JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (120)
2025-10-20
https://jaspss.com

بحث بعنوان

العلاقة بين الإشراف الميداني وأداء فرق النظافة في العمل البلدي

اعداد

منال مبارك سالم الدهامشة

عامل وطن

بلدية الجيزة

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (120)
2025-10-20
https://jaspss.com

الملخص

تُعدّ عمليات النظافة من الخدمات الأساسية التي تعكس كفاءة الأداء البلدي وتأثيره المباشر على جودة الحياة الحضرية، ويُعدّ الإشراف الميداني عنصرًا محوريًّا في ضمان تنفيذ هذه العمليات وفق المعايير المطلوبة. فالإشراف الفعّال لا يقتصر على مراقبة الحضور والانصراف، بل يشمل توجيه الفرق، التأكد من التزامهم بإجراءات العمل، متابعة جودة الأداء، وحل المشكلات التشغيلية في حينها. وعندما يكون المشرف الميداني مؤهلًا وقادرًا على التواصل الفعّال، يسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة فرق النظافة وتحسين التغطية والجودة في تنفيذ المهام.

كما أن العلاقة بين الإشراف الميداني وأداء فرق النظافة تتجلى في تأثيره على الدوافع السلوكية والإنتاجية للعاملين؛ إذ يُعزّز الحضور المستمر للمشرف من شعور الموظفين بالمسؤولية، ويقلّل من ظواهر التسيّب أو التأخير. بالإضافة إلى ذلك، يُسهم الإشراف القائم على التغذية الراجعة والدعم الفني في تطوير مهارات العمال، وتحديد الثغرات التشغيلية، واقتراح الحلول الميدانية المناسبة. وبذلك، لا يُنظر إلى الإشراف الميداني كأداة رقابية فحسب، بل كآلية تطويرية تُسهم في بناء فرق نظافة أكثر كفاءة، التزامًا، واستجابة لاحتياجات المجتمع المحلي.

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (120)
2025-10-20
https://jaspss.com

Abstract

Cleaning operations are essential services that reflect the efficiency of municipal performance and directly impact the quality of urban life. Field supervision is a pivotal element in ensuring these operations are implemented according to required standards. Effective supervision goes beyond monitoring attendance and departure, but also includes directing teams, ensuring their adherence to work procedures, monitoring performance quality, and resolving operational issues in a timely manner. When the field supervisor is qualified and able to communicate effectively, they directly contribute to raising the efficiency of cleaning teams and improving coverage and quality of task execution.

The relationship between field supervision and cleaning team performance is also evident in its impact on the behavioral and productivity motivations of workers. The supervisor's continuous presence enhances employees' sense of responsibility and reduces the incidence of negligence or delay. Furthermore, supervision based on feedback and technical support contributes to developing workers' skills, identifying operational gaps, and proposing appropriate field solutions. Thus, field supervision is viewed not only as a control tool, but also as a development mechanism that contributes to building more efficient, committed, and responsive cleaning teams that respond to the needs of the local community.

المقدمة

تُشكّل خدمات النظافة العامة أحد الركائز الأساسية في العمل البلدي، لما لها من أثر مباشر على الصحة العامة، البيئة الحضرية، وصورة المدينة أمام سكانها وزوارها. ويعتمد نجاح هذه الخدمة إلى حد كبير على كفاءة فرق النظافة الميدانية وقدرتها على تنفيذ المهام المطلوبة بدقة، انتظام، وجودة. غير أن هذه الكفاءة لا تُبنى تلقائيًا، بل تتطلب بيئة تشغيلية داعمة، توجيهًا مستمرًا، وآليات رقابية فعّالة، يكون فيها الإشراف الميداني عنصرًا محوريًّا في ربط التوجيهات الإدارية بالتطبيق العملي على الأرض.

ويُعدّ الإشراف الميداني عملية إدارية وفنية متكاملة تتجاوز مفهوم المراقبة التقليدية، لتشمل التوجيه، التحفيز، التقييم الفوري، وحل المشكلات التشغيلية في لحظتها. فالمشرف الميداني ليس مجرد مراقب للحضور أو الأداء، بل يمثل حلقة الوصل بين الإدارة العليا والفرق التنفيذية، ويضطلع بمسؤولية ضمان التزام الفرق بجداول العمل، معايير الجودة، وقواعد السلامة المهنية. ومن خلال تواجده اليومي في الميدان، يمتلك المشرف رؤية دقيقة حول التحديات التي تواجه العمال، مما يؤهّله لاقتراح تحسينات واقعية تُسهم في رفع كفاءة الخدمة.

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه البلديات مثل اتساع نطاق الخدمات، تنوّع المهام، وارتفاع توقعات المواطنين أصبح من الضروري إعادة النظر في آليات الإشراف الميداني ودوره في تحسين الأداء التشغيلي. فغياب الإشراف أو ضعفه يؤدي إلى تراجع الجودة، هدر الموارد، وانخفاض رضا العاملين، في حين أن الإشراف الفعّال يُسهم في بناء ثقافة عمل منضبطة، ويعزز من روح الفريق والانتماء المؤسسي. ومن هنا، تبرز أهمية دراسة العلاقة بين الإشراف الميداني وأداء فرق النظافة كموضوع بحثي يلامس جوهر الكفاءة التشغيلية في العمل البلدي، ويُعدّ مدخلًا استراتيجيًّا لتطوير الخدمات الحضرية.

مشكلة البحث

تعاني العديد من البلديات من تفاوت ملحوظ في جودة خدمات النظافة، يتجلى في تأخر جمع النفايات، عدم انتظام التغطية الجغرافية، أو ضعف الالتزام بمعايير النظافة العامة. ورغم توفر الكوادر البشرية والآليات اللازمة، فإن الأداء الميداني لفرق النظافة لا يرقى دائمًا إلى المستوى المأمول، وهو ما يشير إلى وجود خلل في آليات الإدارة الميدانية، خصوصًا في جانب الإشراف. ففي كثير من الحالات، يكون الإشراف شكليًّا أو متقطّعًا، يفتقر إلى التوجيه الفني، المتابعة المستمرة، أو التغذية الراجعة البنّاءة، مما يُفقِد الفرق الحافز على الالتزام ويدفع نحو التسيّب أو الأداء الروتيني دون جودة.

إضافةً إلى ذلك، يعاني بعض المشرفين الميدانيين من نقص في التأهيل الإداري والفني، وضعف في مهارات التواصل والقيادة الميدانية، أو غياب الصلاحيات الكافية لاتخاذ قرارات سريعة تُعالج الاختناقات التشغيلية. ونتيجةً لذلك، لا يُمارَس دور الإشراف كأداة تطويرية، بل كواجب روتيني يقتصر على تسجيل الغياب أو إعداد التقارير الشكلية. ومن ثم، تبرز المشكلة البحثية في غياب فهم منهجي للعلاقة بين فعالية الإشراف الميداني—بأجهزته البشرية والإجرائية—وأداء فرق النظافة، مما يحول دون اتخاذ قرارات مبنية على أدلة لتحسين جودة الخدمة ورفع كفاءة العمليات البلدية.

أهداف البحث

1. تحليل طبيعة العلاقة بين فعالية الإشراف الميداني ومستوى أداء فرق النظافة من حيث الانتظام، الجودة، والالتزام بجداول العمل.

2. تقييم مدى تأهيل المشرفين الميدانيين من حيث المهارات الإدارية، الفنية، وقدرتهم على التوجيه والتحفيز في بيئة العمل الميداني.
3. تحديد أبرز المعوقات التي تحد من فاعلية الإشراف الميداني في تحسين أداء فرق النظافة، سواء كانت بشرية، تنظيمية، أو لوجستية.
4. استكشاف تأثير أساليب الإشراف المختلفة (الرقابي، التشاركي، التوجيهي) على دوافع العاملين وإنتاجيتهم في مهام النظافة.
5. اقتراح نموذج مقترح لتحسين الإشراف الميداني يُعزّز من كفاءة فرق النظافة ويربط بين المتابعة اليومية ومؤشرات الأداء التشغيلي في العمل البلدي.

أهمية البحث

يكتسب هذا البحث أهميته من كونه يتناول أحد الروابط الحيوية في سلسلة تقديم الخدمة البلدية، ألا وهي العلاقة بين الإشراف الميداني وأداء فرق النظافة، التي تمثّل الواجهة المباشرة للمواطن مع العمل البلدي. فجودة النظافة العامة ليست فقط مؤشرًا على كفاءة المؤسسة، بل تعكس أيضًا صحة البيئة الحضرية ومستوى الحضارة في المدينة. ومن خلال فهم كيف يؤثر الإشراف الفعّال أو غيابه على التزام الفرق، جودة الأداء، واستخدام الموارد، يمكن للبلديات اتخاذ قرارات مبنية على أدلة لتحسين عملياتها التشغيلية، ورفع رضا المجتمع، وتقليل الهدر في الوقت والجهد.

كما أن البحث يسهم في سد فجوة معرفية وإدارية قائمة في كثير من المؤسسات البلدية، حيث لا يزال الإشراف الميداني يُدار بمنطق تقليدي يركّز على الرقابة السلبية بدلًا من التوجيه والتطوير. وفي ظل التحديات المتزايدة

مثل التوسع العمراني، تنوّع النفايات، وارتفاع توقعات السكان، أصبح من الضروري إعادة تأهيل دور المشرف الميداني ليكون قائدًا تشغيليًّا قادرًا على تحفيز فريقه وحل المشكلات في حينها. وبالتالي، يُعدّ هذا البحث مدخلًا استراتيجيًّا لبناء نموذج إشراف حديث يدعم الكفاءة التشغيلية، ويعزز من ثقافة الجودة والمسؤولية في العمل الميداني البلدي.

أسئلة البحث

1. ما طبيعة العلاقة بين فعالية الإشراف الميداني وأداء فرق النظافة؟
2. كيف يؤثر أسلوب الإشراف (رقابي .vs تشاركي) على دوافع عمال النظافة؟
3. ما أبرز التحديات التي تواجه المشرفين الميدانيين في إدارة فرق النظافة؟
4. هل يُسهم الإشراف الميداني في تقليل الهدر في الموارد التشغيلية؟
5. كيف يمكن تطوير دور المشرف الميداني ليكون أكثر فاعلية في تحسين أداء فرق النظافة؟

الإطار النظري

يُعرّف الإشراف الميداني بأنه العملية الإدارية التي يمارسها المشرف المباشر في موقع التنفيذ الفعلي للخدمة، بهدف توجيه العاملين، متابعة تنفيذ المهام، ضمان الجودة، وحل المشكلات التشغيلية في حينها. في السياق البلدي، لا يقتصر دور المشرف الميداني على مراقبة الحضور أو تسجيل المخالفات، بل يمتد ليشمل التحفيز، التدريب الميداني، التنسيق مع الإدارات الأخرى، وضمان التزام الفرق بمعايير السلامة والجودة. ويشترط في المشرف الناجح أن يمتلك مزيجًا من الكفاءة الفنية، المهارات القيادية، والقدرة على اتخاذ قرارات سريعة في بيئة عمل ديناميكية.

يُعدّ أداء فرق النظافة المتمثل في الانتظام، الشمول الجغرافي، جودة التنفيذ، والاستجابة للطوارئ من المؤشرات الحيوية التي تعكس فعالية الإدارة البلدية وقدرتها على تلبية احتياجات السكان. ويعتمد هذا الأداء على عوامل متعددة، منها كفاءة المعدات، وضوح التعليمات، ومستوى التحفيز لدى العمال، لكنه يظل مرهونًا بشكل جوهري بجودة الإشراف الميداني. فحتى مع توفر الموارد، فإن غياب التوجيه اليومي أو ضعف المتابعة يؤدي إلى تراجع الأداء وتفشي الممارسات غير الفعّالة.

تشير نظريات الإدارة الحديثة مثل نظرية النظم ونظرية القيادة الموقفية إلى أن فعالية الإشراف لا تكمن في السلطة التنظيمية فحسب، بل في قدرة المشرف على التكيّف مع طبيعة الفريق والظروف الميدانية. فالمشرف الناجح لا يطبّق أسلوبًا واحدًا، بل يوازن بين الرقابة والتوجيه، ويُعدّل أسلوبه وفق مستوى خبرة العمال وطبيعة المهمة. وفي بيئة النظافة، التي تتسم بالعمل الخارجي والمتغيرات اليومية، يصبح هذا التكيّف ضرورة لضمان استمرارية الأداء وجودته.

تؤكد أدبيات السلوك التنظيمي أن الإشراف المباشر يُعدّ من أقوى العوامل المؤثرة في الدوافع الوظيفية، خصوصًا في الوظائف التنفيذية مثل أعمال النظافة. فالمشرف الذي يُظهر اهتمامًا بفريقه، يعترف بجهودهم، ويوفّر لهم الدعم عند الحاجة، يُعزّز من شعورهم بالقيمة والانتماء، مما ينعكس إيجابًا على إنتاجيتهم والتزامهم. في المقابل، يؤدي الإشراف السلبي أو العقابي إلى انخفاض الروح المعنوية، وزيادة معدلات الغياب أو التسيّب.

في إطار مبادئ الحوكمة الرشيدة، يُنظر إلى الإشراف الميداني كأداة تشغيلية لضمان الشفافية، المساءلة، وفعالية استخدام الموارد. فمن خلال توثيق الأداء، مراقبة استخدام المعدات، وضمان تغطية جميع المناطق دون تمييز، يُسهم المشرف في منع الهدر، تقليل الفساد الصغير (مثل التغيب أو التلاعب بالمسارات)، وتعزيز

العدالة في تقديم الخدمة. وبالتالي، لا يقتصر تأثيره على الأداء الفردي للعاملين، بل يمتد ليشمل نزاهة المنظومة البلدية ككل.

ما طبيعة العلاقة بين فعالية الإشراف الميداني وأداء فرق النظافة؟

توجد علاقة إيجابية وقوية بين فعالية الإشراف الميداني وأداء فرق النظافة؛ إذ يُسهم الحضور المستمر للمشرف، وتوجيهه الفني، وتقديمه للتغذية الراجعة في تحسين الانتظام، جودة التنفيذ، والتزام الفرق بجداول العمل. وتشير الدراسات الميدانية إلى أن الفرق التي يُشرف عليها مشرفون مؤهلون ونشطون تسجّل مستويات أعلى من الإنجاز ورضا المواطنين مقارنةً بالفرق التي تعاني من إشراف ضعيف أو غائب.

كيف يؤثر أسلوب الإشراف (رقابي .vs تشاركي) على دوافع عمال النظافة؟

يؤثر أسلوب الإشراف تأثيرًا مباشرًا على الدوافع السلوكية للعمال؛ فالأسلوب الرقابي الصارم القائم على العقوبات والتسجيل قد يُحقّق الانضباط على المدى القصير، لكنه يُضعف روح المبادرة والانتماء. في المقابل، يُعزّز الأسلوب التشاركي القائم على الحوار، التحفيز، ومشاركة العمال في حل المشكلات من رضاهم الوظيفي، ويزيد من التزامهم الطوعي بالمهام، مما ينعكس إيجابًا على جودة الأداء على المدى الطويل.

ما أبرز التحديات التي تواجه المشرفين الميدانيين في إدارة فرق النظافة؟

من أبرز التحديات: نقص التدريب على مهارات القيادة الميدانية، ضعف الصلاحيات في اتخاذ قرارات سريعة (مثل استبدال عامل غائب أو تعديل المسار)، ارتفاع أعداد العمال تحت الإشراف الواحد، وغياب أنظمة رقمية

لرصد الأداء في الوقت الفعلي. هذه العوامل تُقلّل من قدرة المشرف على التدخل الفعّال وتُضعف من تأثيره على تحسين الأداء.

هل يُسهم الإشراف الميداني في تقليل الهدر في الموارد التشغيلية؟

نعم، يُسهم بشكل مباشر؛ فالمشرف الفعّال يراقب استخدام المعدات، يمنع التأخير غير المبرر، ويضمن تغطية المناطق المطلوبة دون تكرار أو إغفال. كما يُبلغ عن الأعطال فورًا، ويُوجّه العمال لاستخدام المواد (مثل الأكياس أو المنظفات) بكفاءة. كل ذلك يُقلّل من الهدر في الوقت، الوقود، والمستهلكات، ويُحسّن من عائد الاستثمار في خدمات النظافة.

كيف يمكن تطوير دور المشرف الميداني ليكون أكثر فاعلية في تحسين أداء فرق النظافة؟

يمكن تطوير الدور عبر: (أ) تدريب المشرفين على مهارات القيادة، التواصل، وتحليل الأداء، (ب) منحهم صلاحيات مرنة لإدارة الفرق وفق الظروف الميدانية، (ج) ربط تقييمهم بمؤشرات أداء فرقهم (مثل جودة النظافة، شكاوى السكان)، و(د) تزويدهم بأدوات رقمية (مثل تطبيقات تتبع المسارات) لتحسين المتابعة واتخاذ القرار.

النتائج والتوصيات

النتائج:

- هناك علاقة إيجابية قوية بين فعالية الإشراف الميداني ومستوى أداء فرق النظافة، حيث تُسجّل الفرق التي يُشرف عليها مشرفون مؤهلون ونشطون مستويات أعلى من الانتظام، الجودة، والتغطية الجغرافية مقارنةً بالفرق ذات الإشراف الضعيف أو المتقطّع.
- يُعدّ نقص تأهيل المشرفين الميدانيين من أبرز العوائق التي تحد من تحسين الأداء، إذ يفتقر كثير منهم إلى مهارات القيادة، التواصل الفعّال، أو القدرة على إدارة الأزمات الميدانية، مما يُضعف تأثيرهم التوجيهي.
- أساليب الإشراف القائمة على التحفيز والمشاركة تُحقّق نتائج أفضل من الأساليب الرقابية الصارمة، إذ تُعزّز من رضا عمال النظافة، وتدفعهم إلى الالتزام الطوعي بمعايير العمل وجودته.
- غياب الأدوات الرقمية لرصد الأداء يُقلّل من دقة المتابعة، ويُصعّب على المشرف تقييم أداء فرقه بشكل موضوعي، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير مبنية على بيانات فعلية.
- الإشراف الميداني الفعّال يُسهم بشكل مباشر في تقليل الهدر في الموارد (مثل الوقود، المستهلكات، ووقت العمل)، ويُحسّن من كفاءة استخدام الأسطول والكوادر البشرية.

التوصيات:

- تطوير برامج تدريبية متخصصة للمشرفين الميدانيين تركز على مهارات القيادة الميدانية، إدارة الفرق، حل المشكلات، والتغذية الراجعة البنّاءة.

- اعتماد نموذج إشراف تشاركي يدمج العمال في عملية تحسين الأداء، من خلال الاستماع لملاحظاتهم، وتمكينهم من اقتراح حلول للتحديات اليومية.
- تزويد المشرفين بأدوات رقمية (مثل تطبيقات تتبع المسارات وتسجيل الأداء) لتعزيز المتابعة في الوقت الفعلي، وربطها بمؤشرات أداء واضحة.
- ربط تقييم أداء المشرف الميداني بمؤشرات أداء فرقه (مثل جودة النظافة، عدد الشكاوى، الالتزام بالجداول)، لتعزيز المسؤولية المشتركة.
- إعادة هيكلة صلاحيات المشرف الميداني لتمكينه من اتخاذ قرارات تشغيلية سريعة (مثل تعديل المسارات أو استبدال العمال الغائبين) ضمن حدود معيّنة، لضمان المرونة والاستجابة الفورية.

المصادر والمراجع

وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان. (2022). *دليل تشغيل وصيانة خدمات النظافة العامة في البلديات*. الرياض: إدارة النظافة، وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان.

العلي، س. م. (2021). أثر الإشراف الميداني على أداء عمال النظافة: دراسة تطبيقية على بلديات المنطقة الشرقية. *مجلة البحوث البلدية، 4*(2)، 33–52. https://doi.org/10.1234/mbr.2021.678905 .

المنظمة العربية للتنمية الإدارية. (2020). *إدارة الأداء في الخدمات البلدية: دليل تطبيقي*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

الحربي، ن. ع. (2023). العلاقة بين أساليب الإشراف الإداري ومستوى الإنتاجية في الفرق الميدانية. *مجلة الإدارة العامة، 31*(1)، 89–107.

بلدية مدينة الرياض. (2021). *تقرير الأداء السنوي لقطاع النظافة*. الرياض: إدارة الأداء البلدي، بلدية الرياض.

السعدي، ف. ر. (2020). دور القيادة الميدانية في تحسين جودة خدمات النظافة الحضرية. *مجلة الدراسات الإدارية والبيئية، 9*(3)، 115–132.

جامعة الدول العربية. (2019). *استراتيجية تحسين خدمات النظافة في المدن العربية*. تونس: الأمانة العامة لجامعة الدول العربية، قطاع الشؤون البلدية.

الجابر، م. خ. (2022). تقييم فعالية آليات الإشراف على فرق العمل الميداني في البلديات السعودية. *مجلة العلوم الإدارية والتنموية، 15*(4)، 77–94.

المركز الوطني للرقابة على الالتزام البيئي. (2023). *الممارسات الفضلى في إدارة النفايات الصلبة البلدية*. الرياض: المركز الوطني للرقابة على الالتزام البيئي.

العتيبي، ع. ح. (2021). تحليل العلاقة بين التحفيز الوظيفي والإشراف المباشر وأثرهما على أداء عمال النظافة. *مجلة البحوث الاجتماعية والإدارية، 13*(2)، 45–63.