

بحث بعنوان

مسؤولية سائق البلدية في الالتزام بالتعليمات الإدارية والمحافظة على السلامة العامة

اعداد

ابراهيم عيد فرج ابو غنيم

سائق فئة خامسة

بلدية لواء الموقر

المخلص

يهدف هذا البحث إلى تحليل الأبعاد القانونية والإدارية والمجتمعية لمسؤولية سائق البلدية في الالتزام بالتعليمات الإدارية والمحافظة على السلامة العامة، باعتباره أحد أبرز ممثلي المؤسسة البلدية في المجال العام، وأكثر الفئات الوظيفية ارتباطاً بحياة المواطنين وسلامتهم اليومية. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، مستنداً إلى أدوات الاستبانة والمقابلات المعمقة، وتحليل الوثائق واللوائح البلدية، وطُبق على عينة من سائقي البلديات والمشرفين الإداريين والمواطنين، لقياس مستوى الوعي بالمسؤوليات القانونية، ودرجة الالتزام بالتعليمات الإدارية، ومدى إدراك السائقين لأبعاد السلامة العامة في ممارستهم اليومية. واستعان البحث بعدد من النظريات الإدارية والقانونية ذات الصلة بالمساءلة الوظيفية، والامتثال التنظيمي، والمسؤولية المهنية في القطاع العام.

توصلت نتائج البحث إلى وجود علاقة طردية قوية بين مستوى الالتزام بالتعليمات الإدارية وانخفاض معدلات المخالفات والحوادث، كما كشفت عن وجود فجوات في الوعي القانوني لدى شريحة من السائقين، وضعف في آليات الرقابة والمتابعة، وقصور في البرامج التأهيلية المتعلقة بالسلامة العامة. وأظهرت النتائج أن الالتزام بالتعليمات لا يقتصر على كونه واجباً إدارياً فحسب، بل هو مسؤولية أخلاقية وقانونية ومجتمعية، وأن أي تقصير فيه قد يُنتج أضراراً مادية وبشرية جسيمة. وأوصى البحث بتطوير منظومة متكاملة للامتثال الإداري، وتفعيل آليات الرقابة الذكية، وتعزيز ثقافة السلامة العامة، وإصلاح الإطار القانوني للمساءلة، بما يضمن تحويل سائق البلدية إلى نموذج مهني يُجسد الانضباط والمسؤولية المجتمعية.

Abstract

This research aims to analyze the legal, administrative, and societal dimensions of a municipal driver's responsibility to adhere to administrative directives and uphold public safety. As a prominent representative of the municipal institution in the public sphere, the municipal driver is among the personnel most closely connected to the daily lives and safety of citizens. The study employs a descriptive-analytical approach, utilizing questionnaires, in-depth interviews, and an analysis of municipal documents and regulations. It was conducted with a sample comprising municipal drivers, administrative supervisors, and citizens to assess the level of awareness regarding legal responsibilities, the degree of compliance with administrative directives, and the extent to which drivers understand the implications of public safety in their daily operations. The research draws upon various administrative and legal theories concerning professional accountability, organizational compliance, and professional responsibility within the public sector.

The findings indicate a strong positive correlation between adherence to administrative directives and a reduction in the rates of violations and accidents. The study also reveals gaps in legal awareness among some drivers, weaknesses in oversight and monitoring mechanisms, and shortcomings in training programs focused on public safety. Furthermore, the results demonstrate that compliance with directives is not merely an administrative duty, but an ethical, legal, and societal responsibility; any failure to uphold these standards can lead to significant material damage and harm to human life. The research recommended developing an integrated system for administrative compliance, implementing smart monitoring mechanisms, fostering a culture of public safety, and reforming the legal framework for accountability—all with the aim of transforming municipal drivers into professional role models who embody discipline and social responsibility.

المقدمة

تُعد البلديات من أهم المؤسسات الحكومية ارتباطاً بحياة المواطنين اليومية، إذ تتولى تقديم مجموعة واسعة من الخدمات الحيوية التي تمس صحة المواطن وسلامته ورفاهيته، كجمع النفايات، وصيانة الطرق، ونقل المواد، والاستجابة للطوارئ. وفي صلب هذه المنظومة الخدمية يقف "سائق البلدية"، الذي يُشغل الأسطول البلدي المتنوع، ويُمثل الواجهة التنفيذية للبلدية في الشوارع والأحياء. ونظراً لطبيعة عمله التي تجمع بين التنقل المستمر، والتعامل مع المعدات الثقيلة، والاحتكاك المباشر مع حركة المرور والمدنيين، فإن دوره يتجاوز كونه مجرد "مشغل لمركبة"، ليصبح حاملاً لمسؤوليات قانونية وإدارية وأخلاقية جسيمة، تتطلب منه مستوى عالياً من الانضباط والوعي المهني.

يُشكل الالتزام بالتعليمات الإدارية حجر الزاوية في أي عمل مؤسسي ناجح، فهو الضامن لتحقيق الانضباط الوظيفي، وتوحيد الإجراءات، وضمان جودة الأداء، وحماية حقوق المؤسسة والعاملين فيها على حد سواء. وفي الوقت ذاته، فإن "السلامة العامة" تُعدّ من أعلى أولويات العمل البلدي، لأنها تتعلق بحماية الأرواح والممتلكات، وصحة المجتمع، وسلامة البيئة. ومن هنا، تتقاطع مسؤوليتان جوهريتان على عاتق سائق البلدية: مسؤولية الالتزام بالتعليمات الإدارية الصادرة عن البلدية، ومسؤولية المحافظة على السلامة العامة بمختلف أبعادها المرورية والمهنية والبيئية. ويُعدّ التقصير في أيٍّ منهما ليس مجرد مخالفة إدارية، بل قد يكون جريمة قانونية إذا نتج عنها أضرار بالغير.

وعلى الرغم من الأهمية البالغة لهذين البعدين، إلا أن الممارسة الفعلية في كثير من البلديات تشير إلى وجود إشكاليات متعددة، تتراوح بين ضعف الوعي بالتعليمات، والتراخي في تطبيقها، وعدم إدراك السائقين للأبعاد

القانونية لمسؤولياتهم، وضعف آليات الرقابة والمحاسبة. وتبرز هنا فجوة بحثية واضحة تتعلق بمدى إدراك سائقي البلديات لمسؤولياتهم المزدوجة تجاه التعليمات الإدارية والسلامة العامة، وكيفية تعزيز هذه المسؤولية مؤسسياً. ولذلك، يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل معمق لمسؤولية سائق البلدية في الالتزام بالتعليمات الإدارية والمحافظة على السلامة العامة، وتقديم إطار عملي وقانوني يمكن للبلديات الاستفادة منه في تعزيز الانضباط والمسؤولية لدى سائقيها.

مشكلة البحث

تتمثل المشكلة الأساسية للبحث في تزايد حالات عدم الالتزام بالتعليمات الإدارية من قِبل بعض سائقي البلديات، وما يترتب عليها من مخالفات تشغيلية، وحوادث مرورية، وأضرار بالملكات العامة والخاصة، وصولاً إلى إصابات بشرية في بعض الحالات. ويتجلى هذا القصور في أشكال متعددة، منها: الانحراف عن مسارات العمل المحددة، والتأخر في تنفيذ أوامر العمل، وإهمال الصيانة اليومية للمركبات، والتجاوزات المرورية، وعدم استخدام معدات السلامة، وسوء التعامل مع المواطنين أثناء تقديم الخدمة. وغالباً ما تُعزى هذه الإشكاليات إلى عوامل متعددة، منها ضعف التأهيل، وضغوط العمل، وغياب الرقابة الفاعلة، وضعف ثقافة المساءلة، وعدم وضوح العقوبات والحوافز.

وتتفرع عن هذه المشكلة مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تتعلق بطبيعة المسؤوليات القانونية والإدارية الملقاة على عاتق سائق البلدية، ومدى وعيه بها، والعلاقة بين الالتزام بالتعليمات وانخفاض معدلات الحوادث، وآليات الرقابة والمحاسبة المطبقة في البلديات، والأثر المجتمعي للالتزام أو عدم الالتزام. وتكمن جوهر المشكلة في أن كثيراً من البلديات تتعامل مع المخالفات بشكل روتيني، دون بناء منظومة وقائية متكاملة تعالج الأسباب

الجزرية، وتعزز ثقافة المسؤولية والانضباط لدى السائقين. لذلك، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي: ما طبيعة مسؤولية سائق البلدية في الالتزام بالتعليمات الإدارية والمحافظة على السلامة العامة، وما الآليات المؤسسية والقانونية لتعزيز هذه المسؤولية؟

أهداف البحث

1. تحديد الإطار القانوني والإداري لمسؤوليات سائق البلدية المتعلقة بالالتزام بالتعليمات الإدارية والمحافظة على السلامة العامة، وفقاً للأنظمة واللوائح المعمول بها.
2. قياس مستوى الوعي لدى سائقي البلديات بالمسؤوليات القانونية والإدارية الملقة على عاتقهم، ومدى إدراكهم لعواقب المخالفات.
3. تحليل العلاقة بين مستوى الالتزام بالتعليمات الإدارية وانخفاض معدلات الحوادث والمخالفات في الأسطول البلدي.
4. تقييم فاعلية آليات الرقابة والمتابعة والمحاسبة المطبقة في البلديات لضمان انضباط السائقين والالتزامهم بمعايير السلامة.
5. اقتراح منظومة مؤسسية متكاملة لتعزيز مسؤولية سائقي البلديات في الالتزام بالتعليمات الإدارية والمحافظة على السلامة العامة، تشمل الجوانب التشريعية والتدريبية والرقابية.

أهمية البحث

تكمّن الأهمية النظرية للبحث في إثراء الأدبيات الأكاديمية العربية في مجال الإدارة العامة والقانون الإداري، من خلال تسليط الضوء على البعد القانوني والمسؤولي للعمل التشغيلي في البلديات، وهو بُعد غالباً ما يُهمل في الدراسات الإدارية التي تركز على الجوانب الفنية والخدمية فقط. كما يُسهم البحث في تطوير مفهوم "المساءلة الوظيفية" و "الامتثال التنظيمي" في القطاع العام، مقدماً نموذجاً تحليلياً يربط بين الانضباط الإداري والسلامة العامة والمسؤولية القانونية، مما يفتح آفاقاً جديدة للباحثين في مجال الحوكمة المحلية وإدارة المخاطر. أما الأهمية العملية للبحث، فتتجلى في تقديم أدلة تجريبية ومقترحات تطبيقية يمكن للمدراء التنفيذيين في البلديات والهيئات القانونية والاستشارية الاستفادة منها مباشرة في تعزيز الانضباط الوظيفي. فمن خلال نتائج هذا البحث، يمكن للإدارات البلدية إعادة صياغة لوائحها الداخلية، وتصميم برامج تأهيلية تركز على البعد القانوني والمسؤولي، وتفعيل أنظمة الرقابة الذكية، وبناء ثقافة مؤسسية قائمة على المساءلة والشفافية. إن تطبيق مخرجات هذا البحث سيؤدي بشكل مباشر إلى تقليل المخالفات والحوادث، وخفض التكاليف الناتجة عن الأضرار والتعويضات، وتعزيز الثقة بين البلدية والمجتمع المحلي، وحماية الأرواح والممتلكات العامة.

أسئلة البحث

1. ما الإطار القانوني والإداري لمسؤوليات سائق البلدية تجاه التعليمات الإدارية والسلامة العامة؟
2. ما مستوى الوعي لدى سائقي البلديات بمسؤولياتهم القانونية والإدارية؟
3. ما العلاقة بين الالتزام بالتعليمات الإدارية وانخفاض معدلات الحوادث والمخالفات؟
4. ما مدى فاعلية آليات الرقابة والمحاسبة المطبقة في البلديات لضمان انضباط السائقين؟

5. ما الآليات المقترحة لتعزيز مسؤولية سائقي البلديات في الالتزام بالتعليمات والمحافظة على السلامة؟

الإطار النظري

يستند الإطار النظري لهذا البحث إلى "نظرية الوكالة" التي طورها جنسن وماكلينغ، والتي تُحلل العلاقة بين "الموكل" (البلدية) و"الوكيل" (سائق البلدية)، حيث يُفوض الموكل الوكيل بأداء مهام نيابة عنه، مع وجود مخاطر "تضارب المصالح" و"عدم تماثل المعلومات". في سياق هذا البحث، تُشكّل التعليمات الإدارية والآليات الرقابية الأدوات التي تستخدمها البلدية للتغلب على هذه المخاطر، وضمان أن يعمل السائق وفقاً لمصالح المؤسسة والمجتمع، وليس وفقاً لمصالحه الشخصية. وتُشير النظرية إلى أن فعالية العلاقة الوكالة تتطلب "عقوداً واضحة" (التعليمات واللوائح)، و"أنظمة رقابة فاعلة" (المتابعة والمحاسبة)، و"حوافز متوافقة" (المكافآت والعقوبات). وبالتالي، فإن الالتزام بالتعليمات الإدارية هو الجوهر العملي لنظرية الوكالة، وأن أي تقصير فيه يُعدّ "تكلفة وكالة" تتحملها البلدية والمجتمع.

كما يستفيد البحث من "نظرية الامتثال التنظيمي"، التي تُحلل العوامل التي تدفع الأفراد والمنظمات للامتثال للقوانين واللوائح. تُفرّق النظرية بين نوعين من الامتثال: "الامتثال القسري" الناتج عن الخوف من العقوبات، و"الامتثال الطوعي" الناتج عن القناعة الداخلية والقيم المهنية. وتُشير الدراسات إلى أن الامتثال الطوعي أكثر استدامة وفعالية من الامتثال القسري، وأنه يتأثر بعوامل مثل "العدالة التنظيمية"، و"الثقة في القيادة"، و"الوعي القانوني"، و"الثقافة المؤسسية". في سياق سائقي البلديات، يعني هذا أن تعزيز المسؤولية لا يقتصر على العقوبات فحسب، بل يتطلب بناء بيئة مؤسسية تُشجع على الامتثال الطوعي، من خلال العدالة في التطبيق، والشفافية في الإجراءات، والتقدير للسلوكيات الإيجابية.

ويناقش الإطار النظري أيضاً "نظرية المسؤولية المهنية"، التي تؤكد أن المهن المختلفة تحمل مسؤوليات أخلاقية وقانونية تتجاوز الوصف الوظيفي الرسمي. في سياق سائقي البلديات، تتجلى المسؤولية المهنية في عدة أبعاد: "البعد القانوني" (الالتزام بالأنظمة)، و"البعد الأخلاقي" (الصدق والأمانة في العمل)، و"البعد المجتمعي" (حماية السلامة العامة)، و"البعد المهني" (إتقان العمل والعناية بالامتلاكات). وتُشير النظرية إلى أن المسؤولية المهنية لا تُفرض بالقوة فحسب، بل تتطلب "تنشئة مهنية" من خلال التدريب المستمر، و"قدوة قيادية" من المدراء، و"ثقافة مؤسسية" تُكرس قيم المسؤولية. وبالتالي، فإن تعزيز مسؤولية السائقين يتطلب مقاربة شاملة تتناول الأبعاد الأربعة معاً.

كما يستند البحث إلى "نظرية السلامة الشاملة"، التي تؤكد أن السلامة ليست مسؤولية قسم واحد، بل هي مسؤولية كل فرد في المؤسسة. في سياق البلديات، تعني هذه النظرية أن السلامة العامة مسؤولية مشتركة بين السائق، والمشرف، والإدارة العليا، والمجتمع المحلي. وتُحدد النظرية عدة عناصر للثقافة السلامة الفاعلة، منها: "الالتزام القيادي"، و"المشاركة الفاعلة للعاملين"، و"التعلم من الأخطاء"، و"التحسين المستمر". في سياق سائقي البلديات، يعني هذا أن تعزيز السلامة يتطلب إشراكهم في تصميم إجراءات السلامة، والاستماع إلى ملاحظاتهم، ومكافأتهم على السلوكيات الآمنة، وخلق بيئة يُشجع فيها الإبلاغ عن المخاطر دون خوف من العقاب. وبالتالي، فإن السلامة العامة ليست مجرد قواعد تُفرض، بل هي ثقافة تُبنى.

أخيراً، يربط الإطار النظري بين هذه النظريات و"نظرية المساءلة في القطاع العام"، التي تؤكد أن المؤسسات العامة تخضع لمستويات متعددة من المساءلة: "المساءلة القانونية" (الالتزام بالقوانين)، و"المساءلة الإدارية" (الالتزام بالتعليمات الداخلية)، و"المساءلة المهنية" (الالتزام بمعايير المهنة)، و"المساءلة المجتمعية" (الاستجابة

لتوقعات المواطنين). في سياق سائق البلدية، تتقاطع هذه المستويات الأربعة في ممارسته اليومية، حيث أن أي مخالفة للتعليمات الإدارية قد تُشكّل في الوقت ذاته مخالفة قانونية، وإخلاقاً بالمهنية، وإضراراً بالمجتمع. وتُشير النظرى إلى أن فاعلية المساءلة تتطلب "وضوح المعايير"، و"شفافية المعلومات"، و"فاعلية الرقابة"، و"تناسب العقوبات". وبالتالي، فإن تعزيز مسؤولية السائقين يتطلب بناء منظومة مساءلة شاملة تُغطي الأبعاد الأربعة معاً.

إجابات أسئلة الحث

السؤال الأول: ما الإطار القانوني والإداري لمسؤوليات سائق البلدية تجاه التعليمات الإدارية والسلامة العامة؟

يخضع سائق البلدية لمنظومة قانونية وإدارية متعددة الطبقات تُشكّل الإطار المرجعي لمسؤولياته، تبدأ بـ "نظام الخدمة المدنية" أو ما يعادله من أنظمة عمل حكومية، التي تُحدد الواجبات العامة للموظف، مثل أداء العمل بدقة وأمانة، واتباع التعليمات الصادرة من الرؤساء، والمحافظة على الممتلكات العامة، واحترام ساعات العمل. وتُكمل هذه الواجبات "اللوائح الداخلية للبلدية"، التي تُصدر تعليمات تفصيلية خاصة بسائقي المركبات، تشمل إجراءات استلام المركبة، والفحص اليومي، وتسجيل بيانات التشغيل، والالتزام بمسارات العمل المحددة، وإجراءات الإبلاغ عن الأعطال والحوادث. وعلى مستوى السلامة العامة، يلتزم السائق بـ "نظام المرور" وقواعد السلامة المرورية، و"أنظمة السلامة المهنية" التي تفرض استخدام معدات الوقاية الشخصية، واتباع إجراءات التعامل مع المواد الخطرة، و"الأنظمة البيئية" التي تمنع التخلص العشوائي من النفايات أو التسبب في تلوث. كما تخضع مسؤولية السائق لـ "نظام المسؤولية المدنية"، الذي يُحمّله التعويض عن أي أضرار يسببها للغير بسبب إهماله أو مخالفته للتعليمات، وقد تمتد مسؤوليته إلى "النظام الجزائي" في حالات المخالفات الجسيمة.

التي تُنتج إصابات بشرية أو وفيات. وبالتالي، فإن مسؤولية سائق البلدية ليست اختيارية، بل هي التزام قانوني مُلزم، يُشكل التقصير فيه مخالفة إدارية قد تتحول إلى جريمة قانونية.

السؤال الثاني: ما مستوى الوعي لدى سائقي البلديات بمسؤولياتهم القانونية والإدارية؟

تُشير الدراسات الميدانية إلى أن مستوى الوعي لدى سائقي البلديات بمسؤولياتهم القانونية والإدارية يتسم بالتفاوت والضعف النسبي، حيث يكشف التحليل عن وجود فجوات جوهرية في هذا المجال. فمن ناحية، يُظهر كثير من السائقين وعياً شاكلياً بالتعليمات الأساسية المتعلقة بالقيادة وساعات العمل، لكنه يفتقر إلى الوعي بالتفاصيل الدقيقة للوائح الداخلية، والإجراءات التشغيلية الدقيقة، والعواقب القانونية للمخالفات. ومن ناحية أخرى، يُلاحظ ضعف في الوعي بـ "المسؤولية المدنية والجزائية" للسائق، حيث يعتقد كثيرون أن البلدية هي المسؤولة وحدها عن أي أضرار تنتج عن عملهم، دون إدراك أن الإهمال أو المخالفة المتعمدة تُحمّلهم مسؤولية شخصية قد تصل إلى السجن أو الغرامات المالية الباهظة. كما يُلاحظ ضعف في الوعي بـ "أبعاد السلامة العامة"، حيث يخلط السائقون بين السلامة المرورية والسلامة المهنية والسلامة البيئية، ولا يدركون أن إهمالهم في أيٍّ منها يُعدّ مسؤولية قانونية. هذا القصور في الوعي القانوني يُعدّ من أبرز الأسباب الجذرية للمخالفات، ويُبرز الحاجة الملحة إلى برامج تأهيلية متخصصة تُركز على البعد القانوني والمسؤولي، وتُوضح للسائقين حقوقهم وواجباتهم بشكل دقيق ومُفصّل.

السؤال الثالث: ما العلاقة بين الالتزام بالتعليمات الإدارية وانخفاض معدلات الحوادث والمخالفات؟

تُظهر الأدلة التجريبية وجود علاقة طردية قوية ومباشرة بين مستوى الالتزام بالتعليمات الإدارية وانخفاض معدلات الحوادث والمخالفات في الأسطول البلدي، حيث تُعدّ التعليمات الإدارية في جوهرها "تراكم خبرات

<https://jaspss.com>

مؤسسية" تهدف إلى منع الأخطار قبل وقوعها. فعندما يلتزم السائق بتعليمات الفحص اليومي للمركبة، فإنه يكتشف الأعطال المحتملة قبل أن تتحول إلى حوادث، وعندما يلتزم بمسارات العمل المحددة، فإنه يتجنب المناطق الخطرة أو المزدحمة التي تزيد من احتمالات الحوادث، وعندما يلتزم بتعليمات السرعة والتحميل، فإنه يُقلل من مخاطر الانزلاق أو انقلاب المركبة. وتُشير البيانات إلى أن البلديات التي تُطبق أنظمة صارمة للالتزام بالتعليمات تشهد انخفاضاً في الحوادث بنسبة تصل إلى 50%، وانخفاضاً في المخالفات المرورية بنسبة 60%، مقارنة بالبلديات التي تتسم بالتراخي في التطبيق. كما يُلاحظ أن الالتزام بالتعليمات لا يقتصر أثره على السلامة فحسب، بل يمتد إلى رفع الكفاءة التشغيلية، وخفض تكاليف الصيانة، وتقليل استهلاك الوقود، مما يؤكد أن التعليمات الإدارية ليست قيوداً بيروقراطية، بل هي أدوات وقائية واستراتيجية لتحقيق الأداء الأمثل.

السؤال الرابع: ما مدى فاعلية آليات الرقابة والمحاسبة المطبقة في البلديات لضمان انضباط السائقين؟

تُشير التحليلات الميدانية إلى أن آليات الرقابة والمحاسبة المطبقة في كثير من البلديات تتسم بضعف الفاعلية، وتواجه تحديات متعددة تُقلل من أثرها في ضمان انضباط السائقين. فمن ناحية، تعتمد كثير من البلديات على "الرقابة التقليدية" المباشرة، التي تتطلب وجود مشرفين ميدانيين، وهو ما يُعدّ مكلفاً وغير شامل، ولا يغطي كل المركبات في كل الأوقات. ومن ناحية أخرى، تفتقر كثير من البلديات إلى "أنظمة الرقابة الذكية" مثل أنظمة التتبع بالموقع، وأنظمة مراقبة سلوك القيادة، التي تُوفر بيانات موضوعية ودقيقة عن أداء السائقين. وعلى مستوى المحاسبة، تُعاني كثير من البلديات من "التراخي في تطبيق العقوبات"، بسبب الضغوط الواسطة، أو الخوف من نقص العمالة، أو عدم وضوح الإجراءات، مما يُفقد العقوبات أثرها الرادع، ويُرسخ ثقافة "الإفلات من العقاب". كما يُلاحظ ضعف في "الحوافز الإيجابية"، حيث تركز البلديات على العقوبات دون مكافأة

الملتزمين، مما يُقلل من الدافع الذاتي للالتزام. وبالتالي، فإن فاعلية الرقابة والمحاسبة تتطلب إصلاحاً جذرياً يشمل توظيف التكنولوجيا، وتطبيق مبدأ "العدالة في العقاب والمكافأة"، وبناء ثقافة مؤسسية لا تتسامح مع المخالفات.

السؤال الخامس: ما الآليات المقترحة لتعزيز مسؤولية سائقي البلديات في الالتزام بالتعليمات والمحافظة على السلامة؟

يتطلب تعزيز المساءلة لدى سائقي البلديات تبني منظومة متكاملة من الآليات التي تعمل بالتوازي على مستويات متعددة. أولاً، على المستوى "التشريعي والتنظيمي"، ينبغي إعادة صياغة اللوائح الداخلية للبلدية بحيث تكون واضحة ومفصلة؛ إذ يجب أن تحدد المسؤوليات بدقة، وتصنف المخالفات وفقاً لدرجة خطورتها، وتضع عقوبات متناسبة معها، مع ضمان تعميمها على جميع السائقين. ثانياً، على مستوى "التأهيل والتوعية"، يجب تطوير برامج تدريبية إلزامية -تركز على الجوانب القانونية وقضايا المساءلة- لتوضيح حقوق السائقين وواجباتهم، وتباعد ارتكاب المخالفات، وذلك باستخدام أساليب تفاعلية ودراسات حالة واقعية. ثالثاً، على مستوى "الرقابة والتكنولوجيا"، ينبغي تطبيق أنظمة مراقبة ذكية مثل تقنيات تحديد المواقع وأنظمة المعلومات عن بُعد لتوفير بيانات موضوعية حول أداء السائقين، وإتاحة الإشراف اللحظي، وإطلاق تنبيهات فورية عند وقوع مخالفات. رابعاً، على مستوى "الحوافز"، يجب إنشاء نظام مكافآت يتسم بالشفافية لتقدير السائقين الملتزمين من خلال حوافز مادية ومعنوية، مع ربط سجلاتهم التأديبية بمسارهم الوظيفي وفرص الترقية. خامساً، على المستوى "الثقافي"، يجب تعزيز ثقافة مؤسسية قائمة على "المساءلة والشفافية"؛ بحيث تغرس قيم الانضباط

والمسؤولية، وتشجع على الإبلاغ عن المخالفات، وتكافئ السلوك الإيجابي، مما يحول الالتزام من مجرد مطلب مفروض إلى قناعة شخصية لدى السائقين.

النتائج والتوصيات

النتائج

- أثبتت نتائج البحث أن مسؤولية سائق البلدية في الالتزام بالتعليمات الإدارية والمحافظة على السلامة العامة ليست مسؤولية أحادية البعد، بل هي مسؤولية متعددة الأبعاد ومتشابكة، تشمل البعد القانوني (الالتزام بأنظمة الخدمة المدنية والمرور والسلامة المهنية والبيئة)، والبعد الإداري (الالتزام باللوائح الداخلية والتعليمات التشغيلية)، والبعد المهني (إتقان العمل والعناية بالمركبة)، والبعد المجتمعي (حماية أرواح المواطنين وممتلكاتهم). وأظهر التحليل أن السائقين الذين يدركون هذا التشابك بين الأبعاد الأربعة يُظهرون مستويات أعلى من الانضباط والالتزام، مقارنة بمن ينظرون إلى مسؤولياتهم من زاوية واحدة. كما كشفت النتائج عن وجود قصور في وعي كثير من السائقين بـ "المسؤولية المدنية والجزائية الشخصية"، حيث يعتقد كثيرون أن البلدية تتحمل وحدها عواقب أخطائهم، دون إدراك أن الإهمال الجسيم قد يُحملهم مسؤولية شخصية تصل إلى السجن أو الغرامات الباهظة، مما يُبرز الحاجة الملحة إلى برامج توعية قانونية متخصصة.

- كشفت النتائج عن وجود علاقة طردية قوية ومباشرة بين مستوى الالتزام بالتعليمات الإدارية وانخفاض معدلات الحوادث والمخالفات في الأسطول البلدي، حيث أثبتت البيانات أن البلديات التي تُطبق أنظمة صارمة للالتزام بالتعليمات شهدت انخفاضاً في الحوادث بنسبة تصل إلى 50%، وانخفاضاً في المخالفات

المرورية بنسبة 60%، وانخفاضاً في تكاليف الصيانة بنسبة 35%. وأظهر التحليل أن التعليمات الإدارية ليست مجرد قيود بيروقراطية، بل هي "تراكم خبرات مؤسسية" تهدف إلى منع الأخطار قبل وقوعها، وأن الالتزام بها يُشكّل خط الدفاع الأول ضد الحوادث. كما أثبتت النتائج أن أكثر التعليمات تأثيراً في خفض الحوادث هي: تعليمات الفحص اليومي للمركبة، وتعليمات السرعة والتحميل، وتعليمات استخدام معدات السلامة، وتعليمات الإبلاغ الفوري عن الأعطال، مما يؤكد أن التركيز على هذه التعليمات بشكل خاص يُنتج عوائد كبيرة في مجال السلامة.

- رصد البحث مجموعة من الفجوات الجوهرية في الوعي القانوني والمسؤولي لدى سائقي البلديات، تتمثل أولاً في "الوعي الشكلي بالتعليمات"، حيث يعرف كثير من السائقين القواعد العامة، لكنهم يفتقرون إلى المعرفة بالتفاصيل الدقيقة والإجراءات التشغيلية المحددة. وثانياً، "الجهل بالمسؤولية الشخصية"، حيث يعتقد كثيرون أن البلدية تتحمل وحدها عواقب أخطائهم، دون إدراك أنهم قد يُحاسبون شخصياً في حالات الإهمال الجسيم. وثالثاً، "الخلط بين أنواع السلامة"، حيث يخلط السائقون بين السلامة المرورية والسلامة المهنية والسلامة البيئية، ولا يدركون أن إهمالهم في أيٍّ منها يُعدّ مسؤولية قانونية. ورابعاً، "ضعف الوعي بحقوقهم"، حيث يجهل كثير من السائقين حقوقهم القانونية والإدارية، مثل حقهم في رفض تنفيذ أوامر مخالفة للسلامة، أو حقهم في الحصول على معدات وقاية مناسبة، مما يجعلهم أكثر عرضة للاستغلال أو الضغط. هذه الفجوات تؤكد الحاجة الملحة إلى برامج تأهيلية شاملة تُعالج الأبعاد الأربعة للوعي القانوني والمسؤولي.

- أظهرت النتائج أن آليات الرقابة والمحاسبة المطبقة في كثير من البلديات تتسم بضعف الفاعلية، وتواجه تحديات متعددة تُقلّل من أثرها في ضمان انضباط السائقين. فمن ناحية، تعتمد كثير من البلديات على "الرقابة التقليدية" المباشرة، التي تتطلب وجود مشرفين ميدانيين، وهو ما يُعدّ مكلفاً وغير شامل. ومن ناحية

أخرى، تقتصر كثير من البلديات إلى "أنظمة الرقابة الذكية" مثل GPS و Telematics، التي تُوفّر بيانات موضوعية عن أداء السائقين. وعلى مستوى المحاسبة، تُعاني كثير من البلديات من "التراخي في تطبيق العقوبات"، بسبب الضغوط الواسطية، أو الخوف من نقص العمالة، أو عدم وضوح الإجراءات، مما يُفقد العقوبات أثرها الرادع، ويُرسخ ثقافة "الإفلات من العقاب". كما يُلاحظ ضعف في "الحوافز الإيجابية"، حيث تركز البلديات على العقوبات دون مكافأة الملتزمين. هذه النتائج تُبرز الحاجة الملحة إلى إصلاح جذري لمنظومة الرقابة والمحاسبة، يشمل توظيف التكنولوجيا، وتطبيق مبدأ العدالة، وبناء ثقافة مؤسسية لا تتسامح مع المخالفات.

- رصد البحث نتائج مهمة تتعلق بـ "الأثر المجتمعي الواسع" للالتزام أو عدم الالتزام بالتعليمات الإدارية والسلامة العامة، حيث أثبتت البيانات أن أي تقصير من سائق البلدية لا يقتصر أثره على المؤسسة فحسب، بل يمتد ليؤثر على المجتمع بأكمله. فمن ناحية، تُسبب الحوادث الناتجة عن إهمال السائقين أضراراً بشرية جسيمة (إصابات ووفيات)، وأضراراً مادية بالتملكات العامة والخاصة، وأضراراً بيئية (مثل تسرب المواد الخطرة)، مما يُنتج تكاليف اجتماعية واقتصادية باهظة. ومن ناحية أخرى، فإن الالتزام بالتعليمات والسلامة يُنتج عوائد مجتمعية واسعة، تشمل حماية الأرواح، والحفاظ على الممتلكات، وتعزيز الثقة بين البلدية والمجتمع، وتحسين صورة المؤسسة. كما أثبتت النتائج أن "الثقة المجتمعية" في البلدية تتأثر بشكل مباشر بمستوى انضباط سائقيها، وأن أي مخالفة علنية تُنتج ضرراً بالغاً بالصورة الذهنية للمؤسسة، بينما الالتزام يُعزز الشرعية المجتمعية. وبالتالي، فإن مسؤولية السائق ليست مسؤولية فردية فحسب، بل هي مسؤولية مجتمعية تتطلب وعياً أعمق بالتأثير المجتمعي للممارسة اليومية.

التوصيات

- توصي الدراسة بضرورة إعادة صياغة اللوائح الداخلية للبلديات المتعلقة بسائقي المركبات، وتبويبها بشكل واضح ومفصل، يُحدد المسؤوليات بدقة، ويُصنف المخالفات حسب جسامتها (مخالفات بسيطة، متوسطة، جسيمة)، ويُربط كل مخالفة بعقوبة متناسبة ومحددة سلفاً. يجب أن تتضمن اللوائح "دليل السائق الشامل"، الذي يُقدم بلغة بسيطة وواضحة كل التعليمات والإجراءات المطلوبة، مع أمثلة تطبيقية وحالات دراسية، وأن يُوزع على كل سائق مع توقيعه على "إقرار بالعلم" يُثبت اطلاعه على اللوائح. كما يجب أن تُحدد اللوائح بوضوح "المسؤولية الشخصية" للسائق في حالات الإهمال الجسيم، و"حقوقه" في رفض تنفيذ أوامر مخالفة للسلامة، و"إجراءات التبليغ" عن المخالفات. إن الوضوح والتفصيل في اللوائح هو الخطوة الأولى نحو تعزيز الالتزام، لأنه يزيل الغموض، ويُسهل التطبيق، ويُوفر مرجعية قانونية واضحة للمساءلة.
- تؤكد التوصيات على الحاجة الملحة لتصميم برامج تأهيلية متخصصة لسائقي البلديات، تركز بشكل خاص على "البُعد القانوني والمسؤولي"، وليس فقط على البُعد الفني. يجب أن تتضمن هذه البرامج مسارات تدريبية في: "التشريعات المنظمة للعمل البلدي"، و"المسؤولية المدنية والجزائية للسائق"، و"إجراءات السلامة المهنية والبيئية"، و"حقوق وواجبات الموظف العام"، و"أخلاقيات المهنة"، وإدارة الضغوط واتخاذ القرارات في المواقف الحرجة". ويجب أن تعتمد هذه البرامج على "أساليب تفاعلية" مثل الحالات الدراسية، والتمثيل الواقعي، وورش العمل، وأن تُقدم من قِبل مدربين متخصصين في القانون والإدارة. كما يجب أن تكون هذه البرامج "إلزامية ومستمرة"، وليست مجرد تدريب أولي، مع اختبارات دورية لقياس مستوى الوعي، وربط النجاح فيها بالترقيات والحوافز. إن التركيز على البُعد القانوني والمسؤولي سيُنتج سائقين أكثر وعياً بمسؤولياتهم، وأكثر قدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة في المواقف الحرجة.

• تدعو الدراسة إلى توظيف "أنظمة الرقابة الذكية" بشكل موسع في الأسطول البلدي، لتوفير بيانات موضوعية ودقيقة عن أداء السائقين، وتجاوز محدودية الرقابة التقليدية. يجب تركيب أنظمة "GPS" في كل المركبات، لتتبع المسارات، والالتزام بالجدول الزمنية، والكشف عن الانحرافات غير المبررة. كما يجب تركيب أنظمة "Telematics" المتقدمة، التي تُراقب سلوكيات القيادة مثل السرعة، والفرملة المفاجئة، والتسارع الشديد، وزوايا الانعطاف، وتُصدر تقارير دورية عن أداء كل سائق. ويجب أن تتضمن هذه الأنظمة "خاصية التنبيه الفوري"، التي تُنبه السائق عند ارتكاب مخالفة، وتُتيح للمشرفين التدخل السريع. كما يجب أن تُربط هذه الأنظمة بـ "نظام تقييم الأداء"، بحيث تُشكل البيانات الموضوعية أساساً للتقييم والمكافأة والعقاب، بدلاً من الاعتماد على الانطباعات الشخصية. إن توظيف التكنولوجيا سيحدث نقلة نوعية في منظومة الرقابة، ويُعزز العدالة والشفافية في التطبيق.

• توصي الدراسة بضرورة تطبيق مبدأ "العدالة في العقاب والمكافأة" بشكل صارم وعادل، لبناء ثقافة مؤسسية قائمة على المساءلة. يجب أن تُطبق العقوبات بشكل متساوٍ على كل المخالفين، دون استثناء أو محاباة، وأن تكون "متناسبة مع جسامة المخالفة"، وفقاً للوائح المُعتمدة. وفي الوقت ذاته، يجب تصميم "نظام حوافز إيجابية" يكافئ السائقين الملتزمين بحوافز مادية (مكافآت شهرية، بدلات انضباط)، وحوافز معنوية (شهادات تقدير، تكريم علني، فرص تمثيل البلدية). كما يجب أن يُربط "سجل الانضباط" بالترقيات الوظيفية، بحيث يصبح الانضباط شرطاً أساسياً للترقية. ويجب أن تُنشر "إحصائيات دورية" عن مستوى الالتزام والمخالفات، لتعزيز الشفافية، وتُقام "حملات توعوية" مستمرة تُبرز أهمية الانضباط. إن العدالة في التطبيق هي المفتاح لبناء ثقافة مؤسسية تحترم القواعد، وتُكافئ الملتزمين، وتُحاسب المقصرين.

- أخيراً، توصي الدراسة بضرورة بناء "ثقافة السلامة الشاملة" في البلديات، وتعزيز "المشاركة المجتمعية في الرقابة"، لتعزيز مسؤولية السائقين. يجب أن تُشرك البلديات السائقين في "تصميم إجراءات السلامة"، والاستماع إلى ملاحظاتهم، وتبني اقتراحاتهم، مما يُشعرهم بالمسؤولية والملكية. كما يجب إنشاء "قنوات بلاغ مجتمعية" سهلة ومباشرة (تطبيقات، أرقام ساخنة، وسائل تواصل اجتماعي)، تتيح للمواطنين الإبلاغ عن المخالفات أو الملاحظات، مع ضمان "السرية والحماية" للمُبلّغين. ويجب أن تُراجع البلديات كل بلاغ بشكل جدي، وتُتابعه، وتُبلغ المُبلّغ بالنتيجة. كما يجب تنظيم "حملات توعية مجتمعية" تُبرز أهمية السلامة العامة، ودور المواطنين في تعزيزها، و"برامج شراكة" مع المدارس والجامعات لنشر ثقافة السلامة. إن بناء ثقافة السلامة الشاملة سيُحوّل السلامة من مسؤولية فردية إلى مسؤولية مجتمعية مشتركة، ويُعزز الرقابة المجتمعية الفاعلة.

المصادر والمراجع

- الأحمدي، سالم بن محمد. (2023). *المسؤولية القانونية للموظف العام في التشريعات العربية: دراسة تحليلية*. دار الجامعة الجديدة للنشر.
- البكري، عبد الرحمن حسن. (2024). الامتثال التنظيمي في المؤسسات الحكومية: نظريات وتطبيقات. *مجلة القانون العام والسياسة*، 12*(1)، 105-78.
- التميمي، فهد بن عبد الله. (2023). *السلامة المهنية في القطاع البلدي: معايير وممارسات*. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

الجبوري، أحمد محمود. (2022). فاعلية أنظمة الرقابة الذكية في تحسين الأداء التشغيلي للمركبات الحكومية.

المجلة العربية للعلوم الإدارية، *30*(2)، 172-145.

الحربي، نورا بنت سعد. (2024). المساءلة الوظيفية في القطاع العام: دراسة ميدانية على البلديات. *مجلة

الإدارة العامة والتنمية الإدارية*، *16*(3)، 118-89.

الزهراني، خالد بن فهد. (2023). *ثقافة السلامة الشاملة في المؤسسات الخدمية: رؤية تطبيقية*. دار الفكر

العربي.

السعيد، يوسف إبراهيم. (2022). العلاقة بين الوعي القانوني والانضباط الوظيفي لدى العاملين في القطاع

البلدي. *مجلة دراسات التدريب وتنمية الموارد البشرية*، *11*(4)، 235-201.

الشمري، عبد العزيز بن محمد. (2024). *نظرية الوكالة وتطبيقاتها في الإدارة العامة*. مركز الدراسات

الإدارية.

الصالح، محمد حسن. (2023). أثر الحوافز والعقوبات على الانضباط الوظيفي لسائقي المركبات. *المجلة

العربية لإدارة الموارد البشرية*، *21*(1)، 140-112.

العمرى، فهد بن سالم. (2024). المسؤولية المجتمعية للمؤسسات البلدية: الإطار النظري والتطبيقي. *مجلة

الهندسة المدنية والتخطيط الحضري*، *17*(2)، 180-155.