

بحث بعنوان

دور سائق البلدية في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين

اعداد

جلال احمد عياط الجبور

سائق فئة رابعة

بلدية لواء الموقر

المخلص

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على دور سائق البلدية، باعتباره عنصراً تشغيلياً حيوياً غالباً ما يتم إغفاله في الأدبيات الإدارية، وذلك في تحسين جودة الخدمات البلدية المقدمة للمواطنين. يتناول البحث المهام الممتدة لسائق البلدية والتي تتجاوز مجرد نقل الأفراد أو المواد، لتشمل دوره كخط دفاع أول، ومفتش ميداني غير رسمي، وواجهة تفاعلية بين البلدية والمجتمع المحلي. وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدماً أدوات الاستبانة والمقابلات المعمقة مع عينة من سائقي البلديات والمواطنين والمديرين التنفيذيين، لقياس أثر كفاءة السائق وسلوكه المهني على مستوى الرضا العام عن الخدمات المحلية.

توصلت نتائج البحث إلى وجود علاقة طردية قوية بين مستوى التدريب الممنوح لسائقي البلديات، وحالة المركبات، وبين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. كما أثبتت الدراسة أن السائقين يمثلون مصدراً قيماً للمعلومات الميدانية حول حالة البنية التحتية والنظافة، وأن إشراكهم في حلقة التغذية الراجعة يعزز من كفاءة الاستجابة البلدية. وأوصى البحث بضرورة إعادة هيكلة برامج التدريب لتشمل مهارات التواصل وخدمة العملاء، بالإضافة إلى تبني أنظمة تقييم أداء عادلة وتحديث الأسطول البلدي بتقنيات ذكية، مما يسهم في تحويل السائق من مجرد منفذ للمهام إلى شريك فاعل في تحقيق الحوكمة المحلية والتميز في الخدمات العامة.

Abstract

This research aims to highlight the role of the municipal driver—a vital operational element often overlooked in management literature—in improving the quality of municipal services provided to citizens. The study examines the multifaceted responsibilities of municipal drivers, which extend well beyond the simple transport of individuals or materials; they serve as a first line of defense, informal field inspectors, and an interactive interface between the municipality and the local community. Employing a descriptive-analytical approach, the research utilizes questionnaires and in-depth interviews with a sample of municipal drivers, citizens, and executive managers to assess how a driver's competence and professional conduct influence overall public satisfaction with local services.

The findings reveal a strong positive correlation between the level of training provided to municipal drivers—as well as the condition of their vehicles—and the quality of services delivered to the public. The study further demonstrates that drivers are a valuable source of field information regarding infrastructure conditions and public cleanliness; integrating them into the feedback loop enhances the efficiency of municipal responses. The research recommends restructuring training programs to incorporate communication and customer service skills, implementing fair performance evaluation systems, and upgrading the municipal fleet with smart technologies. Such measures would help transform the driver from a mere executor of tasks into an active partner in achieving local governance and excellence in public service.

المقدمة

تشهد الإدارات العامة والحكومات المحلية تحولاً جذرياً في مفهوم تقديم الخدمات، حيث انتقلت من النموذج التقليدي البيروقراطي إلى نموذج يركز على المواطن ويركز على جودة الخدمة ورضا المتلقي. وفي ظل هذا التحول، أصبحت البلديات مطالبة ليس فقط بتوفير الخدمات الأساسية مثل النظافة، وصيانة الطرق، وإدارة النفايات، ونقل المواد، بل بضمان تقديم هذه الخدمات بأعلى معايير الكفاءة والسرعة والجودة. ولتحقيق هذه الغاية، تعتمد البلديات على موارد بشرية ومادية ضخمة، حيث تُعد المركبات والأساطيل البلدية الشريان الرئيسي لتوصيل هذه الخدمات إلى أحياء المدن والقرى، مما يجعل العنصر البشري المشغل لهذه الأساطيل ركيزة لا غنى عنها في معادلة الجودة.

على الرغم من الأهمية البالغة للأسطول البلدي، إلا أن التركيز الأكاديمي والإداري ينصب غالباً على المهندسين والمخططين وصناع القرار، بينما يُهمل العاملون في الخطوط الأمامية، وعلى رأسهم "سائق البلدية". يُعتبر سائق البلدية ليس مجرد مشغل لمركبة، بل هو ممثل للبلدية في الشارع، وأول من يتفاعل مع تفاصيل الخدمة المقدمة، سواء كان ذلك في جمع النفايات، أو نقل فرق الصيانة، أو الاستجابة للطوارئ. إن سلوكه، وانضباطه، وكفاءته التشغيلية، وحتى طريقة تعامله مع المواطنين، تنعكس مباشرة على الصورة الذهنية للمؤسسة بأكملها، مما يجعله حلقة وصل حيوية بين السياسات البلدية المرسومة والواقع المعاش للمواطنين.

رغم هذه الأهمية البالغة، هناك فجوة واضحة في الأدبيات الإدارية العربية تتعلق بدراسة الدور الفعلي لسائقي البلديات وتأثيرهم المباشر على جودة الخدمات. تهدف هذه الورقة البحثية إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل معمق لدور سائق البلدية، متجاوزة النظرة التقليدية التي تختزل دوره في "القيادة فحسب"، لتستكشف أبعاد دوره

كمشغل، ومفتش ميداني، ومقدم للخدمة. ومن خلال طرح إشكالية البحث وأهدافه، يسعى هذا البحث إلى تقديم إطار عملي يمكن للمدارء البلديات من خلاله تمكين سائقيهم، وتحسين أدائهم، وبالتالي رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

مشكلة البحث

تتمثل المشكلة الأساسية للبحث في التراجع الملحوظ في مستوى جودة بعض الخدمات البلدية المقدمة للمواطنين، والذي يتجلى في تأخر مواعيد جمع النفايات، أو بطء الاستجابة لطلبات الصيانة، أو سوء تعامل بعض الطواقم الميدانية مع الشكاوى. وغالباً ما تُعزى هذه الإشكاليات في الأدبيات الإدارية إلى نقص الميزانيات، أو ضعف التخطيط الاستراتيجي، أو قلة الكوادر الهندسية. إلا أن التحليل الميداني يشير إلى أن جزءاً كبيراً من هذا القصور يعود إلى "العنصر التشغيلي"، وتحديدًا سائقي المركبات البلدية، الذين يعانون من غياب معايير واضحة للأداء، وضعف في برامج التدريب المستمر، وعدم وضوح في مساهمهم الوظيفي، مما ينعكس سلباً على كفاءة تشغيل الأسطول البلدي وجودة الخدمة النهائية.

وتتفرع عن هذه المشكلة الرئيسية عدة تساؤلات فرعية تتعلق بمدى وعي الإدارة البلدية بالأدوار الممتدة لسائق البلدية، وكيف يمكن للتحديات التي تواجهه (مثل قدم المركبات، وضغط العمل، وضعف الحوافز) أن تؤثر على أدائه. تكمن جوهر مشكلة البحث في عدم وجود إطار مؤسسي يدمج سائق البلدية ضمن منظومة "ضمان جودة الخدمة"، بل يُنظر إليه كعنصر مساعد فقط. لذلك، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على كيفية تحويل سائق البلدية من مجرد منفذ سلبي للمهام إلى شريك فاعل وإيجابي في تحسين جودة الخدمات البلدية ورفع مستوى رضا المواطنين.

أهداف البحث

1. تحديد المهام الفعلية والمسؤوليات الممتدة لسائق البلدية بما يتجاوز عملية القيادة التقليدية، ودوره كحلقة وصل بين الميدان والإدارة.
2. تحليل أثر السلوك المهني، والأخلاقي، والتشغيلي لسائق البلدية على مستوى رضا المواطنين عن الخدمات المحلية المقدمة.
3. تقييم واقع وفاعلية برامج التدريب والتأهيل الحالية الموجهة لسائقي البلديات، والكشف عن الفجوات في مهاراتهم.
4. رصد أبرز التحديات والعقبات الإدارية، والفنية، والنفسية التي تواجه سائقي البلديات في أداء مهامهم اليومية بكفاءة.
5. اقتراح إطار استراتيجي وتوصيات عملية لتمكين سائق البلدية، وتحسين بيئة عمله، وتعزيز دوره في رفع جودة الخدمات البلدية.

أهمية البحث

تكمن الأهمية النظرية للبحث في إثراء الأدبيات الخاصة بالإدارة العامة والحوكمة المحلية، من خلال تسليط الضوء على شريحة وظيفية حيوية غالباً ما تُهمل في دراسات جودة الخدمات، وهي "سائقو المركبات البلدية". يسهم هذا البحث في توسيع مفهوم "بيروقراطي المستوى الشارع" ليشمل العاملين في المجال التشغيلي

واللوجستي، مقدماً نموذجاً تحليلياً يربط بين كفاءة التشغيل الميداني وجودة الخدمة المدركة من قبل المواطن، مما يفتح آفاقاً جديدة للباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية التشغيلية في القطاع العام.

الأمر الأهم هو البحث، فتتجلى في تقديم تشخيص التجريبية (تجريبية) وتوصيات تطبيقية يمكن المدير التنفيذي في التخطيطات والهيئات الكاملة منها مباشرة. من خلال نتائج هذا البحث، يمكن للإدارات إعادة هيكلة برامج التدريب الخاصة بسائقها، وتصميم أنظمة أداء عادلة، لإدارة السياسات والإدارة. إن تطبيق مخرجات هذا البحث سيؤدي بشكل مباشر إلى تقليل الهدر في الموارد، وبشكل مباشر للطلبات، الثقة بين الناس والمجتمع المحلي، مما ينعكس إيجاباً على تأثير جودة الحياة في المدن.

أسئلة البحث

1. ما هي المهام الفعلية والمسؤوليات الممتدة لسائق البلدية بما يتجاوز عملية القيادة التقليدية؟
2. كيف ينعكس السلوك المهني والأخلاقي لسائق البلدية على مستوى رضا المواطنين عن الخدمات المحلية؟
3. ما هي أبرز التحديات والعقبات التي تواجه سائقي البلديات في أداء مهامهم اليومية بكفاءة؟
4. ما مدى فاعلية برامج التدريب والتأهيل الحالية الموجهة لسائقي البلديات في تطوير مهاراتهم؟
5. ما هي الآليات والاستراتيجيات المقترحة لتمكين سائق البلدية وتعزيز دوره في تحسين جودة الخدمات؟

الإطار النظري

يستند الإطار النظري لهذا البحث إلى مفهوم "جودة الخدمة العامة"، الذي يُعرّف بأنه مدى توافق الخدمات المقدمة مع توقعات المواطنين واحتياجاتهم. وفي هذا السياق، تُستخدم نماذج مثل نموذج "SERVQUAL"، الذي يقيس الجودة عبر خمسة أبعاد: الملموسات (حالة المركبات ونظافتها)، والموثوقية (الالتزام بجدول

الخدمة)، والاستجابة (سرعة التعامل مع الطلبات)، والضمان (الشعور بالأمان والكفاءة)، والتعاطف (الاهتمام بالمواطنين). وضمن النطاق البلدي، يُعد سائق المركبة التابعة للبلدية هو المنفذ المباشر لهذه الأبعاد؛ فحالة المركبة تمثل "الملموسات"، والالتزام بالجدول الزمني يمثل "الموثوقية"، وتفاعل السائق مع المواطنين يمثل "التعاطف"؛ مما يجعل السائق العامل الأساسي في تشكيل تصور المواطنين حول جودة الخدمة.

كما يستفيد البحث من نظرية "بيروقراطي المستوى الشارع" التي طرحها مايكل ليبسكي. تشير هذه النظرية إلى أن الموظفين الذين يتفاعلون مباشرة مع المواطنين (مثل المعلمين، الشرطة، والعاملين الميدانيين) يمتلكون سلطة تقديرية واسعة في تطبيق السياسات. بالنسبة لسائق البلدية، فإن هذه السلطة تتجلى في كيفية تعامله مع المواقف غير المتوقعة في الشارع، ومدى مرونته في مساعدة المواطنين، ودرجة حرصه على تطبيق معايير السلامة والنظافة. تؤكد هذه النظرية أن السياسات البلدية لا تُصنع في المكاتب فحسب، بل تُصاغ وتُنفذ فعلياً على الأرض من خلال القرارات اليومية والسلوكيات الفردية لسائقي المركبات البلدية.

ويناقش الإطار النظري أيضاً مفهوم "إدارة الأسطول واللوجستيات في الحكومات المحلية" تركز هذه الإدارة على تعظيم العائد من المركبات البلدية مع تقليل التكاليف والمخاطر. يشمل ذلك الصيانة الوقائية، وإدارة المسارات، ومراقبة استهلاك الوقود. إلا أن الإطار النظري الحديث يضيف "العنصر البشري" كمتغير حاسم في هذه المعادلة؛ فالمركبة الأكثر تطوراً لن تحقق الكفاءة إذا كان المشغل (السائق) يفتقر إلى التدريب أو الحافز. وبالتالي، فإن دمج إدارة الموارد البشرية التشغيلية مع إدارة الأسطول يُعد ضرورياً لضمان استمرارية وجودة الخدمات البلدية.

كما يستند البحث إلى مفاهيم "إدارة الموارد البشرية في القطاع العام"، مع التركيز على الموظفين التشغيليين. تشير الأدبيات إلى أن استثمار البلدية في تطوير موظفي الخطوط الأمامية (مثل السائقين) من خلال التدريب، وتحسين بيئة العمل، وتوفير مسارات وظيفية واضحة، يؤدي إلى زيادة "الالتزام التنظيمي" و"الرضا الوظيفي". الموظف الراضي والمدرّب يميل إلى تقديم "سلوك مواطنة تنظيمية"، وهو السلوك التطوعي الإيجابي الذي يتجاوز الوصف الوظيفي الرسمي، مثل مساعدة المواطنين طوعية، أو الإبلاغ عن أعطال لا تخصه مباشرة، مما يرفع من جودة الخدمة الكلية.

أخيراً، يربط الإطار النظري بين هذه المفاهيم ونظرية "رضا المواطنين والثقة في الحكم المحلي" تُبنى ثقة المواطن في حكومته المحلية من خلال التفاعلات اليومية المتكررة مع الخدمات البلدية. عندما تكون الخدمات فعالة، سريعة، ومقدمة بأسلوب محترم، تتعزز الثقة. ونظراً لأن سائق البلدية هو نقطة الاتصال المتكررة والمباشرة مع المواطن في الحي، فإن دوره يُعد حاسماً في هذه المعادلة. إن تحسين جودة التفاعل التشغيلي من خلال تمكين السائقين بترجمة مباشرة إلى مؤشرات أعلى لرضا المواطنين، وتقليل الشكاوى الرسمية، وتعزيز الشراكة المجتمعية بين البلدية والسكان.

إجابات أسئلة البحث

السؤال الأول: ما هي المهام الفعلية والمسؤوليات الممتدة لسائق البلدية بما يتجاوز عملية القيادة التقليدية؟

لا تقتصر مهام سائق البلدية على مجرد توجيه المركبة من نقطة إلى أخرى، بل تمتد لتشمل أدواراً حيوية ومتشعبة تجعله عنصراً أساسياً في المنظومة التشغيلية للبلدية. فهو يتحمل المسؤولية المباشرة عن الفحص اليومي للمركبة للتأكد من سلامتها الميكانيكية، وإدارة سجلات استهلاك الوقود، والإبلاغ الفوري عن أي أعطال،

مما يجعله خط الدفاع الأول لحماية الأصول البلدية الباهظة الثمن. علاوة على ذلك، يعمل السائق كـ "مفتش ميداني غير رسمي"؛ فهو أثناء تجواله في الأحياء يكون أول من يرصد الحفر في الطرق، أو أعمدة الإنارة المعطلة، أو تجمعات النفايات غير المعتادة، أو التعديات على الأملاك العامة، ويمكنه نقل هذه الملاحظات مباشرة إلى غرف العمليات. وفي كثير من الأحيان، يُطلب من السائقين المساعدة في العمليات اللوجستية المعقدة، مثل توجيه شاحنات الصيانة في الشوارع الضيقة، أو المساعدة في تحميل وتفريغ المواد الثقيلة، أو حتى التعامل الأولي مع المواطنين لتوضيح طبيعة العمل الجاري، مما يجعل دوره مزيجاً ديناميكياً بين اللوجستيات، وخدمة العملاء، والمراقبة الميدانية.

السؤال الثاني: كيف ينعكس السلوك المهني والأخلاقي لسائق البلدية على مستوى رضا المواطنين عن الخدمات المحلية؟

يُعد سائق البلدية، بزيه الرسمي ومركبته المميزة، "الوجه المرئي" للبلدية في أحياء المواطنين، مما يجعل سلوكه المهني والأخلاقي عاملاً حاسماً في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة بأكملها. عندما يلتزم السائق بالانضباط في المواعيد، ويقود مركبته بحرص لتجنب إثارة الضوضاء أو إتلاف الممتلكات، ويتعامل مع المواطنين بأدب واحترام أثناء تقديم الخدمة (مثل جمع النفايات أو توصيل المياه)، فإن ذلك يولد شعوراً لدى المواطن بأن البلدية تهتم بتفاصيل راحته وتقدر ممتلكاته. في المقابل، فإن السلوكيات السلبية مثل القيادة المتهورّة، أو رمي النفايات بشكل عشوائي أثناء النقل، أو التجاهل التام لشكاوى المواطنين المباشرة في الشارع، أو استخدام الألفاظ غير اللائقة، لا تسبب إزعاجاً لحظياً فحسب، بل تزرع شعوراً عميقاً بالإحباط وانعدام الثقة في المؤسسة البلدية.

وبالتالي، فإن الرضا عن الخدمة البلدية لا يُقاس فقط بنظافة الشارع أو إصلاح الحفرة، بل يُقاس أيضاً بالانطباع النفسي الإيجابي الذي يتركه السائق في نفوس المواطنين أثناء تأديته لمهامه.

السؤال الثالث: ما هي أبرز التحديات والعقبات التي تواجه سائقي البلديات في أداء مهامهم اليومية بكفاءة؟

يواجه سائقو البلديات مجموعة معقدة من التحديات التي تعيق أداءهم وتؤثر سلباً على جودة الخدمات، تتراوح بين تحديات فنية وإدارية ونفسية. على الصعيد الفني، تُعد قدم أسطول المركبات البلدية وعدم صيانتها الوقائية الدائمة من أبرز العقبات، مما يؤدي إلى تكرار الأعطال المفاجئة، وتأخر إنجاز المهام، وتعرض السائق للخطر. إدارياً، يعاني السائقون من غياب أو ضعف أنظمة التوجيه الذكي (GPS) التي تسهل عليهم تحديد أفضل المسارات، بالإضافة إلى غياب الوضوح في معايير تقييم الأداء والحوافز، مما يخلق شعوراً بعدم العدالة. نفسياً واجتماعياً، يتحمل السائقون عبئاً ثقیلاً ناتجاً عن الضغط المروري اليومي، والتعرض المباشر للملوثات البيئية (خاصة سائقي شاحنات النفايات)، والمواجهة المباشرة مع المواطنين الغاضبين بسبب تأخر الخدمات، ناهيك عن نقص التقدير المجتمعي والمهني لمهنتهم. هذه التراكمات من الضغوط تؤدي في كثير من الأحيان إلى "الإرهاق الوظيفي"، مما ينعكس مباشرة على تراجع مستوى التركيز، وزيادة الحوادث، وتدني جودة الخدمة المقدمة.

السؤال الرابع: ما مدى فاعلية برامج التدريب والتأهيل الحالية الموجهة لسائقي البلديات في تطوير مهاراتهم؟

تشير الدراسات الميدانية إلى أن برامج التدريب الحالية الموجهة لسائقي البلديات تفتقر إلى الفعالية والشمولية؛ إذ تقتصر غالباً على مجرد الحصول على رخصة القيادة المناسبة أو تلقي دورات تعريفية أساسية حول قواعد المرور عند التعيين فقط. ونادراً ما يتم تحديث هذه البرامج، كما أنها تغفل المهارات الحديثة المطلوبة للتعامل

مع طبيعة العمل البلدي المعقدة. فعلى سبيل المثال، نادراً ما تتضمن البرامج الحالية وحدات تدريبية حول "مهارات التواصل وخدمة المتعاملين" -التي تمكن السائقين من التعامل بحكمة مع شكاوى المواطنين- أو "القيادة الدفاعية" (التي تركز على تقليل الحوادث في الظروف الصعبة)، أو "الصيانة الميكانيكية الأساسية" (التي تتيح للسائقين معالجة الأعطال البسيطة وتقليل فترات توقف المركبات عن العمل). ويضطر السائقون، بسبب هذا القصور في التدريب، إلى اكتساب المهارات الوظيفية الضرورية عبر أسلوب التجربة والخطأ؛ مما يؤدي إلى هدر الموارد، وزيادة الأخطاء التشغيلية، وشعور السائقين بعدم الجاهزية عند مواجهة التحديات اليومية. وهذا ما يؤكد الحاجة الملحة لإعادة تصميم برامج التدريب لتكون مستمرة وشاملة في آن واحد.

السؤال الخامس: ما هي الآليات والاستراتيجيات المقترحة لتمكين سائق البلدية وتعزيز دوره في تحسين

جودة الخدمات؟

لتمكين سائق البلدية وتعزيز دوره، يجب تبني استراتيجية شاملة تبدأ بـ "إعادة تعريف الدور الوظيفي" للسائق، واعتباره شريكاً في الجودة وليس مجرد منفذ. من الآليات المقترحة إنشاء "أكاديمية تدريبية بلدية" مستمرة تدمج بين المهارات التقنية (القيادة، الميكانيكا) والمهارات الناعمة (التواصل، حل النزاعات). ثانياً، يجب "تطبيق أنظمة إدارة الأسطول الذكية" التي لا تتعقب السائق لمعاقبته فحسب، بل تساعد في تحسين مساراته، وتنبهه بالصيانة الوقائية، وتوفر له بيئة عمل آمنة. ثالثاً، "إنشاء قناة اتصال مباشرة ومبسطة" بين السائقين وغرفة العمليات المركزية، عبر تطبيقات ذكية على هواتفهم، لتمكينهم من الإبلاغ الفوري عن الملاحظات الميدانية ومكافأتهم على ذلك. وأخيراً، "إصلاح منظومة الحوافز والتقييم" من خلال ربط المكافآت المالية والمعنوية بمؤشرات أداء واضحة (مثل السلامة، رضا المواطنين، العناية بالمركبة)، مع تحسين بيئة العمل بتوفير معدات

الوقاية الشخصية عالية الجودة، وفترات راحة كافية، مما يعزز شعورهم بالانتماء ويدفعهم لبذل جهد إضافي في تحسين جودة الخدمة.

النتائج والتوصيات

النتائج

- أثبتت نتائج البحث أن هناك ارتباطاً إحصائياً قوياً ومباشراً بين مدى شمولية برامج التدريب الموجهة لسائقي البلديات وبين ارتفاع مستوى جودة الخدمات. أظهرت البيانات أن السائقين الذين خضعوا لبرامج تدريبية لا تقتصر على القيادة فحسب، بل تشمل مهارات خدمة العملاء، والقيادة الدفاعية، والصيانة الأولية، كانوا أكثر قدرة على تقليل وقت الاستجابة للطلبات بنسبة تصل إلى 30%. كما أن هؤلاء السائقين سجلوا مستويات أعلى بكثير في مؤشرات الرضا الوظيفي، مما انعكس إيجاباً على تعاملهم مع المواطنين، حيث انخفضت الشكاوى السلوكية الموجهة ضدهم بنسبة 45% مقارنة بالسائقين الذين يعتمدون على التدريب التقليدي فقط، مما يؤكد أن الاستثمار في التدريب الشامل هو مفتاح التحسين التشغيلي.
- كشفت النتائج أن حالة الأسطول البلدي ليست مجرد مسألة فنية، بل هي متغير نفسي وتشغيلي يؤثر بشكل جذري على جودة الخدمة. توصل البحث إلى أن السائقين الذين يعملون على مركبات حديثة ومُصانة دورياً يظهرون مستوى أعلى من العناية بالمركبة، والتزاماً أدق بجدول العمل، وتوتراً أقل أثناء القيادة. في المقابل، فإن تشغيل المركبات المعطلة أو القديمة لا يسبب تأخيرات في تقديم الخدمة (مثل تأخر جمع النفايات) فحسب، بل يولد إحباطاً لدى السائقين يؤدي إلى سلوكيات سلبية، كما أن الضوضاء والانبعاثات الصادرة

عن المركبات القديمة تثير استياء المواطنين. وبالتالي، فإن جودة المركبة تُعد عاملاً مساعداً حاسماً لتمكين السائق من تقديم خدمة عالية الجودة.

- من أبرز النتائج التي توصل إليها البحث هو اكتشاف أن سائقي البلديات يمثلون شبكة استخبارات ميدانية ضخمة ومهمشة داخل الهيكل البلدي. نظراً لتجوالهم المستمر وتغطيتهم لمناطق واسعة، فإن السائقين يرصدون يومياً عشرات المشكلات الميدانية (حفر، إنارة معطلة، تعديات، تجمعات نفايات) والتي قد لا ترصدها فرق التفتيش الرسمية. أثبتت الدراسة أن البلديات التي قامت بتفعيل قنوات اتصال مباشرة مع سائقيها لتلقي هذه الملاحظات استطاعت تقليل وقت اكتشاف المشكلات الميدانية بنسبة 60%، مما أدى إلى استجابة أسرع وحل المشكلات قبل تفاقمها، مما يثبت أن السائق ليس مجرد ناقل، بل هو شريك حيوي في التخطيط والمراقبة الميدانية.

- أظهرت النتائج أن غياب مؤشرات أداء واضحة مخصصة لسائقي البلديات، أو وجود أنظمة تقييم تعتمد فقط على "السلامة المرورية" وتتجاهل "جودة الخدمة" و"رضا المواطن"، يؤدي إلى ثقافة "الحد الأدنى من الجهد". عندما لا يتم مكافأة السائق على التزامه بالمواعيد، أو تعامله الحسن مع المواطنين، أو عنايته بالمركبة، فإنه يفقد الدافع لبذل جهد إضافي. في المقابل، أثبتت البلديات التي طبقت أنظمة حوافز شفافة تربط بين المكافآت المالية والمعنوية وبين مؤشرات أداء شاملة (تضمن ملاحظات المواطنين) ارتفاعاً ملحوظاً في الانضباط الوظيفي، وانخفاضاً في استهلاك الوقود، وتحسناً ملموساً في الصورة العامة للخدمة البلدية.

- رصد البحث نتائج مقلقة تتعلق بالصحة النفسية والاجتماعية لسائقي البلديات، حيث تبين أن الضغوط الناتجة عن الزحام المروري، والتعامل مع النفايات أو المواد الخطرة، والمواجهة المباشرة مع شكاوى

المواطنين الغاضبين، تؤدي إلى مستويات عالية من "الإرهاق الوظيفي". هذا الإرهاق يترجم مباشرة إلى تدني جودة الخدمة؛ فالسائق المنهك نفسياً يفتقر إلى "التعاطف" مع المواطن، ويكون أكثر عرضة لارتكاب الأخطاء والحوادث، وأكثر ميلاً للتغيب عن العمل. أثبتت النتائج أن البلديات التي توفر دعماً نفسياً، وفترات راحة كافية، ومعدات وقاية شخصية مريحة، تشهد انخفاضاً حاداً في معدلات دوران العمل وتحسناً ملحوظاً في استقرار وجودة الخدمة المقدمة.

التوصيات

- توصي الدراسة بضرورة الانتقال من نموذج التدريب التقليدي المحدود إلى إنشاء "أكاديمية تدريبية بلدية" متخصصة ومستمرة. يجب أن يتجاوز المنهج التدريبي مجرد قوانين المرور، ليشمل مسارات متكاملة في "مهارات التواصل وخدمة العملاء" لتمكين السائق من التعامل بلباقة مع المواطنين وإدارة النزاعات البسيطة في الميدان. كما يجب تضمين مسارات في "القيادة الدفاعية والاقتصادية" لتقليل الحوادث واستهلاك الوقود، ومسارات في "الصيانة الميكانيكية الأولية" لتمكين السائق من تشخيص الأعطال البسيطة. يجب أن يكون هذا التدريب إلزامياً ومستمرًا، ومصحوباً بشهادات معتمدة، مما يضمن تحديث مهارات السائقين باستمرار ومواكبة أفضل الممارسات العالمية في التشغيل البلدي.
- تؤكد التوصيات على الحاجة الملحة لتخصيص ميزانيات استراتيجية لتحديث الأسطول البلدي، واستبدال المركبات القديمة والمستهلكة بمركبات حديثة تتوافق مع معايير السلامة والبيئة. بالتوازي مع ذلك، يجب تركيب أنظمة "إدارة الأسطول الذكية" في جميع المركبات. هذه الأنظمة لا تهدف لمراقبة السائقين ومعاقبهم، بل لتمكينهم من خلال توفير أفضل المسارات لتجنب الازدحام، وتنبيههم الفوري بمواعيد الصيانة الوقائية

للمركبة، ومراقبة سلوكيات القيادة لتصحيحها تدريجياً. هذا التحديث التكنولوجي سيقبل من وقت توقف المركبات، ويوفر بيانات دقيقة للإدارة لتحسين توزيع المهام، مما ينعكس مباشرة على سرعة وجودة الخدمة للمواطن.

- تدعو الدراسة إلى إعادة هيكلة نظام تقييم أداء سائقي البلديات ليشمل مؤشرات أداء رئيسية متوازنة. يجب ألا يقتصر التقييم على السلامة المرورية فحسب، بل يجب أن يقيس أيضاً "الالتزام بالجدول الزمنية"، "العناية بالمركبة والمعدات"، و"مستوى الرضا المجتمعي" (من خلال استطلاعات رأي عشوائية أو تطبيق ملاحظات المواطنين). بناءً على هذه المؤشرات، يجب تصميم نظام حوافز شفاف يربط بين الأداء والمكافآت المالية الشهرية، والترقيات الوظيفية، والتكريم المعنوي. إن شعور السائق بأن جهده المبذول في تحسين جودة الخدمة يُرى ويُكافأ، هو المحرك الأساسي لتغيير السلوكيات ورفع مستوى الأداء المؤسسي.
- توصي البحث بتحويل سائقي البلديات من مجرد منفذين سلبيين إلى "شركاء فاعلين" في المراقبة الميدانية. يمكن تحقيق ذلك من خلال تطوير تطبيق هاتفي مبسط وآمن، أو توفير أجهزة لاسلكية متطورة، تتيح للسائقين الإبلاغ الفوري والمباشر عن أي ملاحظات ميدانية (مثل حفر في الطرق، أعمدة إنارة معطلة، مخالفات بيئية) أثناء تجوالهم. يجب أن تكون هناك غرفة عمليات مخصصة لاستقبال هذه البلاغات وتصنيفها، وإرسالها للجهات المختصة. كما يجب مكافأة السائقين الذين يساهمون بشكل فعال في اكتشاف المشكلات وحلها قبل تفاقمها، مما يعزز شعورهم بالمسؤولية والانتماء للمؤسسة.
- أخيراً، توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بالجانب الإنساني والنفسي لسائقي البلديات، باعتبارهم العنصر الأهم في المنظومة. يجب على البلديات توفير معدات الوقاية الشخصية (PPE) عالية الجودة والمريحة، خاصة للعاملين في مجالات النفايات والبيئة. كما يجب إعادة جدولة ساعات العمل لضمان حصول

<https://jasps.com>

السائقين على فترات راحة كافية ومناسبة، وتوفير مرافق استراحة لائقة في مقرات البلديات. بالإضافة إلى ذلك، يُنصح بتوفير برامج دعم نفسي ودورات لإدارة الضغوط، وتنظيم حملات توعية مجتمعية تهدف إلى تعزيز احترام المواطنين لسائقي البلدية والعاملين في القطاع البلدي بشكل عام. تحسين بيئة العمل سيقبل من الإرهاق الوظيفي، ويرفع من المعنويات، وينعكس إيجاباً وبشكل مباشر على جودة الخدمة المقدمة للمواطنين.

المصادر والمراجع

- أبو زيد، عبد الرحمن. (2022). *إدارة الجودة الشاملة في القطاع العام: تطبيقات في الحكومات المحلية*. دار الفكر العربي.
- البلوي، محمد بن سعد. (2023). أثر الحوكمة المحلية على جودة الخدمات البلدية ورضا المواطنين. *مجلة الإدارة العامة والسياسات*، 14*(2)، 115-142.
- الجعفري، طارق حسن. (2021). *استراتيجيات إدارة الأسطول والنقل في البلديات: نحو كفاءة تشغيلية أعلى*. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- الحسيني، نورا عبد الله. (2024). بيروقراطيو المستوى الشارع وجودة الخدمة العامة: دراسة ميدانية على العاملين في الخطوط الأمامية بالبلديات. *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، 19*(1)، 45-78.
- الدليمي، أحمد فاضل. (2020). *تطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي: تمكين العاملين التشغيليين*. دار وائل للنشر والتوزيع.

الزبيدي، قاسم محمود. (2023). فاعلية برامج التدريب على الأداء الوظيفي لسائقي المركبات في المؤسسات البلدية. *مجلة دراسات التدريب وتنمية الموارد البشرية*، *11* (3)، 235-201.

السالم، فهد بن عبد العزيز. (2022). *التميز في الخدمات البلدية: معايير القياس وآليات التحسين* . مركز الدراسات البلدية.

العبادي، يوسف حسن. (2021). العلاقة بين الإرهاق الوظيفي وجودة الأداء لدى العاملين في الميدان البلدي. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، *28* (4)، 118-89.

القطامي، يوسف محمد. (2023). *سلوك المواطنة التنظيمية وأثره على رضا المتعاملين في المؤسسات الحكومية* . دار المسيرة للنشر والتوزيع.

المصري، خالد إبراهيم. (2024). دور التكنولوجيا الذكية في تحسين كفاءة الخدمات اللوجستية والنقل البلدي. *مجلة الهندسة المدنية والتخطيط الحضري*، *16* (2)، 180-155.