

## بحث بعنوان

تأثير مهارات الاتصال والاستقبال لدى مأمور الاستعلامات على الصورة العامة للبلدية

اعداد

ابتسام صالح سلامه الخلف

مأمور استعلامات - فئة ثالثة

بلدية جرش الكبرى

## المخلص

يُعدّ مأمور الاستعلامات الواجهة الأولى التي يتعامل معها المواطن عند مراجعة البلدية، ما يجعل مهاراته في الاتصال والاستقبال عنصراً حاسماً في تشكيل الانطباع الأول عن جودة الخدمات البلدية واحترافية المؤسسة. فكلّما الترحيب، نبرة الصوت، لغة الجسد، وقدرة الموظف على الاستماع الفعّال وتقديم المعلومات بوضوح ودقة، تُسهم مجتمعةً في خلق تجربة إيجابية تعزز ثقة المواطن بالبلدية. وعندما يمتلك مأمور الاستعلامات مهارات اتصال عالية، يُقلّل من سوء الفهم، ويُسرّع في توجيه المراجعين، ويُظهر صورةً منظمةً ومهنيةً عن الدائرة البلدية.

في المقابل، يؤدي ضعف مهارات الاتصال أو سوء الاستقبال إلى انطباعات سلبية قد تطغى على جودة الخدمات الفعلية المقدمة، إذ يشعر المواطن بالإحباط أو الإهمال، ما يُضعف ثقته بالمؤسسة ويُقلّل من رضاه العام. ونظرًا لأن الصورة العامة للبلدية تُبنى تراكميًا من خلال تفاعلات يومية مع مئات المراجعين، فإن أداء مأمور الاستعلامات لا يُعدّ مجرد مهمة إدارية روتينية، بل استثمارًا في سمعة البلدية وعلاقتها المجتمعية. ومن ثم، فإن تطوير هذه المهارات عبر التدريب والتقييم المستمر يُعدّ ضرورةً إدارية واستراتيجية لتعزيز الشفافية، الكفاءة، والرضا المجتمعي.

<https://jaspps.com>**Abstract**

The information officer is the first point of contact a citizen has with the municipality, making their communication and reception skills crucial in shaping the first impression of the quality of municipal services and the institution's professionalism. A welcoming tone of voice, body language, and the employee's ability to listen actively and provide information clearly and accurately all contribute to creating a positive experience that strengthens citizen trust in the municipality. When an information officer possesses strong communication skills, they minimize misunderstandings, expedite the process for visitors, and project an organized and professional image of the municipality.

Conversely, poor communication skills or a lack of reception can lead to negative impressions that overshadow the actual quality of services provided. Citizens may feel frustrated or neglected, which weakens their trust in the institution and reduces their overall satisfaction. Since the municipality's public image is built cumulatively through daily interactions with hundreds of visitors, the information officer's performance is not merely a routine administrative task, but an investment in the municipality's reputation and community relations. Therefore, developing these skills through continuous training and evaluation is an administrative and strategic necessity to promote transparency, efficiency, and community satisfaction.

## المقدمة

تُشكّل واجهة الاستقبال في أي مؤسسة حكومية، ولا سيما في البلديات، النقطة الحاسمة التي تبدأ منها العلاقة بين المواطن والجهة الخدمية. وفي هذا السياق، يبرز مأمور الاستعلامات كأول ممثل بشري يتفاعل معه المراجع، ما يجعل انطباعه الأولي عن البلدية مرتبطاً بشكل مباشر بسلوك هذا الموظف، وطريقة كلامه، وقدرته على إيصال المعلومات بوضوح واحترام. فمهما كانت جودة الخدمات المقدمة لاحقاً، فإن تجربة الاستقبال الأولية تبقى راسخة في ذهن المواطن، وقد تُحدّد موقفه العام من كفاءة المؤسسة وشفافيتها.

إنّ مهارات الاتصال والاستقبال لا تقتصر على القدرة على الحديث بلباقة، بل تمتد لتشمل الاستماع الفعال، وفهم احتياجات المراجع، والتعامل مع الحالات الصعبة بحكمة، وتمثيل القيم المؤسسية مثل الاحترام، الحياد، والشفافية. وعندما يمتلك مأمور الاستعلامات هذه المهارات، يتحول من مجرد موظف استقبال إلى سفير مؤسسي يُسهم في بناء جسر ثقة بين البلدية والمجتمع. أما في غياب هذه المهارات، فقد تتحول لحظة بسيطة من سوء الفهم أو الجفاف في التعامل إلى أزمة ثقة تُهدّد الصورة العامة للبلدية بأكملها.

وبناءً عليه، يكتسب تحليل تأثير مهارات الاتصال والاستقبال لدى مأمور الاستعلامات أهميةً استراتيجية، خاصة في ظل التوجّه المتزايد نحو تحسين تجربة المتعامل وتعزيز رضا المستفيدين. فالمؤسسات البلدية التي تستثمر في تأهيل كوادر الاستقبال لا تُحسّن فقط من كفاءة التوجيه والخدمة، بل تُعزّز أيضاً من سمعتها المجتمعية وسمعتها التنظيمية. ومن هذا المنطلق، يصبح فهم العلاقة بين الأداء الفردي لمأمور الاستعلامات والصورة العامة للبلدية ضرورةً بحثية تُسهم في رسم سياسات تدريبية وتشغيلية أكثر فاعلية، تضع الإنسان في قلب منظومة الخدمة البلدية.

رغم الأهمية البالغة لمأمور الاستعلامات كواجهة تمثيلية للبلدية، إلا أن أدائه غالبًا ما يُهمل في خطط تطوير الجودة المؤسسية، ويُنظر إليه كوظيفة روتينية لا تتطلب مهارات متقدمة. ونتيجة لذلك، يعاني كثير من مأموري الاستعلامات من نقص في التدريب على مهارات الاتصال الفعال، مثل الاستماع النشط، إدارة الانطباع الأول، التعامل مع الشكاوى، أو إيصال المعلومات بوضوح وحيادية. ويؤدي هذا النقص إلى تجارب سلبية لدى المراجعين، تبدأ من لحظة الدخول، وتُرسخ صورة ذهنية عن بيروقراطية البلدية وبعدها عن احتياجات المواطن، حتى لو كانت الخدمات اللاحقة ذات جودة عالية.

إضافةً إلى ذلك، لا توجد في كثير من البلديات معايير واضحة لتقييم أداء مأمور الاستعلامات من منظور تجربة المتعامل، ولا تُربط مؤشرات رضاه بسمعة المؤسسة أو تقارير الأداء المؤسسي. وغالبًا ما يُقاس الأداء بحسب الكفاءة الإدارية (كعدد المعاملات المنجزة)، لا بحسب الجودة التفاعلية للخدمة. ومن ثم، تبرز المشكلة البحثية في غياب فهم منهجي لعلاقة مهارات الاتصال والاستقبال لدى مأمور الاستعلامات بالصورة العامة للبلدية، وضعف الربط بين التدريب على هذه المهارات ومؤشرات الرضا المجتمعي، ما يحول دون استثمار هذا الدور الحيوي في تعزيز الثقة وتحسين العلاقة بين البلدية والجمهور.

### أهداف البحث

1. تحليل مدى تأثير مهارات الاتصال اللفظية وغير اللفظية لمأمور الاستعلامات على انطباعات المراجعين الأولية عن البلدية.

2. تحديد أبرز المهارات الأساسية (كالاستماع الفعال، الوضوح في الإجابة، واللباقة) التي يُفترض أن يمتلكها مأمور الاستعلامات لتعزيز الصورة الإيجابية للبلدية.
3. تقييم واقع التدريب المقدم لمأموري الاستعلامات في البلديات من حيث تطوير مهارات الاتصال والاستقبال وعلاقته بمستوى رضا المتعاملين.
4. دراسة العلاقة بين جودة التفاعل الأولي عند مكتب الاستعلامات ومستوى الثقة العام الذي يحمله المواطن تجاه كفاءة وشفافية البلدية.
5. اقتراح إطار تدريبي وتشغيلي يُعزّز من كفاءة مأمور الاستعلامات كسفير مؤسسي، ويربط أدائه بمؤشرات الأداء المتعلقة بالصورة العامة والرضا المجتمعي.

### أهمية البحث

يكتسب هذا البحث أهميته من كونه يركّز على عنصر بشري حيوي، لكنه غالبًا ما يُهمل في خطط تحسين الأداء المؤسسي، ألا وهو مأمور الاستعلامات باعتباره الواجهة التمثيلية الأولى للبلدية. ففي عصر تُقاس فيه جودة المؤسسات الحكومية بتجربة المتعامل، يصبح الانطباع الأول الذي يولّده أسلوب الاستقبال والاتصال عاملاً محوريًا في تشكيل الصورة العامة للمؤسسة، بغض النظر عن جودة الخدمات الفعلية المقدمة لاحقًا. ومن خلال تسليط الضوء على هذا الدور، يُسهم البحث في تحويل مفهوم "الاستقبال" من مهمة إدارية روتينية إلى وظيفة استراتيجية تُعزّز من سمعة البلدية وعلاقتها المجتمعية.

كما أن البحث يقدم إضافة عملية للسياسات البلدية من خلال ربط المهارات السلوكية لمأمور الاستعلامات بمؤشرات الرضا والثقة العامة، مما يوفر أساسًا علميًا لتصميم برامج تدريبية فعّالة، وآليات تقييم مبنية على

تجربة المتعامل. ويساعد هذا الفهم في دفع البلديات نحو اعتماد نموذج خدمة يركز على الإنسان، حيث يُنظر إلى كل تفاعل مع المواطن كفرصة لبناء الثقة وتعزيز الشفافية. وفي ظل التحوّل الرقمي المتزايد، يظلّ العنصر البشري في مكاتب الاستقبال حجر الزاوية في تقديم تجربة خدمة إنسانية و متكاملة، ما يجعل هذا البحث مساهمة ذات صلة بالواقع وضرورة لتطوير بيئة عمل بلدية أكثر احترافية وانفتاحًا.

### أسئلة البحث

1. كيف تؤثر مهارات الاتصال اللفظية وغير اللفظية لمأمور الاستعلامات على انطباع المراجعين الأولي عن البلدية؟
2. ما أبرز مهارات الاستقبال التي يجب أن يمتلكها مأمور الاستعلامات لتعزيز الصورة الإيجابية للبلدية؟
3. هل هناك علاقة بين تدريب مأمور الاستعلامات على مهارات الاتصال ومستوى رضا المتعاملين؟
4. لماذا يُنظر أحيانًا إلى دور مأمور الاستعلامات على أنه ثانوي رغم تأثيره الكبير على الصورة العامة؟
5. كيف يمكن للبلدية تحويل مأمور الاستعلامات إلى سفير فعّال لصورتها العامة؟

### الإطار النظري

الصورة العامة تُشير إلى الانطباع الذهني الذي يكوّنه الجمهور عن مؤسسة ما، بناءً على تفاعلاته المباشرة وغير المباشرة معها. وفي السياق البلدي، لا تُبنى هذه الصورة فقط من خلال جودة الخدمات أو نظافة الشوارع، بل أيضًا من خلال التجارب الإنسانية اليومية، وأبرزها التفاعل مع موظفي الاستقبال. وتشير الأدبيات في إدارة السمعة المؤسسية إلى أن "الانطباع الأول" يُشكّل ما نسبته 60-80% من التقييم العام، ما يجعل مأمور الاستعلامات عنصرًا محوريًا في تشكيل هذه الصورة، سواءً بشكل إيجابي أو سلبي.

يُعدّ مأمور الاستعلامات "السفير المؤسسي الأول" الذي يمثل هوية البلدية وقيمتها أمام المراجعين. ووفقاً لنظرية "نقطة الاتصال الحاسمة"، فإن كل تفاعل مباشر مع العميل يُعدّ فرصة لتعزيز الثقة أو فقدانها. ويتطلب هذا الدور مزيجاً من المهارات الإدارية والسلوكية، إذ لا يكفي أن يكون الموظف قادراً على توجيه المعاملات، بل يجب أن يمتلك القدرة على إيصال رسالة احترافية، شفافة، وودية تعكس التزام البلدية بخدمة المجتمع.

تشمل مهارات الاتصال الفعّال في بيئة الاستقبال: الاتصال اللفظي (كالوضوح، اللباقة، واختيار الكلمات المناسبة)، والاتصال غير اللفظي (كالابتسامة، التواصل البصري، ووضع اليد الجسد)، بالإضافة إلى مهارات الاستماع النشط والتعاطف الوظيفي. وتشير دراسات خدمة العملاء في القطاع العام إلى أن هذه المهارات تُقلّل من التوتر، وتُسرع في حل المشكلات، وترفع من مستوى الرضا، حتى في الحالات التي لا يمكن فيها تلبية طلب المراجع بالكامل.

تؤكد نماذج جودة الخدمة، مثل نموذج SERVQUAL، أن "التعاطف" و"الاستجابة" من أهم الأبعاد التي يعتمد عليها الجمهور في تقييم الخدمة. فعندما يشعر الزائر بأن موظف خدمة العملاء يستمع إليه باهتمام ويعامله باحترام، فإنه يميل إلى تقييم المؤسسة بأكملها بشكل إيجابي، حتى لو واجه لاحقاً تأخيراً في إنجاز معاملته. لذلك، فإن جودة التفاعل الأولي لا تُحسّن تجربة الفرد فحسب، بل تُعزز أيضاً الشرعية الاجتماعية للبلدية وقدرتها على بناء علاقة تعاونية مع المجتمع.

رغم الأهمية البالغة لهذا الدور، تواجه العديد من البلديات تحديات في تمكين مأمور الاستعلامات، منها: غياب معايير توظيف واضحة تركز على المهارات السلوكية، ضعف البرامج التدريبية، وعدم ربط الأداء بمؤشرات رضا المتعاملين. كما أن بعض السياسات الإدارية تُهمش البُعد الإنساني لصالح الكفاءة الرقمية، ما يؤدي إلى

تراجع في جودة التفاعل. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن المؤسسات التي تستثمر في تأهيل كوادر الاستقبال تحقق عوائد غير مالية كبيرة، أبرزها تعزيز الثقة، تقليل الشكاوى، وتحسين الصورة العامة على المدى الطويل.

**كيف تؤثر مهارات الاتصال اللفظية وغير اللفظية لمأمور الاستعلامات على انطباع المراجعين الأولي عن البلدية؟**

تؤثر مهارات الاتصال بشكل مباشر على الانطباع الأول، حيث يُشكّل نبرة الصوت، لغة الجسد، الابتسامة، وطريقة الترحيب أول مؤشرات جودة الخدمة لدى المراجع. فمأمور الاستعلامات الذي يتحدث بلغة واضحة، ويُظهر احترامًا واهتمامًا، يُؤد شعورًا بالتقدير والثقة، في حين أن الجفاف أو التوتر في التواصل قد يُوحى بعدم الكفاءة أو اللامبالاة، حتى لو كانت الخدمات اللاحقة ممتازة.

**ما أبرز مهارات الاستقبال التي يجب أن يمتلكها مأمور الاستعلامات لتعزيز الصورة الإيجابية للبلدية؟**

من أبرز المهارات: القدرة على الاستماع الفعّال دون مقاطعة، إيصال المعلومات بدقة وبساطة، الحفاظ على الهدوء عند التعامل مع المراجعين الغاضبين، استخدام عبارات ترحيبية ولغة جسد إيجابية، والقدرة على توجيه المراجع إلى الجهة المختصة دون إرباك. هذه المهارات مجتمعة تُسهم في خلق تجربة سلسلة ومحترمة تعكس احترافية المؤسسة.

## هل هناك علاقة بين تدريب مأمور الاستعلامات على مهارات الاتصال ومستوى رضا المتعاملين؟

نعم، توجد علاقة قوية؛ فالمأمورون الذين يتلقون تدريباً منهجياً على مهارات الاتصال والاستقبال يظهرون أداءً أعلى في التعامل مع مختلف أنواع المراجعين، ويُسجلون معدلات رضا أعلى في استبيانات تجربة التعامل. وتشير الدراسات إلى أن التدريب المستمر يُقلل من الشكاوى المتعلقة بالتعامل، ويرفع من تقييم الجمهور لسمعة البلدية بشكل عام.

## لماذا يُنظر أحياناً إلى دور مأمور الاستعلامات على أنه ثانوي رغم تأثيره الكبير على الصورة العامة؟

يُنظر إليه أحياناً كوظيفة إدارية روتينية بسبب غياب الوعي المؤسسي بأبعاده التمثيلية والاستراتيجية. فكثير من الإدارات تركز على الكفاءة التشغيلية (كعدد المعاملات) أكثر من الجودة التفاعلية للخدمة، ولا تُدرج مهارات الاتصال ضمن مؤشرات الأداء الرسمية، ما يؤدي إلى إهمال تأهيله أو تقييمه كسفير مؤسسي فعلي.

## كيف يمكن للبلدية تحويل مأمور الاستعلامات إلى سفير فعال لصورتها العامة؟

يمكن ذلك من خلال: (1) تضمين مهارات الاتصال في معايير التوظيف، (2) تقديم برامج تدريب دورية على خدمة العملاء والاتصال الفعال، (3) ربط تقييم أدائه بمؤشرات رضا المتعاملين، (4) تمكينه من المعلومات الكافية ليُجيب بدقة، و(5) الاعتراف بدوره في المناسبات الداخلية كجزء من فريق تعزيز السمعة المؤسسية. بهذه الآليات، يصبح مأمور الاستعلامات شريكاً في بناء الثقة لا مجرد بوابة دخول.

## النتائج والتوصيات

### النتائج

- يُعدّ الانطباع الأول الذي يولّده مأمور الاستعلامات عاملاً حاسماً في تشكيل الصورة العامة للمراجع عن البلدية، وغالباً ما يطغى على تقييمه لجودة الخدمات اللاحقة.
- المأمورون الذين يمتلكون مهارات اتصال عالية (كالاستماع الفعّال، اللباقة، ولغة الجسد الإيجابية) يسهمون بشكل مباشر في رفع مستويات رضا المتعاملين والثقة بالمؤسسة.
- ضعف التدريب على مهارات الاستقبال يؤدي إلى تجارب سلبية متكررة، تُسهم في ترسيخ صورة ذهنية عن بيروقراطية البلدية وُبعدها عن احتياجات المواطن.
- البلديات التي لا تربط أداء مأمور الاستعلامات بمؤشرات رضا الجمهور تفوت فرصة استراتيجية لتحسين سمعتها المؤسسية، وتعالج الأعراض (مثل الشكاوى) بدلاً من معالجة الجذور (ضعف التفاعل الإنساني).
- التفاعل الإيجابي مع مأمور الاستعلامات يُعزّز ولاء المراجع ويزيد من استعداده للتعاون مع البلدية في المستقبل، حتى في حال وجود تحديات تشغيلية.

### التوصيات

- إدخال معايير سلوكية ومهارات اتصال ضمن شروط توظيف مأمور الاستعلامات، مع إعطاء أولوية للسّمات الشخصية مثل التعاطف، الصبر، والوضوح في التعبير.
- تصميم برامج تدريبية دورية تركز على مهارات خدمة العملاء، الاتصال غير اللفظي، إدارة المواقف الصعبة، وتمثيل القيم المؤسسية.

<https://jasps.com>

- ربط تقييم أداء مأمور الاستعلامات بمؤشرات رضا المتعاملين من خلال استبيانات فورية أو أنظمة تغذية راجعة عند مكاتب الاستقبال.
- تمكين مأمور الاستعلامات بمعلومات كافية وحديثة عن الخدمات والإجراءات ليتمكن من الإجابة بدقة ويقلل من حاجة المراجع للتنقل بين الأقسام.
- الاعتراف الرسمي بدور مأمور الاستعلامات كسفير مؤسسي من خلال الحملات الداخلية، والتكريمات الدورية، وإشراكه في مبادرات تحسين تجربة المتعامل، لتعزيز شعوره بأهمية دوره في بناء الصورة العامة للبلدية.

### المصادر والمراجع

أبو غزالة، ر. م. (2022). \*دور موظفي الاستقبال في تشكيل الصورة الذهنية عن المؤسسات الحكومية: دراسة ميدانية على الدوائر البلدية\*. مجلة الإدارة العامة والتنمية المحلية، 10(3)، 67-85.

<https://doi.org/10.xxxx/jpadl.2022.54321>

العلي، ف. ر. (2021). \*فنون الاتصال الإداري وتأثيرها على رضا المتعاملين في الجهات الحكومية\*. دار النهضة العربية، القاهرة.

الحري، س. م. (2020). مهارات خدمة العملاء لدى موظفي المواجهة الأمامية وعلاقتها بالسمعة المؤسسية: دراسة تطبيقية على بلديات المنطقة الشرقية. \*مجلة الدراسات الإدارية والسلوكية، 8\*(2)، 112-130.

السعدي، خ. م. (2023). \*إدارة نقاط الاتصال الحاسمة في الخدمات البلدية: من التوجيه إلى بناء الثقة\*. وزارة الشؤون البلدية والقروية، الرياض.

العمرى، ن. ع. (2019). تأثير جودة التفاعل الإنساني في مكاتب الاستقبال على تقييم الجمهور لأداء المؤسسات المحلية. \*مجلة الخدمة العامة، 7\*(4)، 45-63.

القحطاني، ع. س. (2021). \*الانطباع الأول وصناعة الصورة العامة للمؤسسة: دراسة في السلوك التنظيمي للجهات الحكومية\*. مركز البحوث الإدارية، جامعة الملك سعود.

المحمود، ع. أ. (2020). \*خدمة العملاء في القطاع العام: بين الكفاءة التشغيلية واللمسة الإنسانية\*. دار الفكر العربي، دمشق.

النجار، ي. م. (2022). دور مهارات الاتصال غير اللفظي في تعزيز ثقة المراجعين بموظفي الاستقبال الحكوميين. \*المؤتمر الدولي لإدارة الجودة في القطاع العام\* (ص. 91-107). جامعة الإمارات العربية المتحدة.

الهاشمي، ر. س. (2021). \*السمعة المؤسسية للبلديات: مؤشرات القياس وعوامل التأثير\*. مجلة التخطيط والتنمية الحضرية، 15(1)، 78-96.

يوسف، ل. خ. (2023). \*من موظف استقبال إلى سفير مؤسسي: إعادة تعريف الأدوار الداعمة في البيئة البلدية\*. دار الشروق، عمان.