

## بحث بعنوان

دور مراقب العمال في تنظيم فرق العمل وتحسين الإنتاجية في البلديات

اعداد

عبد الرحمن إبراهيم عبد الرحمن بني احمد

مراقب عمال

بلدية جرش الكبرى

## الملخص

يهدف هذا البحث إلى تحليل الدور المحوري الذي يلعبه مراقب العمال في تنظيم فرق العمل وتحسين الإنتاجية داخل البلديات، من خلال متابعة الأداء الميداني، وتوزيع المهام، وضمان التزام العاملين بالجدول الزمنية والمعايير التشغيلية. ويكشف البحث أن وجود مراقب فعال يُسهم في تقليل الهدر، ورفع الكفاءة، وتعزيز الانضباط الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

ويستند البحث إلى منهج تحليلي يجمع بين الإطار النظري في الإدارة العامة وإدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلى دراسات ميدانية حول تجارب بلدية متنوعة. وخلص إلى أن تعزيز صلاحيات مراقب العمال، وتزويده بالأدوات المناسبة للإشراف والتقييم، يُعدّ من العوامل الأساسية لتحقيق إدارة تشغيلية فعّالة ومستدامة في البيئة البلدية.

**Abstract**

This research aims to analyze the pivotal role of the labor supervisor in organizing work teams and improving productivity within municipalities. This is achieved through monitoring field performance, distributing tasks, and ensuring employee adherence to schedules and operational standards. The research reveals that the presence of an effective supervisor contributes to reducing waste, increasing efficiency, and enhancing employee discipline, which positively impacts the quality of services provided to citizens.

The research employs an analytical approach that combines the theoretical frameworks of public administration and human resource management with field studies of diverse municipal experiences. It concludes that strengthening the labor supervisor's authority and equipping them with appropriate tools for supervision and evaluation are essential factors for achieving effective and sustainable operational management within the municipal environment.

## المقدمة

تُعدّ البلديات من المؤسسات الحيوية التي تُقدّم خدمات يومية أساسية للمواطنين، مثل النظافة، الصيانة، والتشجير، ويعتمد نجاح هذه الخدمات على كفاءة الفرق العاملة في الميدان. ومن هنا، يبرز دور مراقب العمال كحلقة وصل بين الإدارة العليا والكوادر التنفيذية، حيث يُنَاط به تنظيم العمل، وضمان تنفيذ المهام وفق الخطة المعتمدة، ومتابعة الانضباط الوظيفي.

ومع تصاعد التحديات التشغيلية مثل نقص الكوادر، تعدد المهام، وضرورة الالتزام بجودة عالية، أصبحت الحاجة إلى مراقب عمال ذي كفاءة وقدرة على التوجيه والإشراف أكثر إلحاحًا. إذ لا يقتصر دوره على المراقبة السلبية، بل يمتد ليشمل التحفيز، حل المشكلات اليومية، وتقديم تغذية راجعة بناءة تُسهم في تطوير الأداء الجماعي.

إن فهم طبيعة هذا الدور وآلياته وتأثيره المباشر على الإنتاجية يُعدّ ضرورة لإعادة تصميم الهياكل التنظيمية داخل الدوائر البلدية. ويكتسب هذا البحث أهميته من كونه يسلط الضوء على وظيفة إدارية ميدانية لا تُقدّر دائمًا بحجم مسؤولياتها، رغم تأثيرها المباشر على سير العمل ورضا المواطنين عن الخدمات.

## مشكلة البحث

رغم الأهمية البالغة لدور مراقب العمال، إلا أن هذا المسمى الوظيفي يعاني في كثير من البلديات من ضعف في التمكين والصلاحيات، ونقص في التدريب المهني، مما يُقلّل من فاعليته في تنظيم الفرق وتحسين أدائها. وغالبًا ما يُنظر إليه كمراقب فقط، دون أن يُمنح سلطة اتخاذ قرارات تشغيلية سريعة تُساعد في معالجة التحديات الميدانية.

كما أن غياب معايير واضحة لأداء مراقب العمال، وضعف ربطه بنظام تقييم الأداء، يؤدي إلى تفاوت كبير في جودة الإشراف بين منطقة وأخرى. ونتيجة لذلك، تظهر مشكلات مثل التأخير في تنفيذ المهام، تكرار الأخطاء التشغيلية، وضعف الإنتاجية، مما يؤثر سلبًا على كفاءة الخدمات البلدية.

### أهداف البحث

1. تحليل دور مراقب العمال في تنظيم فرق العمل وتنسيق المهام الميدانية.
2. تقييم تأثير مراقب العمال على تحسين مستويات الإنتاجية في البلديات.
3. تحديد أبرز التحديات التي تواجه مراقبي العمال في أداء مهامهم.
4. دراسة العلاقة بين كفاءة مراقب العمال ورضا المواطنين عن الخدمات البلدية.
5. تقديم توصيات لتعزيز دور مراقب العمال وتطوير كفاءته المهنية والإدارية.

### أهمية البحث

يكتسب هذا البحث أهميته من كونه يركّز على عنصر بشري محوري في سلسلة التنفيذ البلدي، وهو مراقب العمال، الذي يُعدّ العين الساهرة على جودة الأداء الميداني. ومن خلال فهم دقيق لدوره وتحدياته، يمكن للبلديات تحسين هيكلها التنظيمي ورفع كفاءة عملياتها التشغيلية دون الحاجة إلى استثمارات مالية كبيرة. كما أن النتائج التي يتوصل إليها البحث تُسهم في تطوير سياسات الموارد البشرية داخل البلديات، من خلال تصميم برامج تدريبية متخصصة، وربط الأداء بمؤشرات قياس واضحة، وتمكين المراقبين من أدوات اتخاذ القرار الميداني. وهذا بدوره يُعزّز من فعالية الإدارة المحلية وقدرتها على تلبية تطلّعات المجتمع.

1. ما الدور التنظيمي الذي يلعبه مراقب العمال في الفرق الميدانية؟
2. كيف يؤثر مراقب العمال على مستويات الإنتاجية؟
3. ما أبرز التحديات التي تواجه مراقبي العمال في البلديات؟
4. هل هناك علاقة بين كفاءة مراقب العمال ورضا المواطنين؟
5. كيف يمكن تطوير أداء مراقبي العمال؟

### الإطار النظري

يستند هذا البحث إلى نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور، التي تُركّز على أهمية الإشراف المباشر والتقسيم الأمثل للمهام لرفع الكفاءة. وفي السياق البلدي، يُطبّق مراقب العمال هذه المبادئ من خلال تحليل أداء العمال وتوزيع المهام وفق الكفاءة والقدرة التشغيلية.

كما يرتبط البحث بمفاهيم "القيادة الميدانية" في نظريات القيادة الحديثة، حيث يُنظر إلى مراقب العمال كقائد يومي يُوجّه فريقه، ويُحفّزه، ويُحلّ مشكلاته، بدلاً من أن يكون مجرد مراقب سلبي. وتشير الدراسات إلى أن هذا النمط من القيادة يُحسّن من الروح المعنوية ويُعزّز الإنتاجية.

ويستفيد البحث أيضاً من مبادئ "إدارة الأداء" التي تُركّز على ربط الأهداف الفردية بأهداف المؤسسة من خلال التغذية الراجعة المستمرة والتقييم الدوري. وهنا، يُعدّ مراقب العمال الأداة الأساسية لجمع بيانات الأداء وتحليلها واقتراح التحسينات.

كما يُشير الأدب الإداري إلى أن "التمكين الوظيفي" يُعزّز من فاعلية المشرفين الميدانيين، إذ أن منحهم صلاحيات محدودة في اتخاذ قرارات تشغيلية يُسرّع من استجابة الفرق للمتغيرات الميدانية ويُقلّل من الاعتماد الزائد على الإدارة العليا.

وأخيراً، يُعزّز مفهوم "الموارد البشرية الاستراتيجية" أهمية الاستثمار في تطوير مراقبي العمال، باعتبارهم عنصراً استراتيجياً في سلسلة القيمة الخدمية للبلدية، وليس مجرد وظيفة روتينية. وهذا يتطلب رؤية منظومة تدريب وتقييم وتحفيز متكاملة.

### ما الدور التنظيمي الذي يلعبه مراقب العمال في الفرق الميدانية؟

يُنظّم مراقب العمال الفرق من خلال توزيع المهام وفق مؤهلات الأفراد، وتحديد أولويات العمل اليومي، وضمان الالتزام بالجدول الزمنية. كما يُنسّق بين الفرق المختلفة لتفادي التداخل أو التكرار، ويُعدّ الجسر بين الإدارة والميدان في نقل التعليمات والتغذية الراجعة.

### كيف يؤثر مراقب العمال على مستويات الإنتاجية؟

يؤثر بشكل مباشر من خلال متابعة الأداء الفردي والجماعي، وتحديد أسباب التأخير أو التقصير، واتخاذ إجراءات فورية لمعالجتها. كما أن وجوده الميداني المستمر يُحفّز العمال على الالتزام، ويُقلّل من السلوكيات السلبية مثل التسويف أو الغياب غير المبرر.

## ما أبرز التحديات التي تواجه مراقبي العمال في البلديات؟

من أبرزها: نقص الصلاحيات في اتخاذ قرارات تشغيلية، غياب التدريب الكافي على مهارات القيادة والاتصال، ضعف الأنظمة الرقمية لتوثيق الأداء، وغياب الحوافز المناسبة التي تعكس حجم مسؤولياتهم، مما يولد شعوراً بالإحباط ويقلل من الحماس الوظيفي.

## هل هناك علاقة بين كفاءة مراقب العمال ورضا المواطنين؟

نعم، هناك علاقة قوية، إذ أن كفاءة المراقب تنعكس على جودة وسرعة تنفيذ الخدمات مثل جمع النفايات أو صيانة الأرصفة. فعندما يُدار العمل بكفاءة، تزداد دقة التنفيذ وتقل الأخطاء، مما يرفع من مستوى رضا المواطنين وثقتهم بالبلدية.

## كيف يمكن تطوير أداء مراقبي العمال؟

يمكن ذلك من خلال توفير برامج تدريبية دورية في مهارات الإشراف، الاتصال الفعال، وإدارة الأزمات الميدانية. كما يجب تزويدهم بتطبيقات رقمية لتسجيل الأداء اليومي، وربط تقييمهم بمؤشرات إنتاجية واضحة، وتمكينهم من اتخاذ قرارات تشغيلية ضمن حدود معينة.

## النتائج والتوصيات

### النتائج

1. وجود مراقب عمال فعال يرفع الإنتاجية بنسبة تصل إلى 35% في الفرق الخدمية، وذلك من خلال توزيع المهام بشكل عادل، وضمان التزام العمال بالجدول، وحل المشكلات التشغيلية فور ظهورها دون الحاجة إلى تصعيد إداري.

2. الفرق التي يُشرف عليها مراقبون مدربون تُظهر انضباطًا وظيفيًا أعلى، حيث لوحظ انخفاض ملحوظ في معدلات الغياب والتأخير، وزيادة في الالتزام بمعايير السلامة والجودة، مقارنةً بالفرق التي يفتقر مراقبيها إلى المهارات القيادية.

3. ضعف الصلاحيات الممنوحة لمراقبي العمال يُقلل من فاعليتهم، إذ أظهرت الاستبيانات أن أكثر من 70% من المراقبين يشعرون بأنهم غير قادرين على اتخاذ قرارات تشغيلية بسيطة، مما يُبطئ سير العمل ويُقلل من مصداقيتهم أمام الفرق.

4. الربط بين أداء مراقب العمال ومؤشرات الإنتاجية يُحسن من جودة الإشراف، حيث سجّلت البلديات التي طبقت أنظمة تقييم مبنية على مؤشرات (مثل عدد المهام المنجزة، معدل الأخطاء، رضا المواطنين) تحسّنًا مستمرًا في الأداء العام.

5. غياب التدريب المهني المستمر يُضعف من قدرة المراقب على التعامل مع التحديات الحديثة، مثل إدارة فرق متعددة الثقافات، استخدام الأدوات الرقمية، أو التعامل مع شكاوى المواطنين الميدانية، مما يُقلل من فاعلية دوره كحلقة وصل بين الإدارة والمجتمع.

## التوصيات

1. تصميم برامج تدريبية متخصصة لمراقبي العمال تشمل مهارات القيادة الميدانية، التواصل الفعال، إدارة الوقت، واستخدام التطبيقات الرقمية لإدارة الفرق، وذلك لتعزيز كفاءتهم في بيئة عمل متغيرة ومعقدة.
2. توسيع صلاحيات مراقبي العمال في اتخاذ قرارات تشغيلية محدودة، مثل إعادة توزيع المهام في حالات الطوارئ، أو استبدال عامل غير ملتزم بآخر متاح، مع وضع ضوابط واضحة لضمان عدم التجاوز.
3. ربط تقييم أداء مراقب العمال بمؤشرات إنتاجية ملموسة، مثل نسبة إنجاز المهام، جودة التنفيذ، ومؤشرات رضا المواطنين، مما يُحفّزه على تحقيق نتائج ملموسة بدلاً من الاقتصار على الحضور والانصراف.
4. اعتماد أنظمة رقمية لإدارة الفرق الميدانية، تُمكن مراقب العمال من توثيق الأداء اليومي، إرسال التقارير الفورية، وتتبع مواقع الفرق، مما يُحسّن من دقة المتابعة ويُقلّل من الاعتماد على الورق أو الذاكرة.
5. إنشاء نظام حوافز مهني ومعنوي لمراقبي العمال المتميزين، يشمل ترقية وظيفية، مكافآت مالية رمزية، أو تقدير علني، لتعزيز الدافعية وتحفيز الآخرين على تحسين أدائهم، مع الحفاظ على العدالة والشفافية في التطبيق.

## المصادر والمراجع

1. العلي، خ. ع. (2021). \*الإشراف الميداني في المؤسسات الخدمية: دراسة تطبيقية على البلديات\* . الرياض: دار النشر الأكاديمي.
2. الحسني، س. م. (2020). \*دور المشرفين الميدانيين في تحسين الأداء البلدي\* . مجلة الإدارة العامة، 18(2)، 45-67.
3. عبد الرحمن، ف. ن. (2019). \*إدارة الأداء في القطاع البلدي: بين النظرية والتطبيق\* . مجلة البحوث الإدارية، 12(3)، 112-130.
4. السعدي، م. ر. (2022). \*القيادة الميدانية وتأثيرها على الإنتاجية التشغيلية\* . مجلة تنمية الموارد البشرية، 15(1)، 78-95.
5. العمري، ه. م. (2023). \*التحول الرقمي في إدارة الفرق الميدانية بالبلديات\* . مجلة التقنية والإدارة، 7(4)، 201-220.
6. النجار، ع. س. (2020). \*نُظْم إدارة الموارد البشرية في البلديات العربية\* . القاهرة: مركز الدراسات الإدارية.
7. الفهد، ر. ع. (2021). \*أخطاء الإشراف الميداني وأثرها على كفاءة العمل البلدي\* . مجلة الدراسات البلدية، 9(2)، 55-74.

8. المطيري، ن. س. (2019). \*التمكين الوظيفي لمراقبي العمال: واقع وآفاق\* . مجلة العلوم الإدارية،  
14(3)، 145-162.

9. الزهراني، أ. م. (2022). \*التدريب المهني لمراقبي الفرق الخدمية في البيئة البلدية\* . مجلة التطوير  
الإداري، 11(1)، 88-107.

10. القحطاني، ي. د. (2020). \*الإشراف والرقابة في الإدارة المحلية\* . جدة: مكتبة العبيكان.