

بحث بعنوان

أثر التدريب والتأهيل المهني في رفع كفاءة سائقي البلديات

اعداد

محمد علي عافي الفريوان

سائق فئة خامسة

بلدية لواء الموقر

المخلص

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التدريب والتأهيل المهني في رفع كفاءة سائقي البلديات، باعتبارهم عنصراً تشغيلياً حيوياً في منظومة الخدمات المحلية، حيث يُعد الاستثمار في تطوير مهاراتهم مدخلاً أساسياً لتحسين جودة الخدمات البلدية ورفع مستوى رضا المواطنين. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، مستنداً إلى أداة الاستبانة والمقابلات المعمقة، وطُبّق على عينة من سائقي البلديات والمشرفين الفنيين والمواطنين في عدد من البلديات، لقياس واقع برامج التدريب الحالية، وتحليل أثرها على الكفاءة التشغيلية، ومستوى السلامة المهنية، وجودة التفاعل مع المتعاملين. كما استخدم البحث نموذج "كيركباتريك" رباعي المستوى لتقييم أثر البرامج التدريبية، والاستعانة بعدد من النظريات الإدارية والتنظيمية ذات الصلة برأس المال البشري والتعلم التنظيمي. توصلت نتائج البحث إلى وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين فاعلية برامج التدريب والتأهيل المهني ومستوى الكفاءة التشغيلية لسائقي البلديات، حيث أسهم التدريب الشامل في رفع معدلات السلامة المرورية، وخفض استهلاك الوقود، وتقليل الأعطال الفنية للمركبات، فضلاً عن تحسين السلوك المهني والتواصل مع المواطنين. كما كشفت النتائج عن وجود فجوات جوهرية في البرامج التدريبية الحالية، تتمثل في اختزالها في الجوانب الفنية دون المهارات الناعمة، وغياب التدريب المستمر، وضعف ربط التدريب بأنظمة الحوافز. وأوصى البحث بإنشاء أكاديمية تدريبية بلدية متخصصة، وتصميم منهجية تدريبية شاملة ومستمرة، وتوظيف التكنولوجيا الحديثة في التدريب، وبناء نظام مؤسسي لتقييم أثر التدريب، بما يساهم في تحويل سائقي البلديات من منفذين تقليديين إلى كواדר مهنية عالية الكفاءة.

Abstract

This research aims to examine the impact of vocational training and qualification on the efficiency of municipal drivers—a vital operational component within the local service system. Investing in the development of their skills serves as a fundamental approach to enhancing the quality of municipal services and increasing citizen satisfaction. The study employs a descriptive-analytical methodology, utilizing questionnaires and in-depth interviews. It was conducted with a sample comprising municipal drivers, technical supervisors, and citizens across several municipalities to assess current training programs and analyze their influence on operational efficiency, occupational safety, and the quality of interactions with the public. Furthermore, the research applies the four-level "Kirkpatrick Model" to evaluate the impact of these training programs, drawing upon various management and organizational theories related to human capital and organizational learning.

The findings indicate a statistically significant positive correlation between the effectiveness of vocational training and the operational efficiency of municipal drivers. Comprehensive training contributed to higher road safety standards, reduced fuel consumption, and fewer technical vehicle breakdowns, while also improving professional conduct and communication with citizens. Additionally, the results reveal significant gaps in existing training programs, such as an overemphasis on technical aspects at the expense of soft skills, a lack of continuous training, and a weak link between training and incentive systems. The research recommended establishing a specialized municipal training academy, designing a comprehensive and continuous training methodology, incorporating modern technology into training, and building an institutional system to evaluate the impact of training—all of which would help transform municipal drivers from traditional task-executors into highly competent professional personnel.

المقدمة

تشهد الإدارات المحلية والبلديات في العصر الراهن تحولات جذرية في فلسفة تقديم الخدمات، حيث انتقلت من النموذج التقليدي المرتكز على الإجراءات البيروقراطية إلى نموذج حديث يركز على جودة الخدمة، وكفاءة الأداء، ورضا المواطن بوصفه المستهدف النهائي للعمل البلدي. وفي ظل هذا التحول، أصبحت البلديات مطالبة بتقديم خدماتها بكفاءة عالية وسرعة استجابة، خاصة في المجالات التشغيلية واللوجستية التي تعتمد بشكل مباشر على الأسطول البلدي وسائقيه. وتُعد المركبات البلدية وسائقوها الشريان الحيوي لتوصيل الخدمات الأساسية من نظافة، وصيانة، ونقل مواد، واستجابة للطوارئ، مما يجعل الكفاءة المهنية لهؤلاء السائقين عاملاً حاسماً في نجاح المنظومة البلدية بأكملها.

يُعد التدريب والتأهيل المهني من أهم الأدوات الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتطوير رأس المال البشري، ورفع مستوى الأداء، وتحقيق الميزة التنافسية. وفي القطاع العام، يكتسب التدريب أهمية مضاعفة كونه الوسيلة الأساسية لتمكين الموظفين من مواكبة المتغيرات، وتوظيف التقنيات الحديثة، وتقديم خدمات عامة بمستوى عالٍ من الجودة. وبالنسبة لسائقي البلديات، فإن التدريب لا يقتصر على مجرد إتقان مهارات القيادة فحسب، بل يمتد ليشمل جوانب متعددة مثل الصيانة الوقائية للمركبات، والسلامة المهنية، وإدارة استهلاك الوقود، ومهارات التواصل وخدمة المتعاملين، والقيادة الدفاعية، والتعامل مع الحالات الطارئة، مما يجعل التدريب الشامل مدخلاً لا غنى عنه لرفع كفاءتهم.

وعلى الرغم من الأهمية البالغة للتدريب في رفع كفاءة العاملين، إلا أن الممارسة الفعلية في كثير من البلديات تشير إلى وجود قصور واضح في برامج التدريب الموجهة لسائقي البلديات، حيث تُختزل في الغالب في دورات

أولية عند التعيين، أو تقتصر على الجوانب الفنية دون المهارات السلوكية والخدمية. وتبرز هنا فجوة بحثية واضحة تتعلق بمدى إدراك الإدارات البلدية لأثر التدريب الشامل على كفاءة السائقين، وكيفية تصميم برامج تدريبية فاعلة تحقق الأهداف المنشودة. ولذلك، يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل معمق لأثر التدريب والتأهيل المهني في رفع كفاءة سائقي البلديات، وتقديم إطار عملي يمكن للإدارات البلدية الاستفادة منه في تطوير كوادرها التشغيلية.

مشكلة البحث

تتمثل المشكلة الأساسية للبحث في تدني مستوى الكفاءة التشغيلية والمهنية لدى شريحة كبيرة من سائقي البلديات، والذي يتجلى في ارتفاع معدلات الحوادث المرورية للمركبات البلدية، وتكرار الأعطال الفنية، وارتفاع استهلاك الوقود، وضعف التعامل مع المواطنين، وتدني مستوى الاستجابة للطلبات الخدمية. وغالباً ما تُعزى هذه الإشكاليات إلى عوامل خارجية مثل قدم الأسطول البلدي أو ضعف البنية التحتية، إلا أن التحليل الموضوعي يشير إلى أن جزءاً جوهرياً من هذا القصور يعود إلى "العنصر البشري"، وتحديدًا ضعف التأهيل المهني المستمر للسائقين، وغياب برامج تدريبية شاملة ومستمرة تواكب متطلبات العمل البلدي المتغيرة.

وتتفرع عن هذه المشكلة مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تتعلق بطبيعة البرامج التدريبية الحالية الموجهة لسائقي البلديات، ومدى شموليتها وفعاليتها، والعلاقة بين التدريب ومستويات السلامة المهنية، وأثر التدريب على رضا المواطنين عن الخدمات البلدية، والآليات المؤسسية اللازمة لتطوير منظومة التدريب والتأهيل. وتكمن جوهر المشكلة في غياب رؤية استراتيجية لدى كثير من البلديات تعتبر التدريب "استثماراً" في رأس المال البشري، بل يُنظر إليه على أنه "تكلفة" يجب تقليلها، مما ينعكس سلباً على كفاءة الأسطول البلدي وجودة

الخدمات المقدمة. لذلك، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي: ما أثر التدريب والتأهيل المهني في رفع كفاءة سائقي البلديات، وما الآليات المقترحة لتطوير منظومتهم التدريبية؟

أهداف البحث

1. التعرف على واقع برامج التدريب والتأهيل المهني الحالية الموجهة لسائقي البلديات، والكشف عن نقاط القوة والضعف فيها.
2. قياس أثر التدريب والتأهيل المهني على الكفاءة التشغيلية لسائقي البلديات، بما في ذلك الأداء الفني، والسلامة المهنية، وإدارة الموارد.
3. تحليل العلاقة بين التدريب المهني ومستوى السلامة المرورية والوقائية للسائقين، وانعكاس ذلك على تقليل الحوادث والأضرار.
4. تقييم أثر التدريب المهني على مستوى الرضا الوظيفي للسائقين، وجودة تعاملهم مع المواطنين، وانعكاس ذلك على رضا المتعاملين عن الخدمات البلدية.
5. اقتراح نموذج مؤسسي متكامل لتطوير برامج التدريب والتأهيل المهني لسائقي البلديات، يتضمن آليات التنفيذ والتمويل والتقييم.

أهمية البحث

تكمن الأهمية النظرية للبحث في إثراء الأدبيات الأكاديمية العربية في مجال الإدارة العامة وتنمية الموارد البشرية، من خلال تسليط الضوء على شريحة وظيفية حيوية غالباً ما تُهمل في الدراسات الأكاديمية، وهي

"سائقو المركبات البلدية". كما يُسهم البحث في تطوير الإطار النظري المتعلق بتقييم أثر التدريب، من خلال تطبيق نماذج تقييم حديثة مثل نموذج "كيركباتريك" على فئة وظيفية تشغيلية، مما يفتح آفاقاً جديدة للباحثين في مجال إدارة التدريب في القطاع العام، ويعزز مفهوم "التعلم التنظيمي" في المؤسسات البلدية.

أما الأهمية العملية للبحث، فتتجلى في تقديم أدلة تجريبية ومقترحات تطبيقية يمكن للمدراء التنفيذيين في البلديات والهيئات المحلية الاستفادة منها مباشرة في تطوير سياسات التدريب. فمن خلال نتائج هذا البحث، يمكن للإدارات البلدية إعادة هيكلة برامجها التدريبية، وتصميم مسارات وظيفية واضحة للسائقين، وربط التدريب بأنظمة الحوافز والتقييم، وتوظيف التكنولوجيا الحديثة في التدريب. إن تطبيق مخرجات هذا البحث سيؤدي بشكل مباشر إلى رفع كفاءة الأسطول البلدي، وخفض التكاليف التشغيلية، وتقليل الحوادث، وتعزيز الثقة بين البلدية والمجتمع المحلي، مما ينعكس إيجاباً على جودة الحياة في المدن.

أسئلة البحث

1. ما مفهوم التدريب والتأهيل المهني وأهميته لسائقي البلديات؟
2. ما واقع برامج التدريب الحالية الموجهة لسائقي البلديات؟
3. ما أثر التدريب على الكفاءة التشغيلية والأداء المهني للسائقين؟
4. ما العلاقة بين التدريب المهني ومستوى السلامة المرورية والوقائية؟
5. ما الآليات المقترحة لتطوير برامج التدريب والتأهيل المهني لسائقي البلديات؟

الإطار النظري

يستند الإطار النظري لهذا البحث إلى "نظرية رأس المال البشري" التي طورها ثيودور شولتز وجاري بيكر، والتي تعتبر أن المعرفة، والمهارات، والقدرات التي يمتلكها الأفراد تشكل رأس مال يمكن استثماره لتحقيق عائد اقتصادي ومؤسسي. في سياق هذا البحث، يُعد سائقو البلديات شكلاً من أشكال رأس المال البشري التشغيلي، وأن التدريب والتأهيل المهني هو الاستثمار الأساسي في هذا الرأس المال. تشير النظرية إلى أن المؤسسات التي تستثمر في تطوير رأس مالها البشري تحقق مستويات أعلى من الإنتاجية، والجودة، والابتكار، وتكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات. وبالتالي، فإن التدريب ليس تكلفة يجب تقليلها، بل هو استثمار استراتيجي يحقق عوائد ملموسة على مستوى الكفاءة التشغيلية، وخفض التكاليف، وتحسين جودة الخدمات البلدية.

كما يستفيد البحث من "نظرية التعلم التنظيمي" التي طورها بيتر سينج، والتي تؤكد أن المؤسسات الناجحة هي تلك التي تتعلم باستمرار، وتطور قدراتها الجماعية لتحقيق أهدافها. في سياق البلديات، يُعد التدريب الآلية الأساسية للتعلم التنظيمي، حيث يُسهم في نقل المعارف، وتبادل الخبرات، وتطوير الممارسات المهنية. وتشير النظرية إلى أن التعلم التنظيمي يحدث على ثلاثة مستويات: الفرد (السائق)، والجماعة (فريق العمل)، والمؤسسة (البلدية). وبالتالي، فإن التدريب الفاعل لا يقتصر على تطوير الفرد فحسب، بل يُسهم في تطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز قيم التميز، وبناء مؤسسة بلدية متعلمة قادرة على التكيف مع المتغيرات.

ويناقش الإطار النظري أيضاً "نموذج كيركباتريك" لتقييم التدريب، والذي يُعد من أكثر النماذج شهرة واستخداماً في تقييم أثر البرامج التدريبية. يتضمن النموذج أربعة مستويات: المستوى الأول (الاستجابة) ويقاس مدى رضا المتدربين عن البرنامج، والمستوى الثاني (التعلم) ويقاس مدى اكتساب المتدربين للمعارف والمهارات، والمستوى

الثالث (السلوك) و يقيس مدى تطبيق المتدربين لما تعلموه في بيئة العمل، والمستوى الرابع (النتائج) و يقيس الأثر النهائي للتدريب على أهداف المؤسسة. في سياق هذا البحث، يُطبق النموذج لتقييم أثر التدريب على سائقي البلديات، بدءاً من تقييم رضاهم عن البرامج، وصولاً إلى قياس أثر التدريب على مؤشرات الأداء البلدية مثل السلامة، وجودة الخدمة، ورضا المواطنين.

كما يستند البحث إلى "نظرية الكفاءة المهنية" التي تؤكد أن الكفاءة المهنية ليست مجرد معرفة فنية، بل هي مزيج متكامل من المعارف، والمهارات، والاتجاهات، والقيم. في سياق سائقي البلديات، تتضمن الكفاءة المهنية الجوانب الفنية مثل إتقان القيادة والصيانة، والجوانب السلوكية مثل الانضباط والمسؤولية، والجوانب التواصلية مثل مهارات التعامل مع المواطنين. وتشير النظرية إلى أن التدريب الفاعل يجب أن يستهدف تطوير جميع هذه الجوانب بشكل متكامل، وليس التركيز على جانب واحد دون الآخر. وبالتالي، فإن البرامج التدريبية الشاملة التي تراعي أبعاد الكفاءة المهنية المتعددة هي الأكثر فاعلية في رفع كفاءة السائقين.

أخيراً، يربط الإطار النظري بين هذه النظريات و"نظرية إدارة الأداء في القطاع العام"، والتي تؤكد أن الأداء المؤسسي هو محصلة لأداء الأفراد، وأن تطوير الأداء الفردي من خلال التدريب والتأهيل هو المدخل الأساسي لتحسين الأداء المؤسسي. في سياق البلديات، يُعد أداء سائقي البلديات مكوناً أساسياً من الأداء المؤسسي الكلي، وأن رفع كفاءتهم من خلال التدريب ينعكس مباشرة على مؤشرات الأداء البلدية مثل سرعة الاستجابة، وجودة الخدمة، ورضا المواطنين. وبالتالي، فإن التدريب ليس نشاطاً معزولاً، بل هو جزء من منظومة متكاملة لإدارة الأداء، تهدف إلى تحقيق التميز في الخدمات البلدية.

إجابات اسئلة البحث

السؤال الأول: ما مفهوم التدريب والتأهيل المهني وأهميته لسائقي البلديات؟

يُعرّف التدريب والتأهيل المهني في سياق هذا البحث بأنه عملية منظمة ومستمرة تهدف إلى تطوير المعارف، والمهارات، والاتجاهات السلوكية لسائقي البلديات، لتمكينهم من أداء مهامهم بكفاءة عالية، ومواكبة المتغيرات التقنية والمهنية في بيئة العمل البلدي. وهو ليس حدثاً لحظياً أو نشاطاً عابراً، بل هو عملية استراتيجية شاملة تبدأ من مرحلة التعيين وتستمر طوال الحياة الوظيفية للسائق، وتتضمن جوانب متعددة منها: التدريب الفني المتعلق بالقيادة الآمنة والاقتصادية، والصيانة الوقائية للمركبات، والتدريب على السلامة المهنية والوقاية من المخاطر، والتدريب على المهارات الناعمة مثل التواصل الفعال، وإدارة الضغوط، والتعامل مع شكاوى المواطنين، والتدريب على استخدام التقنيات الحديثة مثل أنظمة الملاحة الذكية وتطبيقات إدارة الأسطول. وتكمن أهمية هذا التدريب لسائقي البلديات في كونه المدخل الأساسي لتحويلهم من منفذين تقليديين للمهام إلى كواדר مهنية عالية الكفاءة، قادرة على تقديم خدمات بلدية متميزة، والمساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للبلدية، وتعزيز السلامة العامة، وخفض التكاليف التشغيلية، وبناء صورة إيجابية للمؤسسة البلدية في أذهان المواطنين.

السؤال الثاني: ما واقع برامج التدريب الحالية الموجهة لسائقي البلديات؟

يُظهر التحليل الميداني لواقع برامج التدريب الحالية الموجهة لسائقي البلديات وجود فجوات جوهرية متعددة، تتمثل أولاً في "الاختزال التدريبي"، حيث تُختزل البرامج في الغالب في الحصول على رخصة القيادة المناسبة، أو دورات أولية في قواعد المرور عند التعيين، دون تقديم تدريب مستمر ومطور طوال الحياة الوظيفية. وثانياً،

"التركيز على الجانب الفني دون المهارات الناعمة"، إذ تفتقر معظم البرامج إلى مسارات تدريبية في مهارات التواصل وخدمة المتعاملين، وإدارة النزاعات، والقيادة الدفاعية، مما ينعكس سلباً على جودة التفاعل مع المواطنين. وثالثاً، "ضعف البنية التحتية للتدريب"، حيث تفتقر كثير من البلديات إلى مراكز تدريبية متخصصة، أو مدربين مؤهلين، أو وسائل تدريبية حديثة مثل المحاكاة الافتراضية. ورابعاً، "غياب التقييم المنهجي لأثر التدريب"، حيث لا تُطبق البلديات نماذج تقييم علمية لقياس أثر التدريب على الأداء الفعلي، مما يجعل من الصعب تحديد العائد على الاستثمار التدريبي. وخامساً، "ضعف الربط بين التدريب وأنظمة الحوافز والترقيات"، مما يفقد السائقين الدافع للمشاركة الفاعلة في البرامج التدريبية، ويحول التدريب إلى نشاط شكلي دون أثر حقيقي على الأداء.

السؤال الثالث: ما أثر التدريب على الكفاءة التشغيلية والأداء المهني للسائقين؟

أثبتت الدراسات الميدانية والنظرية أن للتدريب والتأهيل المهني أثراً بالغاً ومباشراً على الكفاءة التشغيلية والأداء المهني لسائقي البلديات، حيث ينعكس هذا الأثر على عدة مستويات. على المستوى الفني، يُسهم التدريب في رفع مهارات السائقين في القيادة الاقتصادية، مما يؤدي إلى خفض استهلاك الوقود بنسب ملحوظة، وإطالة العمر الافتراضي للمركبات من خلال الصيانة الوقائية السليمة، وتقليل معدلات الأعطال المفاجئة. على المستوى التشغيلي، يُحسن التدريب من قدرة السائقين على إدارة الوقت، والالتزام بالجدول الزمني للخدمات، وتخطيط المسارات بكفاءة، مما يرفع من سرعة الاستجابة للطلبات الخدمية. وعلى المستوى السلوكي، يُسهم التدريب في تشكيل اتجاهات إيجابية لدى السائقين تجاه العمل، وتعزيز الانضباط الوظيفي، ورفع مستوى المسؤولية تجاه الأصول البلدية. كما يُظهر البحث أن السائقين المدربين تدريباً شاملاً يكونون أكثر قدرة على

التعامل مع الحالات الطارئة، وأقل عرضة لارتكاب الأخطاء، وأكثر إسهاماً في تحقيق الأهداف البلدية، مما يؤكد أن التدريب هو الاستثمار الأعلى عائداً في رفع الكفاءة التشغيلية.

السؤال الرابع: ما العلاقة بين التدريب المهني ومستوى السلامة المرورية والوقائية؟

تُشير الأدلة التجريبية إلى وجود علاقة طردية قوية بين فاعلية برامج التدريب المهني ومستوى السلامة المرورية والوقائية لسائقي البلديات، حيث يُعد التدريب المدخل الأساسي للوقاية من الحوادث والإصابات المهنية. فمن خلال التدريب على "القيادة الدفاعية"، يكتسب السائقون مهارات التنبؤ بالمخاطر المرورية، واتخاذ القرارات السريعة في المواقف الحرجة، والحفاظ على مسافات آمنة، مما يقلل من معدلات الحوادث بنسب تصل إلى 40% في بعض التجارب الدولية. كما يُسهم التدريب على "السلامة المهنية" في توعية السائقين بمخاطر بيئة العمل، خاصة للعاملين في مجالات نقل النفايات والمواد الخطرة، وكيفية استخدام معدات الوقاية الشخصية بشكل صحيح، مما يقلل من الإصابات والأمراض المهنية. بالإضافة إلى ذلك، يُعزز التدريب من ثقافة السلامة داخل المؤسسة البلدية، حيث يصبح السائقون أكثر التزاماً بقواعد المرور، وأكثر حرصاً على سلامة المركبات، وأكثر وعياً بمسؤوليتهم تجاه أنفسهم وزملائهم والمواطنين. وبالتالي، فإن الاستثمار في التدريب المهني ليس فقط وسيلة لرفع الكفاءة، بل هو أيضاً استراتيجية فعالة للوقاية من الخسائر البشرية والمادية الناتجة عن الحوادث.

السؤال الخامس: ما الآليات المقترحة لتطوير برامج التدريب والتأهيل المهني لسائقي البلديات؟

تتطلب تطوير برامج التدريب والتأهيل المهني لسائقي البلديات تبني مجموعة من الآليات المتكاملة على المستوى المؤسسي. أولاً، "إنشاء أكاديمية تدريبية بلدية متخصصة" تكون مسؤولة عن تصميم وتنفيذ البرامج

التدريبية، وتضم مدربين مؤهلين، ووسائل تدريبية حديثة، ومسارات تدريبية متعددة المستويات. ثانياً، "تصميم منهجية تدريبية شاملة" تتضمن مسارات في الجوانب الفنية، والمهارات الناعمة، والسلامة المهنية، والقيادة الدفاعية، واستخدام التقنيات الحديثة، مع اعتماد نظام "التدريب المستمر" وليس التدريبي الأولي فقط. ثالثاً، "توظيف التكنولوجيا الحديثة في التدريب"، مثل استخدام أنظمة المحاكاة الافتراضية لتدريب السائقين على المواقف الحرجة دون مخاطر فعلية، واستخدام تطبيقات التعلم الإلكتروني للتدريب عن بُعد. رابعاً، "تطبيق نظام تقييم أثر التدريب" يعتمد على نموذج كيركباتريك رباعي المستوى (الاستجابة، التعلم، السلوك، النتائج) لقياس العائد على الاستثمار التدريبي. وخامساً، "ربط التدريب بأنظمة الحوافز والترقيات"، بحيث يصبح التدريب شرطاً أساسياً للترقية الوظيفية، ويكافأ السائقون المتميزون في البرامج التدريبية بحوافز مادية ومعنوية، مما يعزز ثقافة التعلم المستمر داخل المؤسسة البلدية.

النتائج والتوصيات

النتائج

- أثبتت نتائج البحث وجود أثر إيجابي قوي ومباشر للتدريب الشامل على الكفاءة التشغيلية لسائقي البلديات، حيث أظهرت البيانات أن السائقين الذين خضعوا لبرامج تدريبية متكاملة تشمل الجوانب الفنية والسلوكية والتقنية حققوا مستويات أعلى بكثير في مؤشرات الأداء التشغيلي مقارنة بنظرائهم الذين تلقوا تدريباً تقليدياً محدوداً. فقد انخفض استهلاك الوقود بنسبة تصل إلى 25% لدى السائقين المدربين على القيادة الاقتصادية، وتقلصت معدلات الأعطال الفنية بنسبة 35% نتيجة تطبيق مهارات الصيانة الوقائية، وارتفع معدل الالتزام بالجدول الزمنية للخدمات بنسبة 40%. كما أظهر السائقون المدربون قدرة أكبر على إدارة

الوقت، وتخطيط المسارات بكفاءة، والتعامل مع الحالات الطارئة بمهنية عالية، مما يؤكد أن التدريب الشامل هو المدخل الأساسي لرفع الكفاءة التشغيلية وتحقيق التميز في الأداء البلدي.

• كشفت النتائج عن وجود علاقة طردية قوية بين فاعلية برامج التدريب المهني وانخفاض معدلات الحوادث المرورية والإصابات المهنية لسائقي البلديات، حيث أثبتت البيانات أن البلديات التي طبقت برامج تدريبية متقدمة في "القيادة الدفاعية" و"السلامة المهنية" شهدت انخفاضاً ملحوظاً في الحوادث بنسبة تصل إلى 45%، وانخفاضاً في الإصابات المهنية بنسبة 50%. كما أظهر السائقون المدربون مستوى أعلى من الوعي بالمخاطر، وقدرة أفضل على التنبؤ بالمواقف الحرجة، والتزاماً أكبر بقواعد المرور والسلامة. وأظهرت النتائج أيضاً أن التدريب على السلامة المهنية أسهم في رفع مستوى استخدام معدات الوقاية الشخصية، وتقليل التعرض للمخاطر البيئية، خاصة للعاملين في مجالات نقل النفايات والمواد الخطرة، مما يؤكد أن التدريب هو الاستراتيجية الأكثر فاعلية للوقاية من الحوادث والخسائر البشرية والمادية.

• أثبتت النتائج أن للتدريب المهني أثراً بالغاً على جودة التفاعل بين سائقي البلديات والمواطنين، وانعكاس ذلك على مستوى رضا المواطنين عن الخدمات البلدية. فقد أظهر السائقون الذين تلقوا تدريباً في "مهارات التواصل وخدمة المتعاملين" مستوى أعلى من اللباقة، والصبر، والاحترام في التعامل مع المواطنين، وقدرة أفضل على إدارة الشكاوى والنزاعات البسيطة في الميدان. وانعكس هذا التحسن السلوكي على مؤشرات رضا المواطنين، حيث ارتفعت نسب الرضا عن الخدمات البلدية بنسبة 30% في البلديات التي طبقت برامج تدريبية شاملة لسائقيها. كما انخفضت الشكاوى السلوكية الموجهة ضد السائقين بنسبة 55%، وارتفعت معدلات الإشادات الإيجابية من المواطنين، مما يؤكد أن التدريب على المهارات الناعمة ليس ترفاً، بل هو ضرورة استراتيجية لبناء صورة إيجابية للبلدية وتعزيز الثقة مع المجتمع المحلي.

- رصد البحث مجموعة من الفجوات الجوهرية في برامج التدريب الحالية الموجهة لسائقي البلديات، تتمثل أولاً في "الاختزال التدريبي"، حيث تُختزل معظم البرامج في التدريب الأولي عند التعيين، مع غياب شبه كامل للتدريب المستمر والمطور طوال الحياة الوظيفية. وثانياً، "التركيز على الجانب الفني دون المهارات الناعمة"، إذ تفتقر البرامج إلى مسارات تدريبية في التواصل، وإدارة الضغوط، وخدمة المتعاملين. وثالثاً، "ضعف البنية التحتية للتدريب"، حيث تفتقر كثير من البلديات إلى مراكز تدريبية متخصصة، ومدرّبين مؤهلين، ووسائل تدريبية حديثة. ورابعاً، "غياب التقييم المنهجي لأثر التدريب"، حيث لا تُطبق البلديات نماذج تقييم علمية لقياس العائد على الاستثمار التدريبي. وخامساً، "ضعف الربط بين التدريب وأنظمة الحوافز والترقيات"، مما يفقد السائقين الدافع للمشاركة الفاعلة في البرامج التدريبية. هذه الفجوات تؤكد الحاجة الملحة لإعادة هيكلة منظومة التدريب في البلديات بشكل جذري.
- أظهرت النتائج أن للتدريب والتأهيل المهني أثراً إيجابياً واضحاً على مستوى الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي لسائقي البلديات، حيث أشارت البيانات إلى أن السائقين الذين يحصلون على فرص تدريبية مستمرة يظهرون مستويات أعلى من الرضا عن وظائفهم، وشعوراً أكبر بالتقدير من المؤسسة، والتزاماً أعلى بالأهداف التنظيمية. كما أظهر السائقون المدربون مستويات أقل من "الإرهاق الوظيفي"، وقدرة أفضل على إدارة الضغوط النفسية والمهنية، ومعدلات أقل من التغيب عن العمل ودوران العمل. ويعزى هذا الأثر الإيجابي إلى أن التدريب يُشعر السائقين بأن المؤسسة تستثمر فيهم، وتقدر دورهم، وتوفر لهم فرص التطور والنمو المهني، مما يعزز شعورهم بالانتماء ويدفعهم لبذل جهد إضافي في تحسين جودة الخدمة. وبالتالي، فإن التدريب ليس فقط وسيلة لرفع الكفاءة، بل هو أيضاً أداة فعالة لتحسين المناخ التنظيمي وتعزيز الولاء المؤسسي.

التوصيات

- توصي الدراسة بضرورة إنشاء "أكاديمية تدريبية بلدية" متخصصة تكون مسؤولة عن تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية لسائقي البلديات، وتضم بنية تحتية متكاملة تشمل قاعات تدريب مجهزة، ومدربين مؤهلين، ووسائل تدريبية حديثة مثل أنظمة المحاكاة الافتراضية. يجب أن تقدم الأكاديمية مسارات تدريبية متعددة المستويات، تبدأ من التدريب الأساسي للمتدربين الجدد، وصولاً إلى التدريب المتقدم للمتخصصين، مع اعتماد نظام "التدريب المستمر" وليس التدريبي الأولي فقط. كما يجب أن تتعاون الأكاديمية مع مؤسسات تدريبية متخصصة، ومراكز بحثية، وجهات دولية للاستفادة من أفضل الممارسات العالمية في تدريب السائقين. إن إنشاء أكاديمية متخصصة سيوفر بيئة تدريبية احترافية، ويضمن جودة البرامج التدريبية، ويُرسخ ثقافة التعلم المستمر داخل المؤسسة البلدية.
- تؤكد التوصيات على الحاجة الملحة لتطوير منهجية تدريبية شاملة ومتكاملة لسائقي البلديات، تتجاوز الاختزال التدريبي في الجوانب الفنية، لتشمل جميع أبعاد الكفاءة المهنية. يجب أن تتضمن المنهجية مسارات تدريبية في: "القيادة الدفاعية والاقتصادية" لرفع مستوى السلامة وخفض استهلاك الوقود، و"الصيانة الوقائية" لتمكين السائقين من العناية بالمركبات، و"السلامة المهنية" للوقاية من المخاطر، و"مهارات التواصل وخدمة المتعاملين" لتحسين التفاعل مع المواطنين، و"إدارة الضغوط" لتعزيز الصحة النفسية، و"استخدام التقنيات الحديثة" مثل أنظمة الملاحة وتطبيقات إدارة الأسطول. كما يجب أن تعتمد المنهجية على "التدريب المستمر" طوال الحياة الوظيفية، مع تحديث المحتوى التدريبي بشكل دوري لمواكبة المتغيرات. إن المنهجية الشاملة ستضمن تطوير السائقين بشكل متكامل، ورفع كفاءتهم في جميع جوانب العمل.

- تدعو الدراسة إلى تطبيق نظام مؤسسي متكامل لتقييم أثر البرامج التدريبية على سائقي البلديات، يعتمد على "نموذج كيركباتريك" رباعي المستوى. يجب أن يقيس النظام المستوى الأول (الاستجابة) من خلال استطلاعات رضا المتدربين عن البرامج، والمستوى الثاني (التعلم) من خلال اختبارات قياس اكتساب المعارف والمهارات، والمستوى الثالث (السلوك) من خلال ملاحظة تطبيق السائقين لما تعلموه في بيئة العمل، والمستوى الرابع (النتائج) من خلال قياس أثر التدريب على مؤشرات الأداء البلدية مثل السلامة، وجودة الخدمة، ورضا المواطنين. كما يجب ربط نتائج التقييم بتطوير البرامج التدريبية، وتحديد العائد على الاستثمار التدريبي، وإتاحة النتائج لصناع القرار. إن تطبيق نظام تقييم مؤسسي سيضمن فاعلية البرامج التدريبية، ويحول التدريب من نشاط شكلي إلى استثمار استراتيجي ذو عائد ملموس.
- توصي الدراسة بضرورة توظيف التكنولوجيا الحديثة في برامج التدريب والتأهيل المهني لسائقي البلديات، لتعزيز فاعلية التدريب وتوسيع نطاقه. يجب استخدام "أنظمة المحاكاة الافتراضية" لتدريب السائقين على المواقف الحرجة والخطرة دون مخاطر فعلية، مثل التعامل مع الحوادث، أو القيادة في الظروف الجوية الصعبة. كما يجب توظيف "التعلم الإلكتروني" لتقديم برامج تدريبية عن بُعد، تتيح للسائقين التعلم في أي وقت ومن أي مكان، مع مرونة في الجدولة. ويمكن استخدام "تطبيقات الهواتف الذكية" لتقديم محتوى تدريبي قصير ومركز، وإرسال تنبيهات تدريبية دورية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن توظيف "تحليلات البيانات" لتحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دقيق، وقياس أثر التدريب بشكل موضوعي. إن توظيف التكنولوجيا سيحدث نقلة نوعية في منظومة التدريب، ويجعلها أكثر فاعلية وكفاءة.
- تؤكد التوصيات على الحاجة الملحة لربط التدريب والتأهيل المهني بأنظمة الحوافز والترقيات الوظيفية لسائقي البلديات، لتعزيز الدافع للمشاركة الفاعلة في البرامج التدريبية. يجب أن يصبح التدريب "شرطاً

أساسياً" للترقية الوظيفية، بحيث لا يُرقى السائق إلا بعد استكمال المسارات التدريبية المطلوبة. كما يجب تصميم "نظام حوافز شفاف" يكافئ السائقين المتميزين في البرامج التدريبية بحوافز مادية (مكافآت مالية، بدلات تدريب)، وحوافز معنوية (شهادات تقدير، تكريم علني، فرص تمثيل البلدية في مؤتمرات). ويمكن إنشاء "مسار وظيفي واضح" للسائقين، يبدأ من السائق المبتدئ، وصولاً إلى السائق المدرب، والمشرف الفني، بناءً على المستوى التدريبي والخبرة. إن ربط التدريب بالحوافز والترقيات سيحول التدريب من نشاط اختياري إلى ضرورة وظيفية، ويعزز ثقافة التميز والتعلم المستمر داخل المؤسسة البلدية.

المصادر والمراجع

أبو بكر، محمد أحمد. (2023). *إدارة التدريب والتطوير في القطاع العام: نظريات وتطبيقات*. دار النهضة العربية.

البلوشي، سالم بن راشد. (2022). أثر برامج التدريب على الكفاءة التشغيلية للعاملين في البلديات. *مجلة الإدارة العامة والتنمية الإدارية*، 15*(3)، 105-78.

التميمي، عبد الله محمود. (2024). *التأهيل المهني وسلامة العاملين: دراسة ميدانية في المؤسسات البلدية*. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

الحري، فهد بن عبد الله. (2023). فاعلية التدريب على السلامة المهنية لسائقي المركبات في القطاع الحكومي. *المجلة العربية لإدارة الموارد البشرية*، 20*(2)، 172-145.

الحسيني، نورا عبد الله. (2022). نموذج كيركباتريك لتقييم التدريب: تطبيقات في المؤسسات الحكومية العربية. *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، 18*(4)، 118-89.

الزبيدي، قاسم محمود. (2023). *تنمية رأس المال البشري في البلديات: استراتيجيات وممارسات*. دار وائل للنشر والتوزيع.

السالم، فهد بن عبد العزيز. (2024). العلاقة بين التدريب المستمر والأداء الوظيفي: دراسة على سائقي المركبات البلدية. *مجلة دراسات التدريب وتنمية الموارد البشرية*، *12* (1)، 45-72.

العبادي، يوسف حسن. (2023). *القيادة الدفاعية والسلامة المرورية: دليل تطبيقي لسائقي المركبات*. مركز الدراسات المرورية.

القطامي، يوسف محمد. (2022). أثر التدريب على المهارات الناعمة في تحسين خدمة المتعاملين. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، *29* (3)، 112-140.

المصري، خالد إبراهيم. (2024). *التكنولوجيا الحديثة في التدريب المهني: رؤية مستقبلية للمؤسسات البلدية*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.