی هماهنگ و منسجم به همراه سایر فعالیتهای حمل و نقل برای نیل به اهداف شرکت.

● شناسایی و معرفی ارزشهای ویژه شرکت با به‌کارگیری فنون بازاریابی به مشتریان و انتخاب گروهی از مشتریان و سهم بازار خاص.

● اعتقاد در بازاریابی به کیفیت ارائه خدمات که بسیار حائز اهمیت است.

● برقراری ارتباط مستمر با مشتریان و سعی در انجام کار مناسب و پیوسته برای حفظ مشتریان.

۲. ساختار سازمانی

ترکیبات سازمانی که در ساختار سازمانی جلوه‌گر می‌شود، سبب تمایز شرکتهای موفق است و ساختار سازمانی در شرکتهای حمل و نقل برای رفع نیاز و خواسته مشتریان باید آنچنان تدوین شود که هم بتواند انتظارات آنان را پیش‌بینی کند و

● در شرکتهای حمل و نقل جاده‌ای کالا و شرایط خدماتی آنان، جنبه‌های مدیریت مشارکتی توجه شود.

۴. مالکیت

● با توجه به اینکه ۹۰٪ مالکیت شرکتهای مورد مطالعه، خصوصی است و کارآیی در این بخش بیشتر از بخش دولتی و تعاونی است توجه به مدیریت و انفکاک از مالکیت در شرکتهای خصوصی حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا ضروری است و شرکتهای حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا با مالکیت دولتی باید فرهنگ مشارکتی را توسعه بخشند و کارکنان را در منافع حاصل از فعالیت سهام کنند و از حقوق‌بگیری صرف خودداری کنند.

● شرکتهای حمل و نقل بین‌المللی با مالکیت دولتی که برای ضرورت‌های اقتصادی در زمانهای خاص شکل گرفته‌اند باید به‌عنوان بازوان اجرایی براساس اصل درآمد و هزینه اداره شوند و کارآیی این‌گونه شرکتهای افزایش یابد.

۵. آموزش

آموزش به درک و شناخت تغییرات جهان دائماً در حال تحول کمک می‌کند و از طریق آموزش در جهت آمادگی نیروی انسانی موفقیت‌های بسیاری حاصل می‌شود. رشدی که در اثر آموزش و دائمی بودن آن ایجاد می‌شود برای شرکتهای حمل و نقل بسیار حائز اهمیت است و براساس نتایج این پژوهش باید به آموزش توجه بیشتری در شرکتهای حمل و نقل

تعاونی عمومیت دارد. دانش مدیریت مقام و موقعیت برجسته یافته است و شیوه‌ها و تکنیک‌های مدیریت آهنگ رشد سریعتری پیدا کرده است. کیفیت و سبک مدیریت بیش از هر عامل دیگر در موفقیت یا عدم موفقیت، عامل تعیین‌کننده است و مدیریت مؤثر در سازمانهای کوچک، شرکتهای حمل و نقل بین‌المللی جاده‌ای کالا به همان اندازه سازمانهای بزرگ از اهمیت بالایی برخوردار است و موارد زیر پیشنهاد می‌شود.

● بهره‌گیری از فنون جدید مدیریت در شرکتهای حمل و نقل برای بهره‌برداری صحیح از امکانات و سرمایه‌های حمل و نقل.

● توجه مدیران شرکتهای حمل و نقل به کارکنان با توجه به شرایط خدماتی آنان به‌عنوان سرمایه‌های شرکت.

● مدیران شرکتهای حمل و نقل با توجه به یافته‌های این تحقیق که به سبک روابطی بیشتر توجه کرده‌اند باید از شخصیت والا و مقبولیتی بسیار برخوردار و نفوذ کافی در افکار کارکنان داشته باشند.

● مدیران شرکتهای حمل و نقل با توجه به ساختارهای ساده و خانوادگی، کارگروهی را توسعه و ترویج کنند.

● مدیران شرکتهای با توسعه منابع انسانی توجه به کارکنان را به‌عنوان عامل موفقیت برای فعالیتهای شرکت بدانند.

● با توجه به ثبات مدیران در بخش خصوصی باید از آموزشها و دوره‌های تخصصی مدیریت برخوردار شوند.

نیروی انسانی و تربیت متخصصان از طریق دانشگاهها.

● ایجاد مراکز تحقیقاتی و مطالعاتی برای تبادل مطالب آموزشی و تجربیات علمی حمل و نقل.

● انجام هزینه‌های آموزشی برای سطوح مدیران (عالی، متوسط، اجرایی) پرسنل (اداری، فروش، عملیاتی) و رانندگان و ارزیابی درآمدها و هزینه‌های آموزشی و میزان نیل به اهداف.

کالا شود و اقدام زیر پیشنهاد می‌شود:

● ایجاد مراکزی در کشور برای انتقال مطالب تخصصی به مدیران و مسئولان شرکتها به طور مستمر.

● توجه هر چه بیشتر مدیران شرکتهای حمل و نقل به مطالب علمی و استفاده از مدل‌های علمی در فعالیتهای حمل و نقل.

● سرمایه‌گذاری برای افزایش دانش و مهارتهای

مرجعها

۱. حسینی، سیدجعفر، «تنگناهای حمل و نقل بین‌المللی کالا»، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد دانشکده اقتصاد، دانشگاه تهران، سال ۱۳۷۶.
۲. صمصامی، فرشاد، «تجارت خدمات و نقش کشورهای درحال توسعه»، انتشارات مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، شهریور ۱۳۷۱.
۳. تحلیل بخش حمل و نقل و جایگاه آن در اقتصاد، مجله‌ ترابان، شماره دوم، صفحه ۱۶.
4. Tomast, Peters Roberth, Waterman, "In search of excellence", 1982.
۵. صنیعی و عابدی ترکی، «ارزیابی شرکتهای موفق ایرانی در بازارهای بین‌المللی»، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد مدیریت اجرایی، دانشکده مدیریت سازمان مدیریت صنعتی، اردیبهشت ۱۳۷۸.
۶. کمیته ایرانی اتاق بازرگانی بین‌المللی، «نقش فورواردر در حمل و نقل بین‌المللی»، کتاب شماره ۱۸، چاپ دوم، ۱۳۷۷.
۷. مدل سیستمیک از لطیفی، فریبا و کیانی، غلامرضا، مقاله «شاخصهای سلامت سازمان در قرن ۲۱»، مجله تدبیر، شماره ۱۰، ص ۲۲ و ۷۸.
۸. صدقیانی، «آمار و کاربرد آن در مدیریت» انتشارات سمت، فصل تحلیل سریهای زمانی و مدل‌های پیش‌بینی بخش ۲، ۴، ۱۷.