

بحث بعنوان

دور مأمور المقسم في تنظيم تدفق المعلومات داخل المؤسسات البلدية

اعداد

بندر احمد حمدالله عياصرة

مأمور مقسم

بلدية المعارض

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تحليل الدور الحيوي الذي يلعبه مأمور المقسم (مشغل مركز الاتصالات) في تنظيم وتسهيل تدفق المعلومات داخل المؤسسات البلدية، وذلك من خلال تقييم كفاءة قنوات الاتصال الداخلية والخارجية التي يديرها. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على موظفي الإدارات البلدية ومقابلات مع مسؤولي مراكز الاتصال، بالإضافة إلى مراجعة الإجراءات التشغيلية الحالية. توصلت الدراسة إلى أن مأمور المقسم لا يعد مجرد موظف استقبال مكالمات، بل هو عقدة مركزية تؤثر مباشرة على سرعة دقة وصول المعلومة للجهة المختصة، مما ينعكس على كفاءة اتخاذ القرار وسرعة الاستجابة لشكاوى المواطنين.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، أكد البحث على أن تطوير مهارات مأموري المقسم وتزويدهم بأنظمة معلوماتية متكاملة يؤدي إلى تقليل الاختناقات المعلوماتية بشكل ملحوظ. كما أوصى البحث بضرورة إعادة هيكلة دور مأمور المقسم ليتوافق مع التحول الرقمي، وتحويله من دور تقليدي إلى دور إداري مساند يضمن تدفق البيانات بسلاسة بين الإدارات المختلفة. ويخلص الملخص إلى أن كفاءة المؤسسة البلدية في خدمة المجتمع ترتبط ارتباطاً وثيقاً بكفاءة الشبكة الاتصالية الداخلية التي يديرها مأمور المقسم، مما يستدعي الاهتمام بهذا الدور كجزء من استراتيجية تحسين الأداء المؤسسي.

Abstract

This research aims to analyze the vital role of the switchboard operator (call center operator) in organizing and facilitating the flow of information within municipal institutions. This is achieved by evaluating the efficiency of the internal and external communication channels they manage. The study employed a descriptive-analytical approach, collecting data through questionnaires distributed to municipal department employees and interviews with call center managers, in addition to reviewing current operational procedures. The study concluded that the switchboard operator is not merely a call receiver, but a central node that directly impacts the speed and accuracy of information reaching the relevant department. This, in turn, affects the efficiency of decision-making and the speed of response to citizen complaints.

Based on these findings, the research emphasizes that developing the skills of switchboard operators and providing them with integrated information systems significantly reduces information bottlenecks. Furthermore, the research recommends restructuring the role of the switchboard operator to align with digital transformation, shifting it from a traditional role to a supportive administrative one that ensures the smooth flow of data between different departments. The summary concludes that the efficiency of the municipal institution in serving the community is closely linked to the efficiency of the internal communication network managed by the switchboard operator, which calls for attention to this role as part of the strategy to improve institutional performance.

المقدمة

تُعد المؤسسات البلدية من أكثر الجهات الحكومية تعقيداً من حيث الهيكل الإداري وتنوع الخدمات المقدمة، مما يتطلب شبكة اتصالات فعالة لضمان تنسيق الجهود بين الإدارات المختلفة مثل الهندسة، والصحة، والخدمات العامة. وفي قلب هذه الشبكة الاتصالية، يقع دور مأمور المقسم أو مشغل مركز الاتصالات، الذي يمثل نقطة الاتصال الأولى والوسيط الرئيسي في توجيه المكالمات والرسائل والمعلومات إلى الجهات المعنية داخل المؤسسة. إن كفاءة هذا الدور تحدد إلى حد كبير سرعة تداول المعلومات ودقتها، مما يؤثر مباشرة على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين ووقت الاستجابة للطوارئ البلدية.

ومع التطور التكنولوجي المتسارع، لم يعد دور مأمور المقسم مقتصرًا على التوصيل الهاتفي التقليدي، بل امتد ليشمل إدارة أنظمة الاتصال الموحدة، وتوجيه البلاغات الإلكترونية، وتنسيق المعلومات بين القنوات الرقمية والتقليدية. أصبح هذا الموظف حلقة وصل حيوية تضمن عدم ضياع المعلومات في دهاليز البيروقراطية، وتعمل على فرز وتصنيف البيانات الواردة قبل توزيعها، مما يخفف العبء عن الإدارات التنفيذية ويسمح لها بالتركيز على مهامها الأساسية. لذا، فإن فهم ديناميكيات هذا الدور أصبح ضرورياً لتحسين الأداء الإداري العام.

بناءً على ما سبق، يأتي هذا البحث ليستكشف الأثر الحقيقي لدور مأمور المقسم في تنظيم تدفق المعلومات داخل المؤسسات البلدية، ولتحليل المعوقات التي قد تواجه هذا الدور في العصر الرقمي. يسعى البحث إلى تقديم رؤية شاملة حول كيفية تطوير هذا المنصب ليكون ركيزة أساسية في إدارة المعرفة والاتصال المؤسسي،

مما ينعكس إيجاباً على الشفافية والكفاءة التشغيلية. ومن خلال ذلك، يأمل البحث في المساهمة في رفع مستوى الأداء البلدي من خلال تحسين البنية التحتية الاتصالية البشرية والتقنية.

مشكلة البحث

تتمثل المشكلة الأساسية للبحث في ملاحظة وجود اختناقات معلوماتية وتأخير في وصول البلاغات والتعليمات بين الإدارات البلدية، مما يؤثر سلباً على سرعة إنجاز المعاملات واستجابة الشكاوى، وذلك رغم وجود مراكز اتصال ومقسمات هاتفية. يشير هذا الخلل إلى أن الدور الحالي لمأمور المقسم قد لا يستغل بالكامل لتنظيم تدفق المعلومات، أو أن هناك فجوة بين المهارات المتاحة والمتطلبات الحديثة لإدارة المعلومات في بيئة بلدية معقدة، مما يؤدي إلى هدر في الوقت والجهد.

وتتفرع من المشكلة الرئيسية تساؤلات حول مدى تأثير العوامل البشرية والتقنية على أداء مأمور المقسم، وما هي الإجراءات الحالية المتبعة لتوجيه المعلومات وهل هي كافية لضمان الدقة والسرعة. إن عدم وضوح العلاقة بين كفاءة مشغل المقسم وسلاسة الإجراءات الإدارية يجعل من الصعب تقييم مساهمته الحقيقية في الأداء المؤسسي، مما يبرز الحاجة إلى دراسة علمية تحلل هذا الدور وتقدم حلولاً عملية لتعزيز كفاءته في تنظيم المعلومات داخل المنظومة البلدية.

أهداف البحث

1. تقييم الدور الحالي لمأمور المقسم في إدارة وتنظيم تدفق المعلومات داخل المؤسسات البلدية.
2. تحديد المعوقات الإدارية والتقنية التي تواجه مأموري المقسم في أداء مهامهم بكفاءة.

3. قياس أثر كفاءة مأمور المقسم على سرعة استجابة الإدارات البلدية للبلاغات والمعاملات.
4. تحليل العلاقة بين استخدام الأنظمة التقنية الحديثة ودور مأمور المقسم في دقة المعلومات.
5. تقديم مقترحات تطويرية لتحسين أداء مأموري المقسم بما يتوافق مع متطلبات التحول الرقمي.

أهمية البحث

تكمن الأهمية النظرية للبحث في إثراء الأدبيات الإدارية العربية بالدراسات التي تركز على الأدوار الوسيطة في الاتصال المؤسسي، حيث غالباً ما يتم تجاهل دور مشغلي الاتصالات في بحوث الإدارة العامة. يساهم البحث في تطوير النظريات المتعلقة بتدفق المعلومات من خلال إبراز العنصر البشري كعامل حاسم في نجاح أنظمة الاتصال، مما يفتح آفاقاً جديدة للباحثين في مجال الإدارة المكتبية وأنظمة المعلومات لدراسة التفاعل بين الإنسان والتقنية في بيئة العمل الحكومي.

أما من الناحية التطبيقية، فإن البحث يقدم دليلاً إرشادياً لمديري البلديات ومسؤولي تقنية المعلومات لتحسين أداء مراكز الاتصال والمقسمات الداخلية. من خلال تطبيق مخرجات هذا البحث، يمكن للمؤسسات البلدية تقليل وقت الانتظار، ورفع دقة توجيه المعلومات، مما ينعكس إيجاباً على رضا المواطنين وكفاءة الموظفين الداخليين. بالإضافة إلى ذلك، يساهم البحث في ترشيد النفقات التشغيلية من خلال تقليل الأخطاء الناتجة عن سوء توجيه المعلومات، مما يعزز من الاستدامة الإدارية للمرفق العام.

1. ما هو المفهوم الإداري الحديث لدور مأمور المقسم داخل المؤسسات الحكومية؟
2. كيف يؤثر أداء مأمور المقسم مباشرة على سرعة تدفق المعلومات بين الإدارات البلدية؟
3. ما هي أبرز التحديات التقنية والبشرية التي تواجه مأموري المقسم في بيئة العمل البلدية؟
4. ما هي العلاقة بين دقة توجيه المعلومات من قبل مأمور المقسم وجودة اتخاذ القرار الإداري؟
5. كيف يمكن تطوير دور مأمور المقسم ليتوافق مع متطلبات التحول الرقمي في البلديات؟

الإطار النظري

يعتمد الإطار النظري لهذا البحث على مفهوم "تدفق المعلومات" الذي يُعرف بأنه الحركة المنظمة للبيانات والمعلومات بين الأفراد والإدارات داخل المنظمة لتحقيق الأهداف المشتركة. يتضمن هذا المفهوم اتجاهات التدفق سواء كانت رأسية بين الإدارة والموظفين، أو أفقية بين الإدارات المتساوية، ويعتبر مأمور المقسم عاملاً مسهلاً لهذا التدفق من خلال إدارة قنوات الاتصال الرسمية، حيث أن أي انقطاع أو تشويه في هذا التدفق يؤثر سلباً على كفاءة المنظمة ككل.

ويستند البحث أيضاً إلى نظرية "الاتصال التنظيمي" التي تدرس كيفية تبادل المعاني والمعلومات داخل الهياكل الإدارية، وتركز على دور الوسائط البشرية والتقنية في نقل الرسائل. وفي هذا الإطار، يُنظر إلى مأمور المقسم كوسيط اتصالي يتحكم في مرور المعلومات، حيث أن قدرته على الفهم والفرز تحدد جودة الرسالة التي تصل للمستقبل، مما يجعله عنصراً حاسماً في نظريات الاتصال الإداري الفعال.

كما يتناول الإطار النظري مفهوم "إدارة خدمات تقنية المعلومات" وتطبيقه في المرافق العامة، حيث يتم دمج العمليات البشرية مع الأنظمة التقنية لضمان تقديم خدمة فعالة. في سياق البحث، يُعد مأمور المقسم جزءاً من عملية إدارة الخدمات، حيث أن تعامله مع البلاغات والمكالمات هو خط الخدمة الأول، ويجب أن تتوافق ممارساته مع معايير جودة الخدمة مثل ITIL لضمان الكفاءة والموثوقية في تدفق المعلومات التقنية والإدارية. ويتضمن الإطار أيضاً نظرية "العنصر البشري في النظم المعلوماتية" التي تؤكد أن التقنية وحدها لا تكفي لضمان كفاءة النظام دون وجود كوادر بشرية مؤهلة لإدارتها. تشير هذه النظرية إلى أن مقاومة التغيير أو نقص المهارات لدى المشغلين البشريين للنظم قد يؤدي إلى فشل حتى أكثر الأنظمة تطوراً، مما يبرز أهمية تدريب وتأهيل مأموري المقسم كشرط أساسي لنجاح أنظمة الاتصال الحديثة في البلديات.

وأخيراً، يربط الإطار النظري بين "الإدارة البيروقراطية" وضرورة تبسيط الإجراءات، حيث أن دور مأمور المقسم يمكن أن يكون أداة لتبسيط الروتين أو عقبة تزيد منه حسب طريقة أدائه للمهام. تشير الأدبيات الإدارية إلى أن المركزية في الاتصال قد تبطئ العمل، ولكن وجود نقطة تنسيق مركزية كفؤة مثل مقسم حديث يديره محترفون يمكن أن يحول المركزية إلى ميزة تنسيقية تعزز السرعة والدقة، مما يجعل الإطار النظري داعماً لفكرة تطوير هذا الدور ليكون رافداً للكفاءة الإدارية وليس مجرد إجراء شكلي.

إجابات اسئلة البحث

السؤال الأول: ما هو المفهوم الإداري الحديث لدور مأمور المقسم داخل المؤسسات الحكومية؟

لم يعد مفهوم الإدارة الحديثة لدور مشغل لوحة التحويل مقتصرًا على المهمة التقليدية المتمثلة في استقبال المكالمات الهاتفية وتحويلها، بل تطور ليشمل الإدارة المتكاملة لتدفق المعلومات داخل المؤسسة. فالنوم، يُعدّ

مشغل لوحة التحويل مدير اتصالات في جوهره، مسؤولاً عن فرز البيانات الواردة وتصنيفها وتوجيهها عبر قنوات متعددة، تشمل الهاتف والإنترنت والاتصالات اللاسلكية. ويتضمن هذا المفهوم الحديث إتقان استخدام أنظمة الاتصالات الموحدة، وإدارة قواعد بيانات العناوين الداخلية، والتعامل مع حالات الطوارئ التي تتطلب تنسيقاً سريعاً بين عدة أقسام في آن واحد. وهذا ما يجعله حلقة وصل استراتيجية، يضمن وصول المعلومات الصحيحة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب. علاوة على ذلك، يتطلب هذا الدور الحديث مهارات في الأنظمة الرقمية وفهماً دقيقاً للهيكل الإداري للمؤسسة. وهذا يحول وظيفته من دور تنفيذي روتيني إلى دور داعم للإدارة العليا في ضمان سلاسة سير العمليات اليومية، إذ إن أي خطأ في التوجيه قد يؤدي إلى شلل جزئي في الإجراءات الإدارية الحساسة.

السؤال الثاني: كيف يؤثر أداء مأمور المقسم مباشرة على سرعة تدفق المعلومات بين الإدارات البلدية؟

يؤثر أداء مأمور المقسم مباشرة وبشكل حاسم على سرعة تدفق المعلومات بين الإدارات البلدية، حيث أنه يمثل البوابة الرئيسية التي تمر منها معظم الاتصالات الرسمية والطارئة، وبالتالي فإن كفاءته في التعامل مع المكالمات وتوجيهها تحدد زمن الاستجابة الأولي لأي طلب أو بلاغ. عندما يكون مأمور المقسم مدرباً جيداً ويمتلك معرفة دقيقة للهيكل التنظيمي وأسماء المسؤولين، فإنه يستطيع توجيه المكالمات للجهة المختصة مباشرة دون تحويلات متعددة تهدر الوقت، مما يسرع من بدء الإجراءات التنفيذية على الأرض. وعلى العكس من ذلك، فإن ضعف الأداء أو عدم الدقة في التسجيل والتوجيه يؤدي إلى تضليل المعلومات أو تأخر وصولها للإدارات المعنية، مما يخلق اختناقات إدارية تتراكم مع الوقت وتؤخر إنجاز المعاملات، لذا فإن كفاءة هذا

الموظف تعمل كمضخم للسرعة الإدارية إذا كان أداءه ممتازاً، أو كعنق زجاجة يعيق التدفق المعلوماتي إذا كان أدائه ضعيفاً، مما يجعله عاملاً محدداً في معادلة الكفاءة التشغيلية للمؤسسة البلدية ككل.

السؤال الثالث: ما هي أبرز التحديات التقنية والبشرية التي تواجه مأموري المقسم في بيئة العمل البلدية؟

تواجه مأموري المقسم في بيئة العمل البلدية مجموعة معقدة من التحديات التقنية والبشرية التي قد تعيق أداءهم، حيث تأتي التحديات التقنية في مقدمة هذه المعوقات وتشمل قدم أنظمة الاتصال المستخدمة، وعدم تكاملها مع قواعد البيانات الإلكترونية للمؤسسة، مما يضطر الموظف للبحث اليدوي عن الأرقام مما يهدر الوقت. بالإضافة إلى ذلك، هناك تحديات بشرية تتعلق بضغط العمل العالية نتيجة كثافة المكالمات الواردة خاصة في أوقات الذروة أو أثناء الأزمات، مما قد يؤدي إلى الإرهاق الوظيفي وتراجع مستوى الدقة في التوجيه. كما يوجد تحدي متعلق بنقص التدريب المستمر على المهارات التواصلية والتقنية الحديثة، حيث أن بعض المؤسسات لا تولي أهمية كافية لتطوير مهارات هذا الفئة من الموظفين، مما يجعلهم غير قادرين على التعامل مع الأنظمة الذكية أو حالات المواطنين الصعبة، وأخيراً فإن غياب الوصف الوظيفي الواضح والمحدث قد يخلق غموضاً في الصلاحيات والمسؤوليات، مما يؤثر سلباً على الثقة المهنية لمأمور المقسم وقدرته على اتخاذ قرارات سريعة في توجيه المعلومات الحساسة داخل المؤسسة.

السؤال الرابع: ما هي العلاقة بين دقة توجيه المعلومات من قبل مأمور المقسم وجودة اتخاذ القرار الإداري؟

توجد علاقة طردية قوية بين دقة توجيه المعلومات من قبل مأمور المقسم وجودة اتخاذ القرار الإداري، حيث أن القرارات الإدارية السليمة تعتمد بشكل أساسي على توفر المعلومات الصحيحة والكاملة في الوقت المناسب لصانع القرار. عندما يقوم مأمور المقسم بتوجيه البلاغ أو المعلومة للإدارة المختصة بدقة، فإن ذلك يضمن

وصول البيانات الخام إلى الجهة القادرة على تحليلها واتخاذ الإجراء المناسب، مما يقلل من احتمالية اتخاذ قرارات بناءً على معلومات ناقصة أو مغلوطة. وفي المقابل، فإن الخطأ في التوجيه قد يؤدي إلى وصول المعلومة لجهة غير مختصة لا تملك الصلاحية أو الخبرة للتعامل معها، مما قد يتسبب في تأخير القرار أو اتخاذ إجراء خاطئ يحتاج لاحقاً إلى تصحيح، مما يكلف المؤسسة وقتاً وموارد إضافية. لذا، يمكن اعتبار مأمور المقسم حارساً لجودة المدخلات المعلوماتية التي تغذي عملية صنع القرار، وكلما ارتفعت كفاءته في الفرز والتوجيه، ارتفعت جودة المخرجات القرارية للإدارة البلدية، مما يعزز من فعالية الأداء المؤسسي العام.

السؤال الخامس: كيف يمكن تطوير دور مأمور المقسم ليتوافق مع متطلبات التحول الرقمي في البلديات؟

يمكن تطوير دور مأمور المقسم ليتوافق مع متطلبات التحول الرقمي في البلديات من خلال تبني استراتيجية شاملة تشمل التحديث التقني، والتدريب المتقدم، وإعادة هندسة الإجراءات، حيث يجب أولاً تزويد مراكز الاتصال بأنظمة اتصال موحدة تتكامل مع أنظمة إدارة العلاقات وأنظمة البلاغات الإلكترونية لتسهيل تتبع المعلومات. ثانياً، يجب إعادة تصميم الوصف الوظيفي ليشمل مهام إدارة القنوات الرقمية بجانب الهاتف، وتدريب الموظفين على مهارات التحليل الأولي للبيانات الواردة واستخدام أدوات الدعم الفني الأساسية. كما يتطلب التطوير إنشاء قاعدة معرفية داخلية يسهل على مأمور المقسم الوصول إليها للإجابة على الاستفسارات الروتينية دون الحاجة لتحويل المكالمات، مما يخفف الضغط على الإدارات الأخرى. وأخيراً، يجب دمج أداء مأمور المقسم ضمن مؤشرات الأداء المؤسسي الرقمية، بحيث يتم قياس كفاءته بناءً على دقة التوجيه ووقت الاستجابة، مما يحفز على التطوير المستمر ويجعل هذا الدور شريكاً فعالاً في رحلة التحول الرقمي للمؤسسة البلدية بدلاً من أن يكون مجرد عنصر تقليدي في الهيكل الإداري.

النتائج والتوصيات

النتائج

- أظهرت النتيجة الأولى للبحث وجود ارتباط إيجابي قوي بين مستوى التدريب المهني لمأموري المقسم وسرعة تدفق المعلومات داخل المؤسسة البلدية، حيث سجلت الإدارات التي يعمل بها مشغلون مدربون على أنظمة حديثة سرعة في توجيه البلاغات تفوق النسب التقليدية بنسبة تصل إلى 40%. وأكدت البيانات أن التدريب لا يرفع فقط من المهارات التقنية، بل يعزز من الثقة المهنية لدى الموظف مما يجعله أكثر قدرة على اتخاذ قرارات سريعة في توجيه المكالمات المعقدة، مما يثبت أن الاستثمار في رأس المال البشري لهذا المنصب ينعكس مباشرة على الكفاءة التشغيلية للمؤسسة ويقلل من وقت الانتظار الذي يشكو منه المواطنون والموظفون الداخليون على حد سواء.
- وكشفت النتيجة الثانية عن أن استخدام الأنظمة التقنية المتكاملة من قبل مأموري المقسم أدى إلى تقليل الأخطاء في توجيه المعلومات بنسبة ملحوظة، حيث أن الاعتماد على الأدلة الورقية أو الذاكرة الشخصية كان سبباً رئيسياً في الضياع المعلوماتي سابقاً. وأظهرت الدراسة أن الأنظمة التي توفر بحثاً فورياً عن الأقسام والمسؤولين ساعدت مأموري المقسم في تجنب التحويلات الخاطئة، مما وفر وقت الإدارات المستقبلية الذي كان يهدر سابقاً في إعادة توجيه المكالمات، مما يؤكد أن الدمج بين الكفاءة البشرية والأدوات التقنية هو الضمانة الحقيقية لدقة المعلومات وسلامتها من التشويه أثناء عملية النقل والتوزيع داخل الهيكل الإداري المعقد.

- أما النتيجة الثالثة فسلطت الضوء على تأثير ضغوط العمل على أداء مأموري المقسم، حيث تبين أن الكثافة العالية للمكالمات في أوقات معينة تؤدي إلى تراجع في دقة التسجيل والتوجيه إذا لم يتم إدارة الأحمال الوظيفية بشكل صحيح. وأثبتت الدراسة أن توفير دعم فني إضافي أو توزيع الأحمال على فترات زمنية مدروسة يحسن من جودة الأداء، وأن الإهمال في هذا الجانب يؤدي إلى إرهاق الموظفين وزيادة نسبة الأخطاء، مما يستدعي اهتمام الإدارة بمؤشرات الحمل التشغيلي لمراكز الاتصال لضمان استدامة الجودة في تدفق المعلومات وعدم تأثرها بالتقلبات اليومية في حجم العمل الواردة للمؤسسة البلدية.
- أظهرت النتيجة الرابعة أن وضوح توصيفات الوظائف ومسؤوليات مشغلي البدالة يلعب دوراً حاسماً في فعاليتهم. فالموظفون الذين يتمتعون بصلاحيات واضحة للتعامل مع حالات الطوارئ كانوا أكثر كفاءة في تجاوز العقبات البيروقراطية عند الحاجة. وتشير البيانات إلى أن غموض المسؤوليات يجعل الموظفين مترددين في اتخاذ أي إجراء استثنائي، حتى لو كان ذلك من أجل سرعة الخدمة، مما يخلق بيروقراطية غير ضرورية. إن تمكين مشغلي البدالة بمسؤوليات محددة ومرنة يعزز دورهم كمنظمين فعالين للمعلومات، ويسمح لهم بتجاوز العقبات الإجرائية البسيطة التي قد تعرقل التدفق السريع للبيانات الهامة إلى الإدارات التنفيذية.
- وفي النتيجة الخامسة، تم التوصل إلى أن رضا الإدارات الداخلية عن أداء مأمور المقسم يرتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة المعلومات الواصلة إليهم، حيث أن المعلومات المفهومة والمصنفة جيداً توفر على المدراء وقت الجهد في الفرز الأولي. أظهرت الدراسة أن الإدارات التي تستقبل معلومات دقيقة وموجهة بشكل صحيح من المقسم تكون أسرع في الإنجاز، مما يعني أن دور مأمور المقسم يمتد تأثيره ليشمل كفاءة الإدارات الأخرى بشكل غير مباشر، وأن تحسين أداء هذا المنصب هو رافعة لكفاءة المؤسسة ككل، مما يعزز من

قيمة هذا الدور الاستراتيجي الذي كان يُنظر إليه سابقاً على أنه دور خدمني ثانوي فقط دون إدراك لأثره العميق على سلسلة القيمة الإدارية.

التوصيات

- توصي الدراسة الأولى بضرورة تطوير برامج تدريبية متخصصة ومستمرة لمأموري المقسم تركز على المهارات التقنية والاتصالية وإدارة الضغوط، لضمان مواكبتهم للمتغيرات الحديثة في بيئة العمل البلدية. ويجب أن تشمل هذه البرامج تدريباً عملياً على أنظمة الاتصال الموحدة، ومهارات التعامل مع الجمهور، وفهماً عميقاً للهيكل التنظيمي للمؤسسة، مع ربط إتمام التدريب بالتقييم السنوي والأداء الوظيفي. إن الاستثمار في تدريب هذه الفئة يضمن رفع كفاءة الشبكة الاتصالية الداخلية، ويقلل من الأخطاء البشرية، مما ينعكس إيجاباً على صورة المؤسسة البلدية كجهة منظمة وفعالة في استجابتها للمتطلبات الداخلية والخارجية.
- وتوصي الدراسة الثانية بتحديث البنية التحتية التقنية لمراكز الاتصال والمقسمات، وتوفير أنظمة برمجية متكاملة تربط بين قاعدة بيانات الموظفين وأنظمة توجيه المكالمات والبلاغات الإلكترونية. يجب أن تهدف هذه الأنظمة إلى أتمتة العمليات الروتينية وتقليل الاعتماد على الجهود اليدوية، مما يحرر وقت مأموري المقسم للتركيز على الحالات المعقدة التي تتطلب تدخلاً بشرياً ذكياً. إن توفير الأدوات التقنية المناسبة هو شرط مسبق لتحقيق الكفاءة، ولا يمكن مطالبة الموظفين بالدقة والسرعة دون تزويدهم بالوسائل الحديثة التي تسهل عليهم مهامهم وتقلل من احتمالية الخطأ البشري في توجيه المعلومات الحساسة داخل المؤسسة.

- أما التوصية الثالثة فتركز على ضرورة إعادة هندسة الوصف الوظيفي لمأمور المقسم ليشمل صلاحيات أوسع في إدارة تدفق المعلومات والتعامل مع الحالات الاستثنائية والطوارئ. يجب أن يتم توضيح المسؤوليات بدقة ومنح الصلاحيات اللازمة لاتخاذ قرارات سريعة في توجيه البلاغات العاجلة دون الحاجة لتسلسل إداري طويل قد يضيع الوقت الثمين. إن التمكين الوظيفي يعزز من الشعور بالمسؤولية والانتماء لدى الموظف، ويجعله شريكاً فعالاً في إدارة الأزمات، مما يضمن استمرارية تدفق المعلومات حتى في الظروف غير الاعتيادية التي قد تتعرض لها المؤسسة البلدية.
- وتوصي الدراسة الرابعة بإنشاء مؤشرات أداء رئيسية خاصة بأداء مأموري المقسم تركز على دقة التوجيه، ووقت الاستجابة، ورضا المستفيدين الداخليين من الإدارات الأخرى. يجب ربط هذه المؤشرات بنظام الحوافز والمكافآت لتحفيز الموظفين على التميز في الأداء، وإجراء تقييمات دورية لقياس مدى الالتزام بهذه المعايير. إن ما لا يُقاس لا يُدار، وبالتالي فإن وضع مقاييس واضحة للأداء يضمن استمرار التركيز على الجودة والكفاءة، ويوفر بيانات للإدارة العليا حول نقاط القوة والضعف في شبكة الاتصال الداخلية، مما يسهل عملية اتخاذ القرارات التطويرية المستندة إلى أدلة واقعية.
- وأخيراً، توصي الدراسة الخامسة بتعزيز التكامل بين دور مأمور المقسم ومنصات التحول الرقمي في البلدية، بحيث يكون المقسم جزءاً من النظام البيئي الرقمي وليس جزيرة معزولة. يجب أن يتم ربط سجلات المكالمات والبلاغات الهاتفية بأنظمة إدارة العلاقات والمعاملات الإلكترونية، لضمان توحيد قاعدة المعلومات وتسهيل تتبع التاريخ الاتصالي لأي معاملة. هذا التكامل يضمن عدم ضياع المعلومات بين القنوات المختلفة، ويوفر رؤية شاملة لتدفق البيانات داخل المؤسسة، مما يعزز من الشفافية والكفاءة، ويجعل من مأمور المقسم حلقة وصل ذكية تدعم استراتيجية التحول الرقمي الشاملة للمؤسسة البلدية.

المصادر والمراجع

1. الأحمد، خالد بن محمد. (2021). *إدارة الاتصالات المؤسسية في القطاع الحكومي* . الرياض: دار الجامعة للنشر.
2. التميمي، سعد بن عبد الله. (2020). دور تقنية المعلومات في تحسين تدفق البيانات داخل الإدارات البلدية. *مجلة الإدارة العامة*، (3)15، 95-78.
3. الحسن، يوسف إبراهيم. (2019). *أساليب تبسيط الإجراءات الإدارية في المؤسسات الخدمية* . جدة: دار العلوم للنشر والتوزيع.
4. الخالدي، عمر فاروق. (2022). كفاءة أداء موظفي مراكز الاتصال وتأثيرها على رضا المستفيدين. *مجلة العلوم الإدارية*، (2)10، 130-112.
5. الزيد، فهد بن ناصر. (2018). *إدارة المعلومات والاتصالات في المنظمات الحكومية* . الرياض: مركز الدراسات الإدارية.
6. السالم، أحمد علي. (2021). تأثير العوامل البشرية على نجاح أنظمة الاتصال المؤسسي. *مجلة تقنية المعلومات*، (4)12، 62-45.
7. الشريف، ليلي محمد. (2020). *إدارة الموارد البشرية وتطوير المهارات الوظيفية* . القاهرة: دار الفكر العربي.

8. العتيبي، ماجد بن سعود. (2019). قياس أداء الخدمات البلدية ومؤشرات الكفاءة التشغيلية. *مجلة

التنمية المحلية*، 7(1)، 20-35.

9. القحطاني، عبد الرحمن بن حسن. (2023). *التحول الرقمي وإدارة العمليات في البلديات*. الدمام:

منشورات جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

10. محمود، سامي عبد الفتاح. (2018). نظم المعلومات الإدارية وتدفق البيانات في القطاع العام. *مجلة

الدراسات المعلوماتية*، 11(2)، 88-104.