

دور التخطيط الاستراتيجي التشاركي في تحسين جودة خدمات البلديات الفلسطينية (دراسة ميدانية) يوسف أحمد سعيد الشتف

الملخص:

يهدف البحث للتعرف على العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي التشاركي وجودة خدمات البلديات الفلسطينية؛ وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، واستخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتكون مجتمع البحث من (أعضاء المجلس البلدي، وموظفي البلدية، والعملاء) المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي في البلديات الفلسطينية محل الدراسة (بلدية غزة، بلدية دير البلح، بلدية المغازي، بلدية البريج)، والبالغ عددهم (٣٤٧) مفردة، حيث استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، كما استخدم برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لمعالجة البيانات واختبار الفرضيات.

وتوصلت النتائج لوجود علاقة إيجابية معنوية بين التخطيط الاستراتيجي التشاركي وجودة الخدمات البلدية من وجهة نظر المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي (أعضاء المجلس البلدي، وموظفي البلدية، والعملاء).

ومن ناحية أخرى، توصل البحث للعديد من التوصيات، أهمها: ضرورة ترسيخ ثقافة التخطيط الاستراتيجي التشاركي في البلديات الفلسطينية، وكذلك العمل على بناء البلدية الإلكترونية بما يضمن الدقة وسرعة الاستجابة في إنجاز معاملات العملاء.

Abstract:

The research aims to determine the role of Participatory Strategic Planning (PSP) in improving the services quality of the Palestinian Municipalities. The researcher used descriptive analytical approach to achieve the aim of the research. The population consists of the participants in the process of (PSP) “municipal council members, municipality employees and customers” at the municipalities’ object of study (Gaza, Dir El Balah, El Maghazi and El Bureij), the population of the research was consisted of (347) elements.

The researcher adopted census method and used combination of statistical methods for the analysis of the study data using the Statistical Package for Social Sciences "SPSS". The research found a significant positive correlation between (PSP) and services quality of the Palestinian Municipalities from the viewpoint of the participants in the process of (PSP) “municipal council members, municipality employees and Customers”.

In the light of these results the researcher recommended to enhance the conception of (PSP) at the Palestinian municipalities therefore, as an integral part of the general culture of the municipality. In addition, establishing electronic municipality, this will ensure the accuracy and responsiveness to achieve the transactions of customers.

المقدمة:

تواجه المنظمات المعاصرة العديد من التحديات البيئية المختلفة النطاق والأبعاد، مما واكب لهذه التطورات تغييرات جوهرية طرأت في إدارة هذه المنظمات سعياً منها للتعامل والتكيف مع الظروف والتغيرات البيئية المغايرة للواقع الذي ساد في الماضي.

فالمنظمات الناجحة هي التي تكون قادرة على فهم واستيعاب تلك المتغيرات، فالنجاح لم ولن يكون حليفاً لأولئك الذين يعيشون الماضي ومتغيراته، وإنما حليف أولئك القادرين على فهم وقراءة سليمة ومتأنية، والتطلع للمستقبل، والأخذ بالرؤى الاستراتيجية المتكاملة والشاملة (جاد الرب، ٢٠٠٦، ص ١٣٧). لقد أصبح مطلب تحسين جودة الخدمة مطلباً استراتيجياً للوفاء برسالة المنظمات الخدمية، ولتحقيق حاجات ورغبات عملائها، مما يحتم على هذه المنظمات مواكبة كل هذه التحديات للتغلب عليها؛ وذلك من خلال تغيير الأساليب الإدارية التقليدية إلى أساليب إدارية حديثة تُركز على تحسين جودة خدماتها.

ومن هذا المنطلق، فقد بادرت وزارة الحكم المحلي الفلسطيني خلال شهر سبتمبر للعام (٢٠٠٩م)، ومن إطار عملها الداعم للبلديات الفلسطينية بتبني التخطيط الاستراتيجي التشاركي الهادف إلى مشاركة العملاء في جميع مراحل عملية التخطيط، كنهج لمساعدة البلديات الفلسطينية للإرتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة لمواطنيها رغم كل المتغيرات والتحديات المحيطة بالوضع الفلسطيني (وزارة الحكم المحلي، ٢٠٠٩). وفي ضوء ما سبق يهدف الباحث للكشف عن العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي التشاركي وجودة خدمات التي تقدمها البلديات الفلسطينية.

الجزء الأول: الإطار العام للبحث

مشكلة البحث:

تواجه البلديات الفلسطينية العديد من المتغيرات والتحديات البيئية المعقدة والمختلفة، التي تؤدي إلى تدني جودة خدماتها، حيث اتضح للباحث من خلال الدراسة الاستطلاعية والظواهر التي توصل إليها بأن هناك ضعف في مستوى جودة خدمات البلديات الفلسطينية محل الدراسة مما يساهم في عدم تلبية احتياجات وتطلعات عملائها، حيث أشارت تقارير تشخيص الوضع الراهن للبلديات محل

الدراسة للعام (٢٠١١م) إلى تدني المعدل الكلي لمؤشرات خدمات الهيئة المحلية والبنية التحتية، حيث بلغ ما بين (٥٠%-٥٥%)، في حين بلغ المعدل الكلي لمؤشرات خدمات التخطيط والتنظيم في البلديات محل الدراسة ما بين (٢٤%-٣٦%) (المكتب الاستشاري للهندسة والتخطيط، ٢٠١١). وكذلك بلغ المعدل الكلي لمؤشرات خدمات البيئة والصحة العامة ما بين (٢٨%-٣٤%). ومن ناحية أخرى، فقد بادرت البلديات الفلسطينية بتطبيق منهجية التخطيط الاستراتيجي التشاركي حتى تتمكن من الاستجابة للمتغيرات المحيطة، وسعيًا منها لتحسين جودة خدماتها وصولاً لإشباع احتياجات عملائها (وزارة الحكم المحلي، ٢٠٠٩).

وفي ضوء ما تقدم فإن مشكلة البحث تتمحور حول "دور التخطيط الاستراتيجي التشاركي في تحسين جودة خدمات البلديات الفلسطينية"، وبناءً عليه، يُمكن تحديد عناصر مشكلة البحث من خلال التساؤلات التالية:

١. ما مستوى الأداء الفعلي لجودة الخدمات التي تقدمها البلديات الفلسطينية من وجهة نظر (أعضاء المجلس البلدي، وموظفي البلدية، والعملاء) المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي؟
٢. هل توجد علاقة بين التخطيط الاستراتيجي التشاركي، وجودة خدمات البلديات الفلسطينية من وجهة نظر (أعضاء المجلس البلدي، وموظفي البلدية، والعملاء) المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي؟
٣. هل هناك فروق بين متوسط إجابات المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي (أعضاء المجلس البلدي، وموظفي البلدية، والعملاء) بما يخص مستوى جودة الخدمات التي تقدمها البلديات الفلسطينية؟

فرضيات البحث:

١. لا توجد علاقة بين التخطيط الاستراتيجي التشاركي، وجودة خدمات البلديات الفلسطينية من وجهة نظر (أعضاء المجلس البلدي، وموظفي البلدية، والعملاء) المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي.
٢. لا توجد فروق بين متوسط إجابات المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي (أعضاء المجلس البلدي، وموظفي البلدية،

والعملاء) بما يخص مستوى جودة الخدمات التي تقدمها البلديات الفلسطينية.

أهداف البحث:

١. تحديد مستوى الأداء الفعلي لجودة الخدمات التي تقدمها البلديات الفلسطينية من وجهة نظر (أعضاء المجلس البلدي، وموظفي البلدية، والعملاء) المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي.
٢. دراسة وتحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي التشاركي، وجودة خدمات البلديات الفلسطينية من وجهة نظر (أعضاء المجلس البلدي، وموظفي البلدية، والعملاء) المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي.
٣. التوصل إلى العديد من التوصيات التي يمكن أن تكون ذات فائدة لإدارة البلديات الفلسطينية بناءً على نتائج البحث.

أهمية البحث:

- يستمد هذا البحث أهميته من خلال ما يلي:
١. افتقار المكتبة العربية والفلسطينية بشكل خاص إلى الدراسات المتصلة بمجال التخطيط الاستراتيجي التشاركي وعلاقته بجودة الخدمة، حيث لم يعثر الباحث على أي دراسات تناولت موضوع البحث.
 ٢. البحث يتم تطبيقه على البلديات الفلسطينية، حيث تلعب البلديات الفلسطينية دوراً حيوياً وفعالاً على مستوى قطاع الخدمات العامة في فلسطين نظراً لارتباطها بجميع نواحي الحياة اليومية للمواطن الفلسطيني؛ حيث وصل إجمالي متلقي الخدمات البلدية في قطاع غزة حتى العام ٢٠١٣م حوالي (١,٧٠١,٤٣٧) نسمة، منها (٧٤٥,٠٠٠) نسمة في البلديات محل الدراسة الحالية، أي بنسبة (٤٣.٧٨%) تقريباً (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، ٢٠١٤).
 ٣. نظراً لأهمية الخدمات البلدية، فإنه من الضروري تحديد مستوى الأداء الفعلي لجودة هذه الخدمات؛ وذلك للوقوف على جوانب القصور بقصد معالجتها.

الجزء الثاني: الإطار النظري، والدراسات السابقة:

سيتناول الباحث في هذا الجزء مناقشة المفاهيم الأساسية لكل من التخطيط الاستراتيجي التشاركي، وجودة الخدمة، وذلك من خلال الجوانب التالية:

أولاً: مفهوم التخطيط الاستراتيجي التشاركي:

لقد برز مفهوم التخطيط الاستراتيجي التشاركي في كثير من المحافل الدولية والإقليمية والمحلية، ومن بينها المحفل الذي أُقيم في اسطنبول تحت رعاية البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة سنة ١٩٩٦م، والذي حاول إيجاد مفهوم جديد للشراكة يتخطى المفهوم الضيق لمشاركة المجتمع، ويضع في اعتباره مشاركة أصحاب المصالح في مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي للبلديات، وفي رسم الإطار الاستراتيجي، والمساءلة عن التنفيذ (UNDP, 2004, p. 4).

ومن ناحية أخرى، فإن الإدارة المحلية بحاجة إلى الديمقراطية لمواجهة تحديات قلة الموارد المتاحة، والتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المستمرة، وكذلك فإن المسؤولين والمخططين في الهيئات المحلية بحاجة إلى خطط استراتيجية شاملة لممارسات الحكم الرشيد، حيث أن الخطط الاستراتيجية للإدارات المحلية ستكون مبنية على الأفكار النابعة من مشاركة جميع أطراف المجتمع المحلي (Thi-Vu & McIntyre-Mills, 2008, p. 92).

ونظراً لتعدد التعريفات التي تُوضح مفهوم التخطيط الاستراتيجي التشاركي، فسوف يستعرض الباحث أهم هذه المفاهيم في حدود ما يُخدم متطلبات البحث على النحو التالي:

١. يُعرف (البنك الدولي) التخطيط الاستراتيجي التشاركي بأنه عملية تقوم على الشراكة ويستهدف تعزيز التماسك والمشاركة في المعلومات لتحقيق التنمية من خلال تمكين الناس من إقامة علاقة شراكة ناجحة بين شركاء متعددين لضمان نجاح تنمية شاملة (World Bank, 2000, p. 11).
٢. كما عرفه (أحجو) بأنه عبارة عن مجموعة من المبادئ، والخطوات التي تساعد المنظمة على تحقيق رسالتها وارضاء الفئات المستهدفة في ظل ما يحيط بالمؤسسة من فرص ومخاطر خارجية، ونقاط ضعف وقوة داخلية (أحجو، ٢٠١٠، ص ٨-٩).

٣. في حين أشارت دراسة (Altan, et al., 2013) بأن التخطيط الاستراتيجي التشاركي هو قدرة المنظمة للتواصل المستمر مع العملاء، والقدرة على تحديد الفرص المحتملة لأنشطتها، والتنبؤ بالمخاطر، وتحديد الأولويات بما يساهم في صياغة رؤية المنظمة مع التركيز على وضع الأهداف والاستراتيجيات من خلال الجمع بين احتياجات المجتمع والتفكير الاستراتيجي.

٤. ولقد أشارت (وزارة الحكم المحلي، ٢٠٠٩) بأنه منهج علمي يُستخدم لبلورة الأولويات والأهداف التنموية للتجمعات السكانية، وتحديد البرامج والمشاريع القادرة على تحقيق هذه الأهداف خلال فترة زمنية معينة بما يتماشى مع تطلعات العملاء، مع الأخذ بعين الاعتبار الموارد المتاحة، والمعوقات المحتملة.

وفي إطار ما سبق، يُمكن للباحث أن يعرف التخطيط الاستراتيجي التشاركي بأنه: عملية تسمح للمنظمة وعملائها للعمل معاً لرسم مستقبلهم، وبلورة أولوياتهم وأهدافهم، وتحديد البرامج والمشاريع القادرة على تحقيق هذه الأهداف بما يتماشى مع تطلعاتهم مع الأخذ بعين الاعتبار كل ما يحيط ببيئة المنظمة من عوامل داخلية وخارجية.

ثانياً: مفهوم جودة الخدمة:

يعتبر محور جودة الخدمات أحد الإهتمامات الحديثة في المنظمات الخدمية الخاصة منها والعامّة (جاد الرب، ٢٠١٠، ص٧٥). وهو من أكثر المصطلحات التي يصعب تحديدها وتعريفها أو قياسها بدقة، ويرجع ذلك إلى أن مفهوم الجودة في مجال الخدمات هو مفهوم مجرد؛ وبالتالي فإنه من الصعب تعريفه بدقة أو إخضاعه للقياس؛ حيث أنه شكل من أشكال الآراء والاتجاهات؛ وبالتالي فإنه يخضع للحكم والتقدير الشخصي للعميل (رشاد، ٢٠٠٦، ص٤٠٦).

ولقد أجريت العديد من الدراسات التي اهتمت بتحديد مفهوم واضح، ومحدد لجودة الخدمة. ونظراً لتباين التعريفات التي أوردها المهتمون بموضوع جودة الخدمة، فسوف يعرض الباحث أهم هذه التعريفات، وهي على النحو التالي:

١. فلقد عرفها (Cronin & Taylor, 1992) بأنها " مستوى الأداء الفعلي للخدمة".

٢. كما عرفها (عبد الرحمن) " بأنها عبارة عن التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة؛ حيث يرى العميل جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه والأداء الفعلي للخدمة" (عبد الرحمن، ٢٠١٢، ص٩٣).

٣. وعرفها (الإمام، وآخرون، ٢٠١١، ص٥٥٨) بأنها "الجودة المدركة للخدمة، وهي تقييم شخصي للعميل نحو مستوى الأداء الفعلي للخدمة؛ وبالتالي يُجنب أوجه الغموض المتعلقة بتوقعات العملاء تجاه أداء الخدمة".

ثالثاً: نماذج، وأبعاد جودة الخدمة :

في ضوء مراجعة الباحث للأدبيات المتعلقة بموضوع جودة الخدمة تبين بأن هناك العديد من النماذج المتعلقة بمجال جودة الخدمة، وفيما يلي سيتناول الباحث نموذج الفجوة SERVQUAL، ونموذج الأداء الفعلي SERVPERF باعتبارهما أهم النماذج العالمية الأكثر انتشاراً في مجال جودة الخدمة بصفة عامة، ومن ثم سيوضح الباحث النموذج الأنسب لموضوع الدراسة الحالية.

(١) نموذج الفجوة (SERVQUAL):

قدمه باراسورمان وزملائه (Parasuraman et al., 1985, P47)، حيث دلت هؤلاء الباحثون على أن جودة الخدمة هي دالة الفرق بين توقعات العملاء بشأن الخدمة، وإدراكاتهم الفعلية لها.

ولقد حدد باراسورمان وزملائه عشرة أبعاد رئيسية لقياس جودة الخدمة، وهي: (الوصول للخدمة، والتفاهم، والمجاملة، والكفاءة، والأمن، والمصادقية، والاتصالات، والاستجابة، والموثوقية، والموجودات الملموسة).

ومن ثم قام باراسورمان وزملائه (Parasuraman et al., 1988, P23) باختصار هذه الأبعاد العشرة إلى خمسة أبعاد موسعة لجودة الخدمة، ويمكن تطبيقها في أية منظمة خدمتية، وأطلق عليها (SERVQUAL) وهي اختيار لكلمتي الخدمة (Service)، والنوعية أو الجودة (Quality)، والأبعاد الخمسة هي: (العناصر المادية الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف).

ويتكون المقياس من مجموعتين كل منها (٢٢) عبارة، ويتم قياس كل عنصر منها على مقياس لكيرت الخماسي؛ حيث تهدف المجموعة الأولى إلى تحديد توقعات العملاء للخدمة المقدمة لهم. أما المجموعة الثانية فتهدف إلى تحديد اتجاه العملاء نحو أداء الخدمة الفعلية والمدركة، ويطرح الفرق بين الإجابات (الأداء -

دور التخطيط الاستراتيجي التشاركي في تحسين جودة خدمات البلديات الفلسطينية.....
 ~ يوسف أحمد سميد الشنتف ~

التوقعات) لتحديد ما يسمى بالفجوات التي تُعبر عن درجة رضا العملاء عن الخدمة المقدمة بأبعادها وعناصرها المختلفة (ماضي، ٢٠٠٢، ص ١٧-١٨).

جدول رقم (١) مضمون أبعاد جودة الخدمة

| م | البُعد | المضمون |
|----|-----------------------------------|---|
| ١. | الملموسة (Tangibles) | ظهور العنصر المادي، ويتضمن (حادثة وجاذبية مظهر المنظمة، مظهر العاملين، والتسهيلات المادية .. الخ) |
| ٢. | الاعتمادية (Reliability) | الأداء الصادق، ويتضمن (القدرة على أداء الخدمة المتفق عليها مسبقاً بدقة وبثقة، وتوفير معلومات دقيقة وصحيحة، ومصدقية الأداء، وإمكانية الاعتماد على مؤهلات وكفاءات ومعارف العاملين). |
| ٣. | الاستجابة (Responsive ness) | السرعة والمساعدة، وتتضمن (إعلام العملاء بأجال الوفاء بالخدمة، وسرعة تنفيذ المعاملات، وسرعة الرد على شكاوي العملاء). |
| ٤. | الأمان (Assurance) | ثقة العملاء في المنظمة، وتشمل (ضمان الحصول على الخدمة حسب الوعد، وانعدام الشك في تعاملات المنظمة، والأداء السليم من طرف الموظفين). |
| ٥. | التعاطف (Empathy) | الاهتمام بالعميل، ويتضمن (فهم ومعرفة حاجات العميل، والوعي بأهمية العميل، وملائمة ساعات العمل مع التزاماته). |

المصدر: (Parasuraman, et al., 1988, p. 23)

(٢) نموذج الأداء الفعلي (SERVPERF) Performance Only Model:

يعتبر هذا النموذج معدلاً من نموذج SERVQUAL، حيث ثار جدل طويل حول استخدام مقياس SERVQUAL من قبل مجموعة من الباحثين، ومن بينهم الباحثان (Cronin & Taylor, 1992, pp. 55-68)؛ حيث انتقد الباحثان نموذج الفجوة SERVQUAL باعتباره يقوم على توقعات العميل من الخدمة، ويركز على الفجوات في التقييم.

وأخيراً توصلنا إلى تطوير مقياس جديد يعتبر أن جودة الخدمة تركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة، أي التركيز على جانب الإدراكات الخاصة بالعميل فقط؛ وذلك لأن جودة الخدمة يتم التعبير عنها كنوع من اتجاهات العملاء، أو تقييم عام طويل الأجل. وأطلق عليه نموذج الأداء الفعلي (SERVPERF)، ويستخدم نفس الأبعاد الرئيسية والفرعية التي يعتمد عليها نموذج الفجوة SERVQUAL، والذي قدمه باراسورمان وزملائه.

وكما يرى الباحثان بأن هذا المقياس يتميز بالسهولة في التطبيق والبساطة في القياس، وكذلك زيادة في درجة المصداقية والواقعية.
وفي ضوء استعراض الباحث لنموذج الفجوة ونموذج الأداء الفعلي،
والدراسات ذات العلاقة فإن الباحث يستخلص النقاط التالية:

أ- لقد وضحت دراسة (رقاد، ٢٠٠٨، ص٣٦) بأن نموذج SERVPERF يركز على إدراك العملاء للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، ويُعد هذا المقياس من الناحية العملية أحد الأدوات الفعالة التي يمكن أن تساعد في إظهار جوانب القصور في مستوى جودة الخدمات. علماً بأنه ما يزال الجدل مستمر حول فعالية كل من نموذج الأداء الفعلي، ونموذج الفجوات في قياس وتقييم جودة الخدمة.

ب- أشار (المرسي وإدريس، ١٩٩٣) بأن هناك من الدلائل الأكاديمية والعملية ما يشير إلى أن قياس الأداء الفعلي SERVPERF يعتبر في حد ذاته كافياً للحكم على جودة الخدمة (رشاد، ٢٠٠٦، ص٤٢١).

ت- وقد وضع برادي وآخرون (٢٠٠٢) بأن نموذج الأداء الفعلي هو أكثر نماذج جودة الخدمة تميزاً في العديد من المجالات، وكما قام ستافورد وآخرون (٢٠١١) بتقييم نماذج جودة الخدمة، وتوصلوا بأنه يمكن قياس جودة الخدمة المدركة من خلال نموذج الأداء الفعلي SERVPERF، وقياس جودة الخدمة المدركة والمتوقعة من خلال نموذج SERVQUAL (Yarimoglu, 2014, p. 86).

ث- ووضحت دراسة (Yarimoglu, 2014, p. 90)، ودراسة (Adil, et al., 2013) بأن نموذج SERVQUAL كان أكثر النماذج استخداماً لقياس جودة الخدمة، وذلك رغم انتقاده في السنوات الماضية. ومن ناحية أخرى،

فلقد أصبح نموذج الأداء الفعلي SERVPERF المقياس الأكثر تطبيقاً على نطاق واسع في الأبحاث.

ج- في حين خلصت دراسة (صالح، ٢٠١٠، ص٩٦) بأنه لم تصل الدراسة إلى تفضيل قطعي لأي من المقاييس المختبرة، لكنها أكدت أن نموذج SERVPERF له قدرة أكبر على القياس، إذ يتفوق على بقية المقاييس في المصدقية والواقعية.

ح- وكذلك خلصت دراسة (Sintra & Olivia, 2009)، ودراسة (درويش، ٢٠٠٩)، بإمكانية استخدام نموذج الأداء الفعلي SERVPERF كأداة صالحة لتمثيل وقياس جودة خدمات البلديات.

وفي ضوء ما سبق، ستقوم الدراسة الحالية باستخدام نموذج الأداء الفعلي SERVPERF باعتباره النموذج الأنسب لموضوع الدراسة الحالية، حيث أنه استخدام كأداة صالحة لتمثيل وقياس جودة الخدمات البلدية، بالإضافة لتفوقه على بقية المقاييس في المصدقية والواقعية.

الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة أحد أهم المحاور الرئيسية التي يقوم عليها موضوع البحث، لأنها تُستخدم في بلورة مشكلة البحث، وتحديد متغيرات وفروض البحث وأهدافه، وتوفر تجارب الباحثين السابقين، وفيما يلي مجموعة من الدراسات البحثية التي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبه مع تحليل هذه الدراسات من حيث أهدافها وأهم النتائج التي توصلت إليها.

(١) دراسة (Sintra & Olivia, 2009) :

الهدف من الدراسة:

تقييم جودة الخدمات البلدية باستخدام نموذج الأداء SERVPERF ، وذلك استناداً إلى تصورات المواطنين، وموظفي المواقع الأمامية في البلديات البرتغالية متوسطة الحجم.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أ- أن مستوى جودة الخدمات البلدية كانت عالية، علماً بأن العناصر المادية الملموسة حَققت أعلى الأبعاد، في حين أن درجة الأمان كانت أقل أبعاد جودة الخدمات تأثيراً على رضا المواطنين.
- ب- أوضحت الدراسة بأنه من المثير للاهتمام أن تصورات العملاء لمستوى الجودة كانت أعلى من تصورات الموظفين.

(٢) دراسة (Khosravi, et al., 2013):

الهدف من الدراسة :

تقييم مستوى جودة الخدمات الحضرية لبلدية طهران بالأبعاد التالية: (المساءلة، وجودة الخدمة)، من وجهة نظر المواطنين.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أ- خلصت نتائج الدراسة بأن نسبة مستوى جودة الخدمات التي تقدمها بلدية طهران من وجهة نظر المواطنين بلغت (٦٤%).
- ب- وجود ضعف في "بُعد المساءلة"، حيث بلغ بنسبة (٥٨%).

(٣) دراسة (Sakellariadi, 2013):

الهدف من الدراسة:

تحديد عوامل نجاح تطبيق التخطيط الاستراتيجي التشاركي في خطة إدارة التراث الأثري لمدينة فيلبي في اليونان، وتحديد مزايا تطبيقه.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أ- أثبتت الدراسة بفعالية تطبيق منهجية التخطيط الاستراتيجي التشاركي في خطة إدارة التراث الأثري لمدينة فيلبي في اليونان.
- ب- وضحت الدراسة بأن منهجية التخطيط الاستراتيجي التشاركي لها العديد من المزايا من ضمنها: (تنمية الإحساس بالانتماء المجتمعي، وحل المشكلات، وإثراء عملية التخطيط من خلال مشاركة العملاء بتخصصاتهم ووجهات نظرهم المختلفة، والمشاركة في تحمل المسؤولية في التخطيط والإدارة والتنفيذ والتمويل من قبل أصحاب المصالح).

(٤) دراسة (Dauti, 2014):

الهدف من الدراسة:

دراسة تأثير الحكم التشاركي للإدارة المحلية على تحسين جودة الخدمات العامة (خدمات نظافة الشوارع وجمع النفايات الصلبة، وصيانة الطرق، وخدمات توفير المناطق الخضراء) من خلال ممارسة الديمقراطية الإنتقالية (مشاركة المواطنين في عملية صنع القرار) في بلديات مدينتي (كوجوفا، وساراندا) بألبانيا. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أ- وجود تأثير إيجابي للحكم التشاركي على تحسين جودة الخدمات العامة المتمثلة في (توفير مساحات الخضراء، وخدمات النظافة)، وذلك من وجهة نظر الجمهور.
- ب- عدم وجود تأثير معنوي للحكم التشاركي على تحسين جودة خدمة (صيانة الطرق).
- ت- ساهمت مشاركة المواطنين في عملية التحليل البيئي إلى زيادة سرعة الاستجابة لتقديم الخدمات البلدية من قبل البلديات محل الدراسة.
- ث- خلصت الدراسة بأن الأساليب التشاركية تساهم في تحسين جودة الخدمات البلدية.

الجزء الثالث: أسلوب، ومنهجية البحث

بناءً على طبيعة وأهداف الدراسة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً.

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

١. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية، والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث التي تناولت موضوع الدارسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
٢. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث.

مجتمع البحث :

مجتمع البحث يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة البحث وأهدافه فإن المجتمع المستهدف يتمثل في المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي من (أعضاء المجلس البلدي، وموظفي البلدية، والعملاء) في البلديات الفلسطينية محل الدراسة، وهي بلديات (غزة، دير البلح، المغازي، البريج)، والبالغ عددهم (٣٤٧) مفردة.

ونظراً لأن مجتمع البحث محدود، فقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، حيث تم توزيع الاستبانات على المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي، وذلك بعد استثناء العينة الاستطلاعية وحجمها (٣٠) استبانة بغرض الاختبار والتأكد من صدق وثبات الاستبانة.

ومن ناحية أخرى، فقد تم استرجاع (٢٩٣) استبانة صالحة للتحليل، وبالتالي فقد شملت عينة البحث جميع مفردات مجتمع البحث باستثناء فئتين، وهما: فئة الذين لم يستجيبوا لتعبئة الاستبانة وعددهم (٢٤) مفردة، والفئة الثانية هي فئة العينة الاستطلاعية الخاصة بإجراءات التحقق من صدق أداة البحث وثباتها، وبالتالي بلغت نسبة الاستجابة (٨٤.٤٤%).

أداة البحث:

تم إعداد استبانة حول "دور التخطيط الاستراتيجي التشاركي في تحسين جودة خدمات البلديات الفلسطينية". وتكونت مجالات الدراسة من (٥١) فقرة، موزع كما يلي:

جدول رقم (٢)

مجالات الاستبانة وفقاً لمتغيرات البحث وأبعاده،

وعدد الفقرات المرتبطة بكل بُعد

| المجال | متغيرات بحث | الأبعاد | عدد الفقرات |
|--------|--|--------------------|-------------|
| الأول | المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي التشاركي | المشاركة | ١٤ |
| | | البُعد الإستراتيجي | ٤ |
| | | الشفافية والمساءلة | ٧ |
| | | التكاملية | ٤ |

دور التخطيط الاستراتيجي التشاركي في تحسين جودة خدمات البلديات الفلسطينية
 ~ يوسف أحمد سعيد الشنتف ~

| | | | |
|---|--------------------------|---|--------|
| ٥ | العناصر المادية الملموسة | المتغير التابع جودة خدمات البلديات الفلسطينية | الثاني |
| ٤ | الاعتمادية | | |
| ٥ | سرعة الاستجابة | | |
| ٤ | الأمان | | |
| ٤ | التعاطف | | |

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة.
صدق الاستبانة:

(١) **صدق المحكمين "الصدق الظاهري":** عرض الباحث الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من متخصصين في مجالات الإدارة والإحصاء والجودة ، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف، وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية .

(٢) الصدق البنائي Structure Validity:

أحد مقاييس صدق الأداة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تُريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط معدل كل بُعد من أبعاد الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة، ويوضح الجدول رقم (٣) أن جميع معاملات الارتباط لجميع أبعاد الاستبانة كانت عالية ودالة إحصائياً عند مستوى دالة (٠.٠١)، و(٠.٠٥)؛ حيث إن مستوى الدلالة لكل بُعد أقل من (٠.٠٥)، وقيمة (R) المحسوبة أكبر من قسمة (R) الجدولية، والتي تساوي (٠.٣٦١)، وهذا دليل على قوة وترباط هذه الأبعاد، وبذلك تُعتبر الاستبانة صادقة لما وضع لقياسه.

جدول (٣)

معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الإستبانة،
 والدرجة الكلية للإستبانة

| القيمة الاحتمالية | معامل بيرسون للارتباط | المجال |
|-------------------|-----------------------|-----------------------------------|
| 0.000 | .839** | التخطيط الاستراتيجي التشاركي |
| 0.000 | .878** | جودة خدمات البلديات الفلسطينية |

** الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١

ثبات الإستبانة **Reliability**:

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، حيث تحقق الباحث من ثبات إستبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha ، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٤)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

| المجال | عدد الفقرات | معامل ألفا كرونباخ | الصدق الذاتي* |
|--|-------------|--------------------|---------------|
| التخطيط الاستراتيجي التشاركي | ٢٩ | ٠.٨١٢ | ٠.٩٠١ |
| جودة خدمات البلديات الفلسطينية | ٢٢ | ٠.٧٥٥ | ٠.٨٦٨ |
| معامل الثبات الكلي لجميع فقرات الاستبانة | ٥١ | ٠.٨٨٢ | ٠.٩٣٩ |

وكما هو موضح في الجدول رقم (٤) بأن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ مرتفعة لمجالات الاستبانة، وأن معامل الثبات الكلي بلغ (٠.٨٨٢)، وهي قيمة عالية من الثبات. وكذلك قيمة الصدق الذاتي مرتفعة لكل مجالات الاستبانة، وقد بلغت لجميع فقرات الاستبانة (٠.٩٣٩)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً؛ وبالتالي يمكن الوثوق في استخدام الاستبانة، وتطبيقها على عينة البحث.

وبذلك فقد تأكد الباحث من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الإستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تفرغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) حيث تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

١. معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha.
٢. التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والأوزان النسبية.
٣. اختبار (t) لمتوسط عينة واحدة (One sample T test).

٤. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient).

٥. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA).

٦.

الجزء الرابع: تحليل ومناقشة نتائج التحليل، ونتائج اختبار الفرضيات أولاً: الوصف الإحصائي لعينة البحث:

فيما يلي الوصف الإحصائي لعينة البحث وفقاً (لمكان الإقامة، وللفئة المشاركة في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي).

جدول (٥)

الوصف الإحصائي لعينة البحث

| م | الفئة | مكان الإقامة تابع لبلدية | | | | النسبة المئوية |
|---|---------------------|--------------------------|-----------|---------|--------|----------------|
| | | غزة | دير البلح | المغازي | البريج | |
| ١ | أعضاء المجلس البلدي | ٦ | ٥ | ٦ | ٤ | ٧.١٧% |
| ٢ | موظفي البلدية | ٤٣ | ٣٠ | ١٢ | ٢١ | ٣٦.١٨% |
| ٣ | العملاء | ٦٨ | ٣٤ | ٢٨ | ٣٦ | ٥٦.٦٦% |
| | المجموع | ١١٧ | ٦٩ | ٤٦ | ٦١ | ٢٩٣ |
| | النسبة المئوية | ٥٠.٤% | ٢٤.٤% | ١٥.٠% | ١٠.٢% | ١٠٠% |

يمكن للباحث أن يستخلص من الجدول رقم (٥) التالي:

١. أن ما نسبته (٣٩.٩٣%) من عينة البحث تابع لبلدية غزة، في حين بلغت نسبة كل من: بلدية دير البلح (٢٣.٥٥%)، وبلدية البريج (٢٠.٨٢%)، وبلدية المغازي (١٥.٧٠%). ويفسر الباحث ذلك بأن بلدية غزة تُعتبر أكبر البلديات العاملة في المحافظات الجنوبية من حيث عدد السكان، والموظفين.
٢. بلغت نسبة فئة العملاء المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي للبلديات الفلسطينية محل الدراسة (١٦٦) مشارك أي بنسبة (٥٦.٦٦%) مقارنة بفئتي أعضاء المجلس البلدي (٧.١٧%)، وفئة موظفي البلدية (٣٦.١٨%). ويفسر الباحث أن الزيادة في عينة البحث لفئة العملاء

يرجع إلى قيام البلديات الفلسطينية بتطبيق منهجية التخطيط الاستراتيجي التشاركي القائم على مشاركة العملاء في جميع مراحل عملية التخطيط. ثانياً: نتائج تحليل مجموع فقرات جودة خدمات البلديات الفلسطينية:

جدول (٦)

نتائج تحليل مجموع أبعاد متغير جودة خدمات البلديات الفلسطينية

| البيان | الفئة | الحسابي الوسط | النسبي الوزن | المعياري الانحراف | المحسوبة قيمة t | الإحتمالية القيمة | الترتيب |
|---------------------------------|---------------|---------------|--------------|-------------------|-----------------|-------------------|---------|
| مجموع خدمات البلديات الفلسطينية | العملاء | 3.63 | 72.57 | 6.43 | 139.34 | 0.000 | 2 |
| | موظفي البلدية | 3.61 | 72.29 | 7.24 | 98.44 | 0.000 | 3 |
| | المجلس أعضاء | 3.97 | 79.35 | 5.46 | 64.13 | 0.000 | 1 |

يمكن للباحث أن يستخلص من الجدول رقم (٦) التالي:

١. توافقت آراء عينة البحث (موظفو البلدية، والعملاء، أعضاء المجلس البلدي) حول أبعاد متغير جودة خدمات البلديات الفلسطينية، وذلك بوزن نسبي على التوالي (٧٢.٢٩٪، ٧٢.٥٧٪، ٧٩.٣٥٪)، والقيمة الإحتمالية تساوي (٠.٠٠٠)، وهي أقل من (٠.٠٥) مما يدل على أن لمتغير جودة الخدمات البلديات الفلسطينية استجابة إيجابية، علماً بأن الوزن النسبي زاد عن العدد (٣) أي (٦٠.٠٪)؛ وهذا يعني أن هناك موافقة من عينة البحث على فقرات هذا المتغير "جودة خدمات البلديات الفلسطينية" بشكل عام.
٢. ومن ناحية أخرى، فقد توافقت هذه النتائج مع دراسة (Sintra & Olivia, 2009)، والتي خلصت بأن مستوى جودة الخدمات البلدية كانت مرتفعة، وأن تصورات العملاء لمستوى جودة الخدمات البلدية كانت أعلى من تصورات موظفي البلدية أنفسهم.

جدول (٧):

**ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد جودة خدمات البلديات الفلسطينية من وجهة نظر
 (العملاء، وموظفي البلدية، وأعضاء المجلس البلدي)**

| أعضاء المجلس البلدي | | موظفي البلدية | | العملاء | | فئات عينة البحث أبعاد جودة الخدمات |
|---------------------|---------|---------------|---------|--------------|---------|---------------------------------------|
| الوزن النسبي | الترتيب | الوزن النسبي | الترتيب | الوزن النسبي | الترتيب | |
| ٨٢.٦٧ % | ١ | ٧٥.٠٢ % | ١ | ٧٨.١٤ % | ٢ | العناصر المادية الملموسة |
| ٧٩.٧٦ % | ٣ | ٧٢.٣١ % | ٣ | ٦٦.٧٢ % | ٥ | الاعتمادية |
| ٧٤.٢٩ % | ٥ | ٦٩.٩٦ % | ٤ | ٦٦.٨٠ % | ٤ | الاستجابة |
| ٨٢.١٧ % | ٢ | ٧٤.٤٣ % | ٢ | ٧٩.٤٩ % | ١ | الأمان |
| ٧٨.٣٣ % | ٤ | ٦٩.٣٤ % | ٥ | ٧١.٧٥ % | ٣ | التعاطف |

يمكن للباحث أن يستخلص من الجدول رقم (٧) أن ترتيب أضعف أبعاد جودة خدمات البلديات الفلسطينية حسب آراء عينة البحث (العملاء، وموظفي البلدية، وأعضاء المجلس البلدي) كالتالي: (الاعتمادية، التعاطف، الاستجابة)، وبوزن نسبي على التوالي (٦٦.٧٢%، ٦٩.٣٤%، ٧٤.٢٩%).

نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي التشاركي، وجودة خدمات البلديات الفلسطينية من وجهة نظر المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي (أعضاء المجلس البلدي، وموظفي البلدية، والعملاء).

دور التخطيط الاستراتيجي التشاركي في تحسين جودة خدمات البلديات الفلسطينية.....
 ~ يوسف أحمد سميد الشنتف ~

لقد قام الباحث باستخدام معامل الارتباط (بيرسون) لمعرفة علاقة متغير (التخطيط الاستراتيجي التشاركي) بمتغير (جودة خدمات البلديات الفلسطينية) من وجهة نظر المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي (أعضاء المجلس البلدي، وموظفي البلدية، والعملاء). ولقد كانت النتائج في الجدول رقم (٨).

جدول رقم (٨)

معامل الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي التشاركي، وجودة خدمات البلديات الفلسطينية من وجهة نظر (العملاء، وموظفي البلدية، وأعضاء المجلس البلدي)

| الدلالة الإحصائية | معامل الارتباط بيرسون | البيان |
|-------------------|-----------------------|--|
| ٠.٠٠٠ | ٠.٤٧٦** | رأي العملاء في العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي التشاركي، وجودة خدمات البلديات الفلسطينية |
| ٠.٠٠٠ | ٠.٥٧٦** | رأي موظفو البلدية في العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي التشاركي، وجودة خدمات البلديات الفلسطينية |
| ٠.٠٠٠ | ٠.٦٨٧** | رأي أعضاء المجلس البلدي في العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي التشاركي، وجودة خدمات البلديات الفلسطينية |
| ٠.٠٠٠ | ٠.٥٥٣** | العلاقة بين التخطيط التشاركي، وجودة خدمات البلديات الفلسطينية من وجهة نظر عينة البحث |

** الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)

من خلال الجدول رقم (٨) يتضح بأن هناك علاقة ارتباطية إيجابية متوسطة بين التخطيط الاستراتيجي التشاركي وجودة خدمات البلديات الفلسطينية، من وجهة نظر عينة البحث، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٥٥٣)، وحيث أن الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠)، وهي أقل من (٠.٠٥)، وبالتالي يمكن رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة وهي "توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي التشاركي وجودة خدمات البلديات الفلسطينية".

وتبين هذه النتيجة بوجود علاقة طردية بين المتغيرين (التخطيط الاستراتيجي التشاركي وجودة خدمات البلديات الفلسطينية) أي أن الزيادة في أحد المتغيرين يصاحبه زيادة في المتغير الثاني، والعكس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي (أعضاء المجلس البلدي، وموظفي البلدية، والعملاء) بما يخص مستوى جودة الخدمات التي تقدمها البلديات الفلسطينية.

لاختبار هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي في اتجاه واحد One Way ANOVA لدراسة هل هناك فروق في متوسط إجابات المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي (المتغير المستقل)، بما يخص مستوى جودة خدمات البلديات الفلسطينية (المتغير التابع)، والنتائج مبينة في جدول تحليل التباين رقم (٩).

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل التباين الأحادي في اتجاه واحد ANOVA
 بين متوسط إجابات عينة البحث بما يخص مستوى جودة خدمات البلديات الفلسطينية

| مستوى الدلالة | قيمة F | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | العدد | الفئة |
|---------------|--------|-------------------|---------------|-------|---------------------|
| 0.001 | 10.521 | 6.43289 | 72.5685 | 166 | العملاء |
| | | 7.24146 | 72.2384 | 106 | موظفي البلدية |
| | | 5.45563 | 79.3506 | 21 | أعضاء المجلس البلدي |
| | | 6.89140 | 72.9352 | 293 | المجموع |

من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٩)، يتضح أن قيمة ($F = 10.521$, Sig. = 0.001)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة، وهي "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي (العملاء، وموظفي البلدية، وأعضاء المجلس البلدي) بما يخص مستوى جودة خدمات البلديات الفلسطينية"، وذلك باستخدام مستوى دلالة (0.05). وقد كانت الفروق لصالح عضو المجلس البلدي، وبوزن نسبي (79.35%).

النتائج والتوصيات:

توصلت الدراسة الى النتائج والتوصيات التالية:

أولاً: النتائج:

١. أظهرت النتائج أنه " توجد علاقة إيجابية متوسطة ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي التشاركي وجودة خدمات البلديات الفلسطينية.
٢. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي (العملاء، وموظفي البلدية، وأعضاء المجلس البلدي) بما يخص مستوى جودة الخدمات التي تقدمها البلديات الفلسطينية، ولصالح أعضاء المجلس البلدي
٣. توصلت الدراسة بأن هناك موافقة بدرجة كبيرة من أفراد عينة البحث (أعضاء المجلس البلدي، وموظفي البلدية، والعملاء) حول مستوى الأداء الفعلي لجودة خدمات البلديات الفلسطينية.
٤. جاء ترتيب أضعف الأبعاد في جودة خدمات البلديات الفلسطينية من وجهة نظر عينة البحث (العملاء، وموظفي البلدية، وأعضاء المجلس البلدي) على التوالي (الاعتمادية، التعاطف، الاستجابة)، وبوزن نسبي (٦٦.٧٢%، ٦٩.٣٤%، ٧٤.٢٩%).
٥. في حين أظهرت النتائج بأن العملاء يتفوقون بدرجة متوسطة حول توافر بُعد "الاعتمادية" في جودة الخدمات البلديات الفلسطينية، حيث بينت النتائج ضعف التزام البلدية بتحري الدقة في أداء خدماتها، وعدم إلزامها بمواعيد تقديم الخدمات البلدية.
٦. أظهرت النتائج بأن (العملاء، وموظفي البلدية) يتفوقون بدرجة متوسطة حول توافر بُعد "الاستجابة" في جودة الخدمات البلديات الفلسطينية، حيث بينت النتائج إنخفاض سرعة استجابة موظفو البلدية لإنجاز طلبات العملاء، وإنخفاض درجة اهتمامهم بمعالجة شكاوي العملاء.

ثانياً: التوصيات:

١. ترسيخ ثقافة التخطيط الاستراتيجي التشاركي في البلدية كجزءاً لا يتجزء من الثقافة العامة للبلدية بما يساهم في تحسين جودة خدمات البلديات الفلسطينية.
٢. بناء البلدية الإلكترونية بما يضمن الدقة وسرعة الاستجابة في إنجاز المعاملات.
٣. التقييم المستمر لمستوى جودة الخدمات التي تقدمها البلديات الفلسطينية، وذلك بالاستعانة بمقياس الأداء الفعلي، وبشكل دوري.
٤. تطوير مهارات الموظفين الذين يتعاملون مباشرة مع العملاء لإظهار الاهتمام بمتلقي الخدمة، والمبادرة لحل المشكلات التي تواجههم أثناء حصولهم على الخدمات البلدية، وتقديم الخدمة بالسرعة الممكنة، والمبادرة بسرعة لخدمتهم.
٥. نشر الأدلة الخاصة بإجراءات الحصول على الخدمات البلدية، وإتاحتها للعملاء للتعرف على الوقت اللازم لإنجاز هذه الخدمات، مما يؤدي لخلق الثقة بعمل البلدية والوصول إلى درجة عالية من المصداقية.

المراجع:

المراجع العربية:

١. المكتب الإستشاري للهندسة والتخطيط. (٢٠١١). التقرير المرحلي لمشروع إعداد الخطط الاستراتيجية للبلديات (غزة، دير البلح، المغازي، البريج). غزة، فلسطين.
٢. بلدية البريج. (٢٠١١). التقرير التشخيصي للوضع الراهن. البريج، فلسطين.
٣. بلدية المغازي. (٢٠١١). التقرير التشخيصي للوضع الراهن. المغازي، فلسطين.
٤. بلدية دير البلح. (٢٠١١). التقرير التشخيصي للوضع الراهن. دير البلح، فلسطين.
٥. بلدية غزة. (٢٠١١). التقرير التشخيصي للوضع الراهن. غزة، فلسطين.
٦. بو عبد الله صالح. (٢٠١٠). قياس أبعاد جودة الخدمة: دراسة تطبيقية على بريد الجزائر. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير (١٠)، ٩٨-١٠٨.
٧. سيد محمد جاد الرب. (٢٠١٠). الإتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال. القاهرة، مصر: دار النهضة العربية.
٨. _____ (٢٠٠٦). إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية. القاهرة، مصر: دار النهضة العربية.
٩. صليحة رقاد. (٢٠٠٨). تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون - دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات. رسالة ماجستير. الجزائر: جامعة الحاج لحضر - باتنة.
١٠. صندوق تطوير وإقراض البلديات. (٢٥ فبراير، ٢٠١٤). تاريخ الاسترداد ١٥ مارس، ٢٠١٥، تم الاسترداد من www.mdlf.org.ps
١١. عادل محمد عبد الرحمن. (يوليو، ٢٠١٢). نموذج مقترح لقياس جودة الخدمات الحكومية بالتطبيق على مكاتب الهيئة القومية للبريد بمحافظة أسيوط. النهضة، ١٣ (٣)، ٨٣-١١٤.
١٢. عبد المنعم محمد رشاد. (٢٠٠٦). جودة المخرجات ودورها في تحديد الجودة الكلية المدركة عن الخدمة: دراسة تطبيقية مقارنة. المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٣٠ (٢)، ٤٠٥-٤٦٦.
١٣. كبير أحو. (٨-٩ مارس، ٢٠١٠). دورة تدريبية في التخطيط الاستراتيجي التشاركي. تاريخ الاسترداد ١٠ مايو ٢٠١٣، تم الاسترداد من www.maktabatmepi.org/ar/content
١٤. محمد توفيق ماضي. (٢٠٠٢). تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية في مجالي الصحة والتعليم- نموذج مفاهيمي مقترح. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

١٥. مروان درويش. (٢٠٠٩). أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين. دراسة مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية- نحو أداء متميز للقطاع الحكومي. الرياض، المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة.
١٦. وزارة الحكم المحلي. (٢٩-٣٠ سبتمبر، ٢٠٠٩). نشرات مؤتمر التخطيط التنموي الاستراتيجي للمدن والبلدات الفلسطينية. رام الله، فلسطين.
١٧. وفقى السيد الإمام، منى محمد القصبي، وموافي هشام). ٢٠١١. (أثر مستوى جودة الخدمة الفندقية على رضا العملاء: دراسة تطبيقية على فنادق الخمس نجوم بالقاهرة الكبرى. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*. ٥٨٤-٥٥٧ (٣) ٣٥.

المراجع الأجنبية:

1. Adil, M., Al Ghaswyneh , O., & Albkour, A. M. (2013). SERVQUAL and SERVPERF: A Review of Measures in Services. **Global Journal of Management and Business Research Marketing**, 13(6).
2. Cronin, J., & Taylor, S. (1992, July). Measuring Service Quality: A reexamination and Extension. **Journal of Marketing**, 56(3), 55-68.
3. Dauti, M. (2014). Can Participatory Governance Enhance Public Services in a Transitional Democracy? Lessons from Albania. **Journal of the International Consortium for Social Development (ICSD)**,36(13), 65-77.
4. Parasuraman, A.,& Berry, L. (1985).A conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. **Journal of Marketing**, 49(3).
5. _____ . (1988). Mult-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of service Quality. **Journal of marketing**, 64(1).
6. Sakellariadi, A. (2013, February). Strategic Participatory Planning in Archaeological Management in Greece: The Philippi Management Plan for Nomination to UNESCO's World Heritage List. **Conservation & Management of Archaeological Sites**, 15(1), 12-29.

7. Sintra, P., & Olivia, M. (2009, April). Assessing service quality in a municipality: A study based on the perceptions of citizens and frontline employees. **Sinergie Journal**, 17-28.
8. Thi-Vu, M. T., & McIntyre-Mills, J. J. (2008, February). Towards Local Government Strategic Planning in Vietnam: Systemic Governance Interventions for Sustainability. **Asian Social Science**, 4(2), 91-105.
9. UNDP. (2004). **Democratic Governance: Partners Group: A local Initiative Calling for Partnership in Development**. 4. N.Y.
10. World Bank. (2000). **United Nation Millennium Declaration: Social Development Strategic Priorities**. 11. N. Y.
11. Yarimoglu, E. K. (2014, June). A Review on Dimensions of Service Quality Models. **Journal of Marketing Management**, 79-93.