

عنوان البحث

التخطيط الاستراتيجي وأثرها على مستوى جودة الخدمات في بلدية جرش الكبرى

م. احمد عبد القادر عبد الرازق أبو فضه¹

1 مهندس طرق، بلدية جرش الكبرى، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: Eng.ahmedfadda@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(2); <https://doi.org/10.53796/hnsj4214>

تاريخ القبول: 2023/01/08م

تاريخ النشر: 2023/01/21م

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية لمعرفة أثر التخطيط الاستراتيجي على الخدمات التي تقدمها بلدية جرش الكبرى، وكذلك معرفة مجالات التخطيط الاستراتيجي التي تقوم به بلدية جرش الكبرى من أجل تحسين الخدمات المقدمة، وكذلك معرفة الخدمات الناتجة من التخطيط الاستراتيجي، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الاستقرائي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ إن من أبرز مجالات الخطط الإستراتيجية في بلدية جرش الكبرى مجال البنية التحتية والطرق، والتنمية الاقتصادية، والتنمية الاجتماعية، والإدارة والتخطيط، وكذلك توصلت الدراسة إلى أن من أهم الخدمات التي تسعى الخطة الإستراتيجية لبلدية جرش الكبرى إلى تحقيقها؛ الطرق والإنارة والحداثة والإدارة، وكذلك الخدمات الاجتماعية وتمكين الشباب والمرأة. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق الخطة الإستراتيجية المقترحة من قبل المجلس البلدي وبلدية جرش الكبرى، والعمل على تطويرها وتحديثها.

الكلمات المفتاحية: الخطة الإستراتيجية، بلدية جرش الكبرى، الخدمات البلدية.

RESEARCH TITLE**STRATEGIC PLANNING AND LEVEL OF SERVICE QUALITY IN THE GREATER JARASH MUNICIPALITY****Eng. Ahmed abdelqader abedalrazeq abu fadda¹**

¹ Roads Engineer, Greater Jerash Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.
Email: Eng.ahmedfadda@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(2); <https://doi.org/10.53796/hnsj4214>

Published at 21/01/2023**Accepted at 08/01/2023****Abstract**

The current study aims to know the impact of strategic planning on the services provided by the Greater Jarash Municipality, as well as to know the areas of strategic planning carried out by the Greater Jarash Municipality in order to improve the services provided, as well as to know the services resulting from strategic planning, and in order to achieve the objectives of the study, the descriptive inductive approach was used. The study found the following results; One of the most important areas of the strategic plans in the Greater Jarash Municipality is the field of infrastructure roads, economic development, social development, management and planning, as well as the study found that one of the most important services that the strategic plan for the Greater Jarash Municipality seeks to achieve; Roads, lighting, parks and administration, as well as social services and youth and women empowerment. The study recommended the need to implement the strategic plan proposed by the Municipal Council and the Greater Jarash Municipality, and to work on developing and updating it.

Key Words: strategic plan, Greater Jarash municipality, municipal services.

المقدمة:

يعتبر التخطيط الاستراتيجي بمفهومه العام التخطيط لأشياء بعيدة المدى، وقد استخدم مصطلح الإستراتيجية منذ القدم وتطور مع مرور الوقت ليصبح المصطلح المستخدم هو التخطيط الاستراتيجي والذي أصبح من ضروريات العمل الناجح في الإدارة سواء على صعيد القطاع الخاص أو القطاع العام. يسعى القطاع العام إلى عملية للتخطيط الاستراتيجي لإحداث التنمية في مختلف القطاعات وبالأخص في القطاعات الخدمية والتنموية والاقتصادية، حيث يطبق أما التخطيط قصيرة المدى ومدته أقل من خمس سنوات، ومتوسطة المدى إذا كانت في حدود خمس سنوات، وبعيدة المدى إذا كان أكثر من عشر سنوات. فيجب على البلديات بشكل خاص مشاركة المجتمع المحلي في عملية التخطيط الاستراتيجي من أجل تطوير الخدمات، حيث يعتبر التشاركية عنصر أساسي في عملية التخطيط الاستراتيجي في البلديات؛ لان الخطط الإستراتيجية بشكل أساسي تهدف إلى تلبية احتياجات المجتمع المحلي وهذا صميم عمل البلديات، فيجب أن يكون هنا خطة خاصة بعملية مشاركة المجتمع المحلي في تطوير الخدمات وإحداث التنمية (الدليل التطبيقي، 2018)

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

- ما مجالات التخطيط الاستراتيجي التي تقوم به بلدية جرش الكبرى من أجل تحسين الخدمات المقدمة؟
- ما هي الخدمات التي تسعى الخطة الإستراتيجية في بلدية جرش الكبرى إلى تطويرها؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لمعرفة أثر التخطيط الاستراتيجي على الخدمات التي تقدمها بلدية جرش الكبرى، وتحدد أهداف الدراسة بما يلي:

- التعرف على مجالات التخطيط الاستراتيجي التي تقوم به بلدية جرش الكبرى من أجل تحسين الخدمات المقدمة.
- معرفة الخدمات التي تسعى الخطة الإستراتيجية في بلدية جرش الكبرى إلى تطويرها.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من خلال ما يلي:

1. تتبع أهمية الدراسة من استخدام التخطيط الاستراتيجي حيث يعتبر هذا المفهوم الحديث كونه مرتكز على مبادئ الحكم والإدارة الرشيدة، والتي تعتبر أساسية في أي مجتمع يسعى للتحرر والرقي والنهوض، وذلك بالاعتماد على موارده ومقوماته الذاتية.
2. تسهم الدراسة في التعرف على الآثار الايجابية للتخطيط الاستراتيجي ببلدية جرش الكبرى وأثرها على تطوير الخدمات.
3. تتبع أهمية الدراسة كونها الدراسة الأولى في التخطيط الاستراتيجي التي تطبق على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
4. تساعد الخطط الإستراتيجية في حل المشاكل ومواجهة الأزمات المستقبلية التي تواجه بلدية جرش الكبرى من خلال تحديد الإمكانيات المتاحة ونقاط الضعف والقوة وكيفية التعامل معها.

مصطلحات الدراسة:

تحدد مصطلحات الدراسة بما يلي:

التخطيط الاستراتيجي: قام بتعريفها وهي إعداد الأهداف والغايات الأساسية طويلة الأجل للدوائر والمؤسسات ، من أجل اختيار خطط العمل وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الأهداف.

وقام الباحث بتعريفها إجرائياً: هي الخطط الإستراتيجية التي تقوم بها بلدية جرش الكبرى من أجل تطوير الخدمات التي تقدمها للمجتمع المحلي.

بلدية جرش الكبرى: عرفت وزارة الإدارة المحلية على موقعها: هي أحد البلديات الرئيسية في المملكة الأردنية الهاشمية وتصنف من البلديات الفئة الأولى، وهي مركز مدينة جرش، وتضم عدد من المناطق التابعة لها.

وقام الباحث بتعريفها إجرائياً: هي البلدية التي قمنا بمعرفة أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين الخدمات المقدمة.

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي الذي تمثل في: **التخطيط الاستراتيجي وأثرها على مستوى جودة الخدمات في بلدية جرش الكبرى.**

الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة على بلدية جرش الكبرى في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود البشرية: العاملين في بلدية جرش الكبرى.

الحدود الزمانية: وقت إجراء الدراسة سنة (2022)

الدراسات السابقة:

سوف يسعى الباحث بعرض الدراسات ذات العلاقة بالتخطيط الاستراتيجي بالبلديات، حيث سيتم ترتيب الدراسات من الأحدث إلى الأقدم، وفيما يلي عرض لأهم الدراسات:

قام الشنيتف (2015) بدراسة هدف 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 الموظفين وأعضاء المجالس البلدية ، حيث تم تطبيق الدراسة على بلدية غزة، بلدية دير البلح، بلدية المغازي، بلدية البريج، والبالغ عددهم (347) شخص، وتوصلت النتائج لوجود علاقة إيجابية معنوية بين التخطيط الاستراتيجي التشاركي وجودة الخدمات البلدية من وجهة نظر المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي، وكذلك 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

وفي دراسة أخرى قامت عقيلان (2016) بدراسة هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق الخطط الإستراتيجية في بلديات محافظة الخليل، ومثل مجتمع الدراسة رؤساء البلديات وأعضاء المجالس البلدية وأعضاء لجان التخطيط الاستراتيجي في البلديات المصنفة (أ وب) في محافظة الخليل ، حيث تم اختيار عينة الدراسة بطريقة

القصديه وبلغت (203) فرداً، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملائمة مع مثل هذه الدراسات وقامت الباحثة باستخدام الاستبانة والمقابلة كأداة للدراسة، وأظهرت النتائج وجود وعياً مرتفعاً بمفهوم التخطيط الإستراتيجي لدى عينة الدراسة، وكذلك توصلت إلى أن البلديات الموظفون الفرصة لتقديم أفكار تطويرية عند وضع الخطط الإستراتيجية، كما أظهرت النتائج اهتمام المجالس البلدية بتعيين الكفاءات العلمية والإدارية لديه، وأوصت الدراسة بضرورة إحداث توازن بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط الإجرائي، وكذلك إخضاع الخطط الإستراتيجية في بلديات محافظة الخليل لعملية رقابة وتقييم.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة والتي تناولت الخطط الإستراتيجية التي تقوم بها البلديات، والتي هدفت في الدراسات السابقة للتعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في عمل البلديات وطرق تطويرها، وكيفية التعامل مع المشكلات التي تواجه البلديات.

استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي لملائمتها مع طبيعة هذه الدراسات، وهذه ما قام به الباحث في هذه الدراسة.

تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة؛ الدراسة الوحيدة التي جمعت بين الخطط الإستراتيجية وتحسين الخدمات التي تقدمها البلديات، وكذلك تعتبر أول دراسة على حد علم الباحث التي طبقت على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

وتم استفادة الباحثة من الدراسات السابقة؛ الاستفادة من خلال تحديد منهج الدراسة، وتحديد مصطلحات الدراسة، والأهداف والأهمية، والاستفادة من التوصيات.

الأدب النظري:

إن الخطة التنموية الإستراتيجية التي تقوم بها البلديات تعتبر مكون أساسي ومتطلب رئيسي في العملية التنموية والتطويرية للبلديات والمجتمعات المحلية التي تسعى إلى التقدم في مجال الخدمة. وتزداد أهمية هذه الخطة في ظل ما تشهده بلدية جرش الكبرى بشكل عام والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية بشكل عام من تحديات وصعوبات بسبب الوضع المادي للبلديات، وارتفاع المديونية، والزيادة السكانية المطردة مع قلة الإمكانيات والموارد المتاحة. لذلك كان من الضروري أن تستثمر هذه الموارد بشكل مثالي ضمن خطة مدروسة تحقق أقصى قدر من الاستفادة من هذه الإمكانيات المتاحة بحيث تحدد الأهداف بدقة والوسائل والوقت والأدوات اللازمة وفق منهج علمي سليم (Ebert & Griffin, 2009).

إن التخطيط الخدمي هو منهج علمي يستخدم لتحديد الأولويات والأهداف والبرامج والمشاريع التنموية لبلدية جرش الكبرى خلال فترة زمنية معينة، بما يتماشى مع تطلعات المجتمع المحلي، والأخذ بالاعتبار الموارد المتاحة والمعوقات الممكنة (الخطة الاستراتيجية، 2022).

الخطوات التي يجب مراعاتها عند إعداد الخطط الإستراتيجية في البلديات:

وقام الكرخي (2009) بذكر أبرز الخطوات التي يجب أن يراعيها عند إعداد الخطة الإستراتيجية.

- أ- العمل على تحديد القيم الخاصة بالبلدية بشكل واضح.
- ب- وضع الرؤية والأهداف والرسالة الخاصة بالبلدية.
- ت- تحديد التوجهات الإستراتيجية والأولويات التي يجب إتباعها.
- ث- العمل على تحويل التوجهات الإستراتيجية إلى أهداف.
- ج- السعي لتحديد برامج ومشاريع من أجل تحقيق تلك الأهداف الموضوعية.
- ح- المتابعة والتقييم المستمر لتلك الأهداف وقياس مقدار الانجاز.

المبادئ العامة التي تقوم عليها الخطة الاستراتيجية كما قامت بذكرها الكردي (2010):

1. المشاركة: الاعتماد على مشاركة المجتمع المحلي والقطاع الخاص والمؤسسات ذات العلاقة في تحديد القضايا والأولويات التنموية وعمليات اتخاذ القرار على مستوى البلدية.
2. الشفافية والمساءلة: من حيث مشاركة المجتمع المحلي في تخطيط وتنفيذ ومتابعة النشاطات التنموية، والعمل على متابعة وتقييم الانجازات وقياس الأهداف المحققة.
3. التكاملية في العمل: من حيث أن يكون الإنجاز للمنظومة وليس لأشخاص أو أقسام.
4. التركيز على القضايا ذات الأولوية مع الأخذ بعين الاعتبار الموارد والفرص المتاحة والمعوقات المحتملة.
5. الكفاءة والفعالية: من حيث العمل على التطور والارتقاء بالمجتمع المحلي من أجل تنسيق عملية التنمية المحلية.

منهج الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الاستقرائي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي بالواقع، والاهتمام بوصفها وصف دقيق، ويصف لنا الظاهرة وتحديد سماتها وخصائصها، وفي هذه الدراسة يسعى لوصف الدور الاستراتيجي لبلدية جرش الكبرى وأثرها في تطوير الخدمات وصفاً دقيقاً من خلال جمع المعلومات من المصادر المتعلقة بموضوع الدراسة.

نتائج الدراسة:

للإجابة عن السؤال الأول الذي ينص على "ما مجالات التخطيط الاستراتيجي التي تقوم به بلدية جرش الكبرى من أجل تحسين الخدمات المقدمة؟

إن من أبرز مجالات الخطط الإستراتيجية في بلدية جرش الكبرى حيث قسمت إلى أربع مجالات رئيسية ويتفرع منها مجالات فرعية والجدول التالي يوضح ذلك:

المجال الرئيسي	المجالات الفرعية
مجال البنية التحتية والطرق	البيئة، تنظيم الطرق، عمل الصيانة الدورية للطرق، إدارة النفايات، إنارة الطرق، تصريف مياه الأمطار، الاستعداد للظروف الطوارئ والكوارث.
المجال التنموية الاقتصادية	تطوير القطاع السياحي، جذب الاستثمارات، إدارة استثمارات البلدية، عمل مصانع، تدوير النفايات، تطوير بدل المواقع، تطوير الخدمات المالية الإلكترونية.

الخدمات الرياضية من نوادي وملاعب، المكتبات العامة، تمكين المرأة، تمكين الشباب، الترفيه، الحدائق العامة والمنتزهات.	المجال الاجتماعي والإنساني
تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، والحوكمة الرشيدة، إشراك المجتمع المحلي بالتخطيط الإستراتيجية لبلدية جرش الكبرى.	التخطيط في مجال الإدارة

لإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على " ما هي الخدمات التي تسعى الخطة الإستراتيجية في بلدية جرش الكبرى إلى تطويرها؟

فيما يلي عرض لأهم الخدمات التي تسعى الخطة الإستراتيجية لبلدية جرش الكبرى إلى تحقيقها والجدول رقم (2) يوضح ذلك:

الخدمات المستهدفة	المجال
<ul style="list-style-type: none"> - تحسين خدمات تصريف المياه وجودتها. - إنارة الشوارع وعمل صيانة دورية، واستخدام إنارة موفرة للطاقة. - تحسين طرق جمع النفايات وتدويرها. - تشجيع استخدام مصادر الطاقة البديلة. - العمل على مكافحة الحشرات والقوارض. - تطوير طرق جديدة وصيانة وتأهيل القائمة. السعي نحو- 	مجال البنية التحتية والطرق
<ul style="list-style-type: none"> - تنظيم الحرف والصناعات. - إيجاد أسواق إضافية للبيع المتجولين. - الاستفادة من المواقع السياحية عن طري إنشاء مشاريع استثمارية للبلديات. 	المجال التنموية الاقتصادية
<ul style="list-style-type: none"> - تطوير وتحسين المراقبة على البيئة. - تفعيل لجان المراقبة الصحية على الأسواق. - تطوير برامج لتمكين المرأة والشباب. - إيجاد مراكز ثقافية وترفيهية للعائلات والأطفال. - إنشاء قسم للكوارث والطوارئ يكون مرتبط برئيس البلدية. 	المجال الاجتماعي والإنساني
<ul style="list-style-type: none"> - تعزيز ثقافة الجودة عن الموظفين في بلدية جرش الكبرى. - تطوير برامج نظم المعلومات الجغرافية. - زيادة كفاءة العاملين في البلدية عن طريق عقد دورات بشكل مستمر. - أن تكون عملية التخطيط الاستراتيجي عمل مؤسسي. - التوجه نحو عمل خدمات إلكترونية. - التوجه نحو تحويل مدينة جرش لمدينة ذكية بناء على خطة طويلة الأمد (2023-2043) - وأن تكون محكومة بالقدرات والإمكانيات المتاحة. - تفعيل الدور الإعلامي للبلدية بإنشاء صحيفة إلكترونية ترتبط بما تقدمه البلدية من المشاريع والأخبار الخاصة فيها. - العمل على تطور المخططات الخاصة بالطرق والجسور، والمباني ضمن خطط مدروسة. - زيادة التعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي والدوائر الحكومية والخاصة في مدينة جرش. 	مجال الإدارة

التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة توصي الدراسة بما يلي:

- 1- تطبيق الخطة الإستراتيجية المقترحة من قبل المجلس البلدي وبلدية جرش الكبرى.
- 2- على الباحثين إجراء المزيد من الأبحاث عن الخطط الإستراتيجية في بلديات المملكة.
- 3- ضرورة مشاركة المجتمع المحلي بالخطة الإستراتيجية التي تقوم بها بلدية جرش الكبرى.
- 4- العمل على تحديث الهيكل التنظيم للبلديات بما يتلاءم مع الخطة الإستراتيجية التطويرية.
- 5 - إخضاع تنفيذ الخطة الإستراتيجية للتقييم والمراقبة المستمرة.
- 6- إشراك القطاع الخاص والدوائر الحكومية ذات الاختصاص في تطوير الخطط الإستراتيجية التي تقوم بها بلدية جرش الكبرى.

المراجع:**المراجع العربية:**

- الخطة الإستراتيجية لأمانة عمان الكبرى لسنة (2022-2026). (2022)، أمانة عمان الكبرى.
- الدليل التطبيقي لإعداد الخطة الاستراتيجية وخطة التنمية المحلية للبلديات.(2018). وزارة الإدارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشمية.
- الشنيتف، يوسف. (2015). دور التخطيط الاستراتيجي التشاركي في تحسين جودة خدمات البلديات الفلسطينية : دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 6(3)، 616-641.
- عبدالله، عادل.(2011). ادارة الأزمات كأحد الاتجاهات الحديثة في علم الادارة -المفاهيم والمناهج، مجلة مستقبل التربية العربية، مج (9)، ع (30).
- عقيلان، نانسي.(2016). معيقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في بلديات محافظة الخليل، رسالة ماجستير غير منشور، جامعة الخليل، فلسطين.
- الكردي، رنا.(2010). درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح: فلسطين.
- الكرخي، مجيد. (2009). التخطيط الاستراتيجي(النظرية والتطبيق)، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1: عمان-الأردن.

-الموقع الرسمي لوزارة الإدارة المحلية.(2022).www.mola.gov.jo.

المراجع الأجنبية:

Ebert, J. Ronald & Griffin, W. Ricky(2009), Business essentials, Seventh Edition, Pearson, Prentice Hall, New Jersey.