



## دور التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة

أ. مهند سليمان حسين معمر\*  
باحث دكتوراه، كلية إدارة الأعمال، جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم، السودان

### The Role of Organizational Development in Improving the Quality of Services from the Viewpoint of Workers in Electricity Distribution Company - Gaza Governorates

Mohanad S. Muamar\*

PhD Researcher, College of Business Administration, University of the Holy Qur'an and  
the Origination of Sciences, Sudan

\*Corresponding author

eng.mohanad85@hotmail.com

\*المؤلف المراسل

تاريخ النشر: 2023-04-07

تاريخ القبول: 2023-04-05

تاريخ الاستلام: 2023-03-05

#### المخلص

هدف البحث التعرف على دور التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع الكهرباء - محافظات غزة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتفسير الظاهرة، في حين استخدم أسلوب الحصر الشامل لعدد (295) موظفاً من العاملين بالوظائف الإشرافية، وتم استرداد (256) مفردة، كما قام الباحث بتصميم استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات من المجتمع. وتوصل البحث إلى العديد من النتائج أهمها: جاءت درجة تقدير التطوير التنظيمي مرتفعة وبوزن نسبي (71.10%)، في حين بلغ الوزن النسبي لمتغير جودة الخدمات (74.6%) بدرجة تقدير مرتفعة، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات. في حين ساهم البحث بتقديم العديد من التوصيات أهمها: تطوير الهياكل التنظيمية بشكل أكثر مرونة ليتلاءم مع التقلبات الدورية بين الأقسام والدوائر بالشركة، كذلك ضرورة زيادة نسبة الرواتب في الشركة من أجل تحسين أداء جودة العاملين فيها.

**الكلمات المفتاحية:** التطوير التنظيمي، تحسين جودة الخدمات، شركة توزيع الكهرباء، محافظات غزة.

#### Abstract

The objective of the research is to identify the role of organizational development in improving the quality of services from the viewpoint of the workers in the Electricity Distribution Company - Gaza governorates. (256) items, and the researcher designed a questionnaire as a tool for collecting data and information from the community. The research reached many results, the most important of which are: The degree of evaluation of organizational development was high with a relative weight of (71.10%), while the relative weight of the service quality variable was (74.6%) with a high degree of appreciation. The results also showed the existence of a correlation between the dimensions of organizational development and improving the quality of services. . While the research contributed to presenting many

recommendations, the most important of which are: developing organizational structures in a more flexible manner to suit the periodic transfers between departments and departments in the company, as well as the need to increase the percentage of salaries in the company in order to improve the performance of the quality of its employees.

**Keywords:** organizational development, improving the quality of services, Electricity Distribution Company, Gaza Governorates.

## مقدمة:

يواجه العالم اليوم العديد من التطورات والتحديات في مختلف المجالات الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، القانونية، التكنولوجية، والثقافية، وهذه التحديات في حالة تغير مستمر. حيث أن المنظمات في يومنا الحاضر يسري عليها ما يسرى على الكائنات البشرية، فهي تواجه التحديات والمصاعب وتشهد العديد من التغيرات المستمرة في البيئة المحيطة لها.

أصبح التطوير التنظيمي ضرورياً للمنظمات بشكل عام وللمؤسسات الخدمائية بشكل خاص في ظل التغيرات والتحديات التي تعصف بالبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، لذلك يتوجب على تلك المنظمات أن تجد الوسائل والأساليب من أجل مواجهة تلك التحديات والتكيف مع متطلبات هذه البيئة الدائمة التغير، بل وتحاول التأثير فيه للتوافق مع أهداف واحتياجات المنظمة فهو يمثل خطوة إيجابية في سبيل تطوير وتحسين الأداء ونقلها إلى مرحلة أكثر فاعلية (ياسين، 2018: 11).

ويشير (قرشي، 2008: 13) كما ورد في كسبة (2015: 3) إلى أن الجودة وخدمة المشترك تعتبران من القضايا الرئيسية والحاسمة في عمل منظمات القطاعين العام والخاص، حيث تسعى منظمات القطاع الخاص إلى البحث عن رضا المشترك من خلال تقديمه لأفضل المنتجات ذات الجودة العالية، إضافة إلى تقديم القطاع العام الخدمات الضرورية للمواطن في ظل التحديات البيئية التي تحتل فيها الخدمات مكانة لا يستهان بها.

إن شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة شركة مساهمة خصوصية محدودة تقدم خدماتها للمحافظات الخمس في قطاع غزة، وتأسست الشركة عام 1998م بقرار وزاري لتنتقل جميع الصلاحيات والمهام المتعلقة بالتوزيع من البلديات إلى الشركة، وأصدرت أول فاتورة باسم الشركة في أغسطس عام 1998م، حيث تؤدي الشركة مهامها في جميع أرجاء محافظات غزة: الشمال، غزة، الوسطى، خان يونس، ورفح.

## أولاً الإطار العام للبحث:

### 1. مشكلة البحث:

تعد شركة توزيع الكهرباء من المنظمات ذات المساهمة الخصوصية المحدودة، وهي بطابعها شبه حكومية؛ حيث قامت على شراكة بين السلطة الفلسطينية ممثلة في سلطة الطاقة الفلسطينية ووزارة المالية وبين مجموع البلديات في محافظات غزة، ولها الدور الكبير في تقديم الخدمات للمواطنين، مما يساهم في تطوير ورقي المجتمع.

كما يعد التطوير التنظيمي أحد أهم الأدوات التي تستخدمها المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الأهلية بشكل خاص ومنها شركة توزيع الكهرباء، والتي تساعد على التحديد الدقيق للأولويات في تقديم خدماتها حيث ترتبط بالأهداف المنشودة، والتي تعمل على تحسين جودة خدماتها المقدمة للجمهور.

كما استشعر الباحث وجود مشكلة تتعلق بجودة الخدمات المقدمة في الشركة لا سيما في ظل التحديات الكبيرة التي تمر بها الشركة، ومن بين تلك التحديات: (الحصار الإسرائيلي المفروض على القطاع والانقسام الفلسطيني، وضعف الموارد والإمكانات التي تساعد في تنمية العمل الإداري)، كذلك يُوجد العديد من الدراسات التي تناولت التطوير التنظيمي والتي أشارت إلى أهميتها في المؤسسات الخدمائية، إلا أن الدراسة الحالية تربط بين التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات المقدمة، لذا يرى الباحث أن هناك ضرورة للبحث في معرفة دور التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بالتطبيق على شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة، وفي ضوء تحديد مشكلة الدراسة واعتماداً على نتائج مجموعة من

الدراسات التي أظهرت تذبذباً في مستوى جودة الخدمات في المؤسسات المختلفة؛ حيث أشارت دراسة (علي، 2018) أن الوزن النسبي لمحور جودة الخدمات المقدمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بدرجة متوسطة بوزن نسبي (63.05%)، كما كشفت نتائج دراسة (براهمة، 2018) أن مستوى جودة الخدمات المقدمة في بلديات قطاع غزة جاءت بدرجة مرتفعة بوزن نسبي (69.11%)، وأظهرت نتائج دراسة (زقوت، 2018) أن إجمالي مستوى جودة الخدمات المقدمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني كانت بدرجة متوسطة بوزن نسبي (64.17%)، وأخيراً أشارت دراسة (ريحان، 2018) إلى أن إجمالي مستوى جودة الخدمات المقدمة في وزارة النقل والمواصلات كانت بدرجة متوسطة بوزن نسبي (64.78%).

وفي ضوء الحثيات السابقة تشجّع الباحث على مواصلة جهوده البحثية؛ للوصول إلى تشخيص جودة الخدمات المقدمة في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.

وبناء على ما سبق، فإن الباحث ارتأى دراسة التطوير التنظيمي ودوره في تحسين جودة الخدمات لما في ذلك من مصلحة كبيرة في تحسين العمل الإداري في الشركة بوجه خاص، ومن هنا تمثلت مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي:

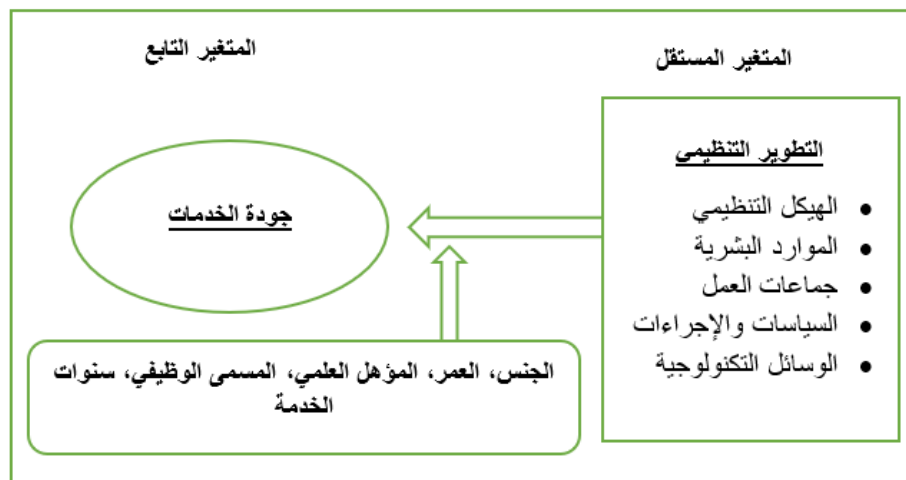
**ما دور التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع الكهرباء -محافظات غزة؟**

## 2. تساؤلات البحث:

يسعى هذا البحث للإجابة على التساؤلات التالية:

1. ما واقع التطوير التنظيمي في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة؟
2. ما مستوى جودة الخدمات المقدمة في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة؟
3. هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة؟
4. هل يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  للتطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لمتوسطات استجابات أفراد العينة تجاه واقع التطوير التنظيمي، وتعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لمتوسطات استجابات أفراد العينة تجاه مستوى تحسين جودة الخدمات، وتعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)؟

## 3. أنموذج البحث:



**شكل (1): نموذج الدراسة**

المصدر: جُرد بواسطة الباحث بناءً على دراسة بخيت (2018: 52)، ودراسة ياغي (2017: 30) الواردة في ص 07-08.

#### 4. فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.

ويتبلور عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الهيكل التنظيمي، وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.
- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الموارد البشرية، وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.
- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين جماعات العمل، وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.
- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين السياسات والإجراءات، وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.
- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الوسائل التكنولوجية، وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد التطوير التنظيمي (الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، جماعات العمل، السياسات والإجراءات، الوسائل التكنولوجية)، وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول واقع التطوير التنظيمي في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

الفرضية الرئيسية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول مستوى تحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

#### 5. أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق الآتي:

1. التعرف إلى واقع التطوير التنظيمي ومدى مساهمته في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.
2. التعرف إلى مستوى جودة الخدمات المقدمة في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.
3. توضيح طبيعة العلاقة بين التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.
4. التعرف إلى أثر التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.
5. الكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه واقع التطوير التنظيمي، ودورها في تحسين جودة الخدمات تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).
6. تقديم التوصيات والمقترحات لذوي الاختصاص والقائمين على شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.

## 6. أهمية البحث:

### ❖ الأهمية العلمية (النظرية):

1. يعتبر مفهوم التطوير التنظيمي من المفاهيم الحديثة في العصر الحالي، حيث أصبح التطوير التنظيمي يمثل بعداً هاماً في عالمنا المعاصر وكمدخل لتحسين وتطوير مخرجات المنظمات المعاصرة.
2. تكمن أهمية الدراسة من كونها تتعلق بموضوع لم يتناوله العديد من الباحثين والأكاديميين-بحسب علم الباحث-.
3. تعمل الدراسة على الكشف عن طبيعة العلاقة بين التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات.
4. قد تثير هذه الدراسة اهتمام الباحثين والمهتمين مستقبلاً للقيام بدراسات أخرى مماثلة من جوانب أخرى غير الجانب الذي تطرق له الباحث.

### ❖ الأهمية العملية (التطبيقية):

1. تقديم النصائح والإرشادات لمتخذي القرار في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تجاه تطوير الآليات، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين مستوى جودة الخدمات، لاسيما الاهتمام بالتطوير التنظيمي.
2. الكشف عن أبعاد التطوير التنظيمي الأكثر تأثيراً في جودة الخدمات، والذي ينعكس على تحسين مستوى أدائهم ورفع إنتاجيتهم.
3. تشخيص واقع ومستوى جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.

## 7. متغيرات الدراسة:

- **المتغير المستقل:** وتمثل هذا المتغير بحسب الدراسة في التطوير التنظيمي ويتناول عدة أبعاد وهي (الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، جماعات العمل، السياسات والإجراءات، الوسائل التكنولوجية).
- **المتغير التابع:** وتمثل هذا المتغير بحسب الدراسة في جودة الخدمات لدى أصحاب المناصب الإدارية.
- **المتغيرات الشخصية:** وتمثلت هذه المتغيرات بحسب الدراسة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

## 8. حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: فترة إعداد هذه الدراسة خلال العام 2023م.
- الحدود البشرية: العاملين في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة (مدير دائرة، رئيس قسم، رئيس شعبة، موظف إداري).
- الحدود المكانية: شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.
- الحد الموضوعي: تناولت الدراسة معرفة دور التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين.

### ثانياً) الإطار النظري للبحث:

#### أولاً: التطوير التنظيمي:

لقد عرّف ميمي وجهيدة (2022: 280-281) التطوير التنظيمي بأنه "عملية منظمة ومخططة، تسعى إلى إحداث تعديلات على مستوى المؤسسة، يهدف إلى تحسين أداء العاملين، والتعاون فيما بينهم لتوفير مناخ تنظيمي سليم، وقيادة رشيدة ترمي إلى التكيف مع التغيرات الحاصلة في مجال الإدارة"، ويعرف أحمد (2021: 235) بأنه "جهد مخطط ومنظم وشامل لجميع مكونات الجهات الأهلية". في حين يرى السوافيري (2020: 27) بأنه "جهود مخططة مستمرة في المنظمة تدعمها الإدارة العليا، تستهدف تغيير ثقافتها وسلوكها ونظامها والتكيف مع الظروف البيئية، وتحسين قدرتها وحل مشكلاتها، وذلك بتدريب

أفرادها على إدارة أعمالهم والارتقاء بهم والتعاون بينهم لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وهذا يتم بموجب العلوم السلوكية".

كما تعرف قوايدية (2019: 18) التطوير التنظيمي بأنه "نشاط منهجي يعبر عن سلسلة من المهام الطويلة المدى والتي تهدف إلى إحداث تغيير وتعديلات جوهرية داخل المنظمة من أجل تحقيق الفعالية وهذه التعديلات تهدف إلى التركيز على الثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي والعمليات التكنولوجية وطرق العمل من أجل زيادة الأداء وتحقيق فعالية وجود المنظمة". بينما يرى (Kondalkar, 2007: 314) التطوير التنظيمي أنه: "عملية طويلة الأجل على أساس فلسفة الالتزام الجماعي والرؤية، والتمكين، وعلى حل المشاكل ورفاهية العاملين فيها، حيث تتوافر أحدث التكنولوجيات والعمليات التنظيمية التي تستخدم لتحقيق جودة حياة العمل وصولاً لزيادة الفعالية التنظيمية وتحويلها إلى قوة نابضة بالحياة، والتنافسية والنمو الموجه للوصول إلى المنظمة المتعلمة". أما (Philbin & Mikush, 2000: 2) يعرف التطوير التنظيمي بأنه: "العملية التي من خلالها تطور المؤسسة قدراتها الداخلية، لتكون أكثر فعالية في تطبيق رسالتها، وتستمر على المدى الطويل".

واستناداً لما تم عرضه من التعريفات السابقة الخاصة بالتطوير التنظيمي؛ قام الباحث بوضع تعريف إجرائي للتطوير التنظيمي: بأنه هو جهد واسع ومنظم مبني على علم المعرفة، ويهدف إلى تطوير عمل الشركة، وتعزيز مكانتها، وتنمية استراتيجيتها، وتحسين فعاليتها من أجل الارتقاء بشركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة.

### 1. أهمية التطوير التنظيمي:

لقد حظي التطوير التنظيمي باهتمام كبير مؤخراً من قبل علماء الإدارة والباحثين، وما زال يتزايد الاهتمام بها في عصرنا الحالي ويعود هذا الاهتمام إلى عدة عوامل وهي: (زواوي، 2019: 14)، (ياسين، 2018: 63).

1. تنمية كفاءة المؤسسة ورفع مستواها وزيادة عملية الإنتاج كماً ونوعاً.
2. تطوير بيئة عمل الشركات يساهم في تشجيع العاملين على الإبداع والابتكار.
3. وضع الأهداف وتخطيطها بشكل يتوافق مع أهداف المؤسسة بصورة كبيرة.

### 2. أساليب التطوير التنظيمي:

حدد كلاً من (السوافيري، 2018: 31-32) بالإشارة إلى (دودين، 2012) أساليب عديدة للتطوير التنظيمي وهي على النحو التالي:

1. الأجور والمكافآت: حيث تسهم الأجور والحوافز لزيادة إنتاجية العنصر البشري، وتحسين نوعيتها.
2. مدخل النظم الشاملة: وهو دراسة المشكلات المتعلقة بالأفراد داخل المؤسسة، بالإضافة إلى نظم العمل وأساليبه وأهدافه بشكل مخطط وشامل لغايات التطوير التنظيمي في المؤسسة.
3. توصيف وتصنيف الوظائف: من خلال تحديد المهارات والمؤهلات والواجبات الملحقة لكل وظيفة، وهذا الأمر يساعد على اختيار أنسب الكفاءات في إطار تطوير الكفاءات البشرية.
4. تبسيط الإجراءات: ويتم ذلك لغرض التأكد من سلامة الإجراءات وتطبيقها مع الأهداف، وتعديلها بما يتناسب مع التطورات في البيئة المحيطة في المؤسسة.
5. القوانين والأنظمة: وتشمل تعديل القوانين القديمة لتدعم حركة التطوير التنظيمي.
6. الأبحاث: وتتخذ الأسلوب العلمي منهجاً لها، وتعتمد على الدراسات الميدانية.
7. التأهيل والتدريب: ويركز على تدريب الفرد وتنمية مداركه، ليوكب التطورات التي تحدث، ويتطلب الأمر كذلك إعادة النظر في السلوك ليتفق مع اتجاهات العمل.
8. الاختيار والتعيين: يهتم باختيار أفضل المؤهلات والخبرات، واستقطاب الكفاءات التي لديها قدرات تطويرية للعمل في المؤسسة.

### 3. أبعاد التطوير التنظيمي:

لخص بخيت (2018: 52)، وياعي (2017: 30) أبعاد التطوير التنظيمي؛ إلى ما يلي:

1. **الهيكل التنظيمي:** وهو من الأدوات المهمة التي تستخدم في تطوير المنظمة والتي تسهم في تعديل أسس الهيكل ومعاييرها، مما ينتج عنه حذف لبعض الوحدات التنظيمية بما يحقق المرونة للتنظيم القائم على ملائمة لإحداث تغييرات جديدة في المنظمة.
2. **الموارد البشرية:** وهم الأفراد الذين يمثلون أهم عناصر التطوير التنظيمي التي هي جوهر العمل التنظيمي، ويمكن تطوير أفراد المنظمة عن طريق إدراك احتياجاتهم الشخصية ودوافعهم والتي تعمل على تطوير قدراتهم لتتلاءم مع متطلبات وأدوار المنظمة.
3. **جماعات العمل:** وهي عبارة عن مجموعة من الأفراد داخل التنظيم يربطهم هدف مشترك سواء كانت تلك المجموعة موجودة بصفة دائمة أو مؤقتة، وهي تتلشى بتحقيقها للأهداف الموكلة لها، كما وتركز جماعات العمل على تحقيق التماسك بين أفراد الجماعة الواحدة والجماعات الأخرى داخل التنظيم الواحد.
4. **السياسات والإجراءات:** ويتطلب ذلك توافر ظروف بيئية مناسبة لإحداث تطوير في سياسات وقواعد العمل سواء أكانت تلك السياسات جديدة أو متطورة عن سابقتها، وهي تكون أكثر مرونة وأقل مركزية.
5. **الوسائل التكنولوجية:** وتعتبر من أهم الوسائل والأدوات في عملية التطوير التنظيمي، فهي تسعى إلى مواكبة التقدم التقني، وتطوير نظم المعلومات الإدارية داخل المؤسسة، من خلال مساعدة العاملين وتحسين مستوى العمل داخل تلك المؤسسات، فتوافر الوسائل التقنية الحديثة يقلل من نسبة الخطأ المتوقع في إنجاز العمل؛ وبالتالي تقليل الوقت المتوقع لإنجازه.

#### ثانياً: جودة الخدمات:

لقد عرف (أحمد وخديجة، 2019: 8) جودة الخدمات بأنها: "مهارة تستخدم لجذب المستفيدين والتعامل معهم على أساس تحقيق التميز والريادة في السوق". ويعرف (الطاهر) جودة الخدمات بأنها "قدرة المنظمة على الاستجابة الفعلية لتوقعات العملاء ومتطلباتهم والعمل على تحقيق قدرة تنافسية من خلال تقديم خدمات ممتازة تعزز من موقف المنظمة ومكانتها". (الطاهر، 2019: 83)، في حين يرى (براهمة) بأنها: "هي القيام بتقديم الخدمة بشكل صحيح والعمل الدؤوب على تحسينها بهدف تحقيق رضا المستفيدين من تلك الخدمة". (براهمة، 2018: 15).

أما (Kotler, 2006: 143) فيعرفها بأنها: "أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون على أسس غير ملموسة، ولا تنتج عنها أي ملكية، وإن إنتاجها وتقديمها قد يكون مرتبطاً بمنتج مادي ملموس أو لا يكون". من جهته (Hewitt et al, 1999: 840) يرى بأنها فهم احتياجات العملاء المتغيرة وتلبيتها لأنهم عنصر أساسي في تقديم الخدمة، ويعرفها (Cronin & Taylor, 1992: 57) بأنها مجموعة عناصر الخدمة التي تؤدي إلى رضا العملاء.

واستناداً لما تم عرضه من التعريفات السابقة الخاصة بجودة الخدمات؛ قام الباحث بوضع تعريف إجرائي لجودة الخدمات: بأنه هو مجموعة من النظم والخدمات التي تقدمها الشركة لعملائها بهدف تحقيق رضاهم وإحداث منافسة حقيقية مع الفروع الأخرى.

#### 1. خصائص جودة الخدمة:

أشار أبو ميزر (2019: 12-13) نقلاً عن (الباهي، 2016)، و(الحداد وآخرون، 2012)، و(العجارمة، 2005) إلى أن جودة الخدمة تتمتع بالعديد من الخصائص التي تميزها على غيرها وهي على النحو التالي:

1. **عدم الملموسية:** من الصعب تذوق الخدمة والإحساس بها، ورؤيتها أو شمها أو سماعها قبل شرائها، هذا أهم ما يميزها عن السلعة، الأمر الذي يؤدي إلى جعل عملية اختيار وتقييم المشترك لها عملية صعبة.
2. **التلازمية (عدم الانفصال):** تتميز الخدمة بأن تقديمها واستهلاكها يحدث في آن واحد، فمقدم الخدمة يعتبر جزءاً من الخدمة نفسها سواء كان أنساناً أو آلة، وسلوك مقدم الخدمة يؤثر بشكل كبير على جودة الخدمة، لذلك نجد أن جودة الخدمة ترتبط بالأسلوب الذي تقدم فيه.

3. **عدم التجانس:** تتميز هذه الخاصية بتقلب الأداء وخاصة التي تعتمد على الإنسان، حيث أنّ الخدمة تختلف من موظف لآخر في نفس المؤسسة، وأداء الموظف قد يختلف من وقت لآخر، لذا تُولي العديد من المؤسسات الخدماتية اهتمامها بعملية اختيار وتعيين وتدريب الأفراد لكي تضمن الحفاظ على مستوى الخدمة المقدمة.

4. **الفنائية:** أي أنّ الخدمة لا يمكن تخزينها، ففي حالة عدم استهلاكها فإنها تختفي، وتختفي معها مرحلة تحقيق الربح، فالمقعد الخالي في الطائرة في رحلة معينة لا يمكن تخزينه أو الاستفادة منه في رحلة قادمة.

5. **عدم انتقال الملكية:** يتطلب أداء الخدمة في كثير من الحالات حضور العميل أثناء تقديمها فهو يتدخل في أحيان كثيرة في طلب الخدمة حسب الحاجة والمزاج، ويتدخل في توقيت وطريقة تقديم الخدمة، والرقابة عليها بسبب حضوره ومشاركته في تقديم الخدمة.

## 2. أبعاد جودة الخدمة:

أشار عبد الله (2020: 275)، و(مبارز، وراضي، 2019: 10)، و(لحلو، 2016: 13) وتتفق معهم (سالمي، 2019: 18) إلى أن أبعاد جودة الخدمات قد ركزت على خمسة أبعاد رئيسة والتي تتمثل في:

- **الجوانب الملموسة:** وتشمل التسهيلات المادية المستخدمة في العمل والتي تبدأ بالمظهر الخارجي للموظفين وهيئة المنظمة من الداخل من خلال توافر الأجهزة والوسائل المستخدمة في أداء الخدمة.
- **الاعتمادية:** تعد الاعتمادية من الخصائص الحرجة لجودة الخدمات وهي تعني الاتساق في أداء الخدمة والقيام بها دون أخطاء.
- **الاستجابة:** تشير إلى سرعة الاستجابة في تقديم الخدمات المتميزة للعملاء ويتم تعزيزها عن طريق الملائمة والتعاطف والاحتراف في تقديم الخدمة.
- **الأمان:** وتعني معلومات وكياسة القائمين على تقديم الخدمة، وقدرتهم على استلهام الثقة والأمان.
- **التعاطف:** وتتمثل في امتلاك العاملين بالمنظمة للمهارات وتكوينهم وحثهم على بث روح الاتصال والاحترام والآداب وتفهم العملاء وشكواهم.

## ثالثاً: شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة:

هي شركة خصوصية مساهمة محدودة قامت على شراكة بين السلطة الوطنية الفلسطينية ممثلة في سلطة الطاقة الفلسطينية ووزارة المالية وبين مجموع البلديات في محافظات غزة، وتعمل على توزيع الطاقة الكهربائية في كافة المناطق التي تقع تحت سلطة وإدارة السلطة الوطنية الفلسطينية في محافظات غزة وما يتبع ذلك من أعمال الجباية والتحصيل والأشرف الفني وأعمال الصيانة والتطوير لشبكات الضغط العالي (22 كيلو فولت) والضغط المنخفض. (موقع شركة توزيع الكهرباء، 2023).

## رابعاً: الدراسات السابقة:

### 1. دراسة (Katelo et al, 2022)

هدفت الدراسة إلى تقييم جودة الخدمات الحكومية العامة في لاتفيا؛ واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث بلغت عينة الدراسة (292) مفردة من خلال استخدام العينة العشوائية البسيطة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: تقييم العملاء لجودة الخدمات الفعلية التي تقدمها منظمات القطاع العام الخدمي المدروسة حيث وجدت الدراسة فروقاً كبيرة بين جودة الخدمة الفعلية وتوقعات العملاء.

### 2. دراسة (Yoon, Farley, Padilla, 2021)

هدفت الدراسة إلى الوصول لقيم التطوير التنظيمي باستخدام منظور موجه نحو المستقبل للتمييز بين التطوير التنظيمي والمجالات ذات الصلة، باستخدام ستة مبادئ توجيهية بالتوفيق على مؤسسة دلفي الدولية، واعتمد الباحثون المنهج الوصفي، واستخدموا المقابلات الشخصية كأداة للدراسة، حيث تم إجراء دراسة في دلفي بثلاث جولات مع 42 ممارساً وباحثاً دولياً للتطوير التنظيمي الذين يتلقون التدريب بمؤسسة دلفي.



ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: قيم التطوير التنظيمي جاءت حسب الأهمية النسبية على التوالي: الوعي بالذات والنظام، التعلم المستمر والابتكار، النزاهة، القيادة الشجاعة، الثقة والاحترام، التنوع، المشاركة التعاونية، التطبيق الاستراتيجي العملي، ونمو العملاء وتطويرهم.

### 3. دراسة (منصور وحمدان، 2021)

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع ممارسة إدارة الأزمات ودورها في تحسين جودة الخدمات الصحية في ظل جائحة كورونا، حيث بلغت عينة الدراسة (90) فرداً من خلال استخدام أسلوب المسح الشامل، في حين اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: مستوى جودة الخدمة الصحية جاء بدرجة مرتفعة بنسبة (76.0%)، ووجود علاقة ارتباطية بين مراحل إدارة الأزمة ومستوى جودة الخدمات الصحية، كذلك وجود أثر دال احصائياً لأبعاد إدارة الأزمات في جودة الخدمات الصحية التي تقدمها المراكز الصحية.

### 4. دراسة (السوافيري، 2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي من وجهة نظر العاملين في بلدية غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث بلغت عينة الدراسة (202) فرداً من خلال استخدام العينة العشوائية البسيطة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن مستوى التطوير التنظيمي في بلدية غزة جاء بوزن نسبي قدره (60.06%) وبدرجة تقدير متوسطة.

### 5. دراسة (صويص، 2020)

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى توافر مكونات الرقابة الإدارية، والكشف على قدرة الجامعات الحكومية في فلسطين على تحقيق التطوير التنظيمي. حيث بلغت عينة الدراسة (194) فرداً من خلال استخدام العينة العشوائية البسيطة، في حين اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: وجود علاقة طردية بين الرقابة الإدارية والتطوير التنظيمي في الجامعات الحكومية الفلسطينية، وأن الرقابة الإدارية لا تؤثر على التطوير التنظيمي.

### 6. دراسة (النمس، 2020)

هدفت الدراسة التعرف إلى دور التطوير التنظيمي في إنجاح منظومة الاحتراف الرياضية الجزائرية. حيث بلغت عينة الدراسة (35) فرداً من خلال العينة العشوائية البسيطة، في حين اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: مستوى التطوير التنظيمي جاء بدرجة مرتفعة بنسبة (75.0%).

### 7. دراسة (Ingavale, 2019)

هدفت الدراسة إلى التحقق في تصورات المواطنين حول جودة الخدمات المقدمة لهم في مراكز الخدمات المشتركة في ولاية ماهراتشار الهندية، وتحليل رضا المواطنين عن الخدمات المقدمة لهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، حيث بلغت عينة الدراسة (1115) مفردة من خلال استخدام العينة العشوائية البسيطة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن لدى عملاء مراكز الخدمة المشتركة تقيماً جيداً للخدمات التي يقدمها من خلال أبعاد جودة الخدمة.

### 8. دراسة (Kareem, 2019)

هدفت الدراسة الي تحديد العلاقة بين ممارسات تنمية الموارد البشرية والتطوير التنظيمي في الجامعات الحكومية العراقية، حيث بلغت عينة الدراسة (215) فرداً من خلال استخدام العينة العشوائية البسيطة، في حين اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: أن ممارسات تنمية الموارد البشرية مثل تنمية المواهب والتدريب والتطوير التنظيمي والتطوير الوظيفي له تأثير ايجابي وهام على الفعالية التنظيمية.

### 9. دراسة (Koni & et.al, 2013)

هدفت الدراسة إلى تقييم جودة الخدمة في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الطلاب باستخدام مقياس الفجوة (Servqual) كأداة لقياس رضا الطلاب، وبلغ حجم العينة (375) طالباً من تخصصات الدبلوم، البكالوريوس، والدراسات العليا، بحيث شملت العينة جامعتين في أماكن جغرافية متباعدة في الضفة الغربية.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها: أن جودة الخدمة في الجامعات الفلسطينية غير مرضية للطلاب وتحتاج إلى مزيد من الاهتمام، حيث كانت نسبة الرضا عن جودة الخدمات بدرجة متوسطة.

### ثالثاً) إجراءات البحث وتحليل النتائج: مجتمع وعينة البحث:

تكون مجتمع البحث من جميع العاملين بالوظائف الإشرافية، والبالغ عددهم (371) موظفاً، وتم استثناء (76) ممن يعملون بمسمى إشرافي، ولكنهم يمارسون أعمالاً ميدانية غير إشرافية، حيث قام الباحث باختبار عينة استطلاعية تكوّنت من 30 موظف، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بغرض تقييم أداة الدراسة، والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الأصلية، وقد تم إدخالها في التحليل النهائي، نظراً لعدم وجود خلل في الصدق والثبات. علماً بأن الباحث استخدم أسلوب الحصر الشامل، وقام الباحث بتوزيع الاستبانة على جميع أفراد عينة الدراسة والمكون من (295) موظفاً وموظفةً، وتم استرداد (256) استبانة، وبلغت نسبة الاسترداد (86.8%) من الاستبانة الموزعة.

### صدق وثبات الاستبيان:

#### 1. صدق الاستبانة:

يبين جدول (1) أن جميع معاملات الارتباط في جميع أبعاد المحور دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبذلك تعتبر جميع أبعاد المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

#### جدول (1): معامل الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المحور والدرجة الكلية للمحور

الأبعاد	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الهيكل التنظيمي	0.833**	0.00
الموارد البشرية	0.923**	0.00
جماعات العمل	0.916**	0.00
السياسات والإجراءات	0.918**	0.00
الوسائل التكنولوجية	0.868**	0.00
التطوير التنظيمي ككل	0.891**	0.000
جودة الخدمات ككل	0.6280	0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

#### 2. ثبات محور أبعاد الاستبانة

تحقق الباحث من ثبات الاستبانة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient ، وكانت نتائج ثبات أبعاد الاستبانة كما هي مبينة في جدول (2).

#### جدول (2): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أبعاد الاستبانة

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الهيكل التنظيمي	6	0.871
الموارد البشرية	6	0.877
جماعات العمل	6	0.912
السياسات والإجراءات	6	0.878
الوسائل التكنولوجية	6	0.885
التطوير التنظيمي ككل	30	0.966
جودة الخدمات ككل	25	0.963
الاستبانة ككل	55	0.640.9

يتضح من النتائج في جدول (2) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت لجميع فقرات المحور (0.964)، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع. ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات محاور الدراسة مما يجعلهم على ثقة تامة بصحة المحور وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياته.

### 3. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية مثل النسب المئوية والتكرارات، والمتوسطات الحسابية، واختبار ألفا كرونباخ، ومعامل ارتباط بيرسون ومعادلة الانحدار الخطي المتعدد واختبار تحليل التباين الأحادي، واختبار (T) في حالة عينتين مستقلتين.

رابعاً تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها:  
 أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية:  
 فيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية:

جدول (3): خصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية:

المتغيرات	التصنيف	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	207	80.9
	أنثى	49	19.1
العمر	أقل من 30	49	19.1
	30 إلى أقل من 40	73	28.5
	40 إلى أقل من 50	82	32.0
	50 فأكثر	52	20.3
المؤهل العلمي	دبلوم	54	21.1
	بكالوريوس	162	63.3
	دراسات عليا	40	15.6
المسمى الوظيفي	مدير دائرة	25	9.8
	رئيس قسم	52	20.3
	رئيس شعبة	61	23.8
	موظف إداري	118	46.1
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	47	18.4
	5-10 سنوات	45	17.6
	10-15 سنة	36	14.1
	15 سنة فأكثر	128	50.0

### ثانياً: المحك المعتمد في الدراسة:

لتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمد الباحث على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبانة، ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حدد الباحث درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة، كما هو موضح في الجدول (4):

جدول (4): المحك المعتمد في الدراسة

درجة الموافقة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي
منخفض جداً	20% - 36%	1 - 1.80
منخفض	36% - 52%	1.80 - 2.60
متوسطة	52% - 68%	2.60 - 3.40
مرتفع	68% - 84%	3.40 - 4.20
مرتفع جداً	84% - 100%	4.20 - 5

ثالثاً: الاجابة على تساؤلات البحث:

1. ما واقع التطوير التنظيمي في شركة توزيع الكهرباء - محافظات غزة؟  
تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة على فقرات هذا البعد، والنتائج كما يوضحها جدول رقم (5).

جدول (5): يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل مجال من مجالات التطوير التنظيمي

م	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1.	الهيكل التنظيمي	3.75	0.69	75	2	مرتفع
2.	الموارد البشرية	3.39	0.85	67.7	5	متوسط
3.	جماعات العمل	3.44	0.83	68.8	3	مرتفع
4	السياسات والإجراءات	3.43	0.83	68.5	4	مرتفع
5	الوسائل التكنولوجية	3.78	0.71	75.6	1	مرتفع
	جميع فقرات الاستبانة	3.56	0.68	71.1		مرتفعة

من جدول (5) يلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي (3.56)، أي أن الوزن النسبي (71.1%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على واقع التطوير التنظيمي في شركة توزيع الكهرباء - محافظات غزة، ويرى الباحث أن المجال الخامس "الوسائل التكنولوجية" قد حصل على أعلى درجة موافقة بوزن نسبي (75.6%)، مما يؤكد بأن هناك التزاماً من قبل الشركة بتطبيق مجال الوسائل التكنولوجية، وإدراكهم مواكبة التطور التكنولوجي داخل الشركة، بينما حصل المجال الثاني "الموارد البشرية" على أقل درجة بوزن نسبي (67.7%)، ويعزو الباحث انخفاض هذه النتيجة إلى الضائقة المالية الصعبة التي واجهت الشركة خلال الأعوام السابقة نتيجة الحصار الإسرائيلي المفروض على قطاع غزة، وتراجع مستوى دخل الأفراد العاملين، بالإضافة إلى منع إدخال المعدات والوسائل التقنية الحديثة من طرف سلطات الاحتلال الإسرائيلي، كما يرى الباحث أن الهيكل التنظيمي يعتبر أداة لتنظيم الشركة على أسس واضحة، بحيث يتناسب مع واقعها ويضمن تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها، من خلال تحديد واضح للمستويات الإدارية، والمسؤوليات والصلاحيات.

2. ما مستوى جودة الخدمات المقدمة في شركة توزيع الكهرباء - محافظات غزة وقدرتها على تحسينها؟

لقد تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة على فقرات البعد، والنتائج موضحة في جدول (6).

جدول (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لجودة الخدمات

درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	جودة الخدمات
مرتفعة	74.6	0.59	3.73	

من جدول (6) يتضح أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي (3.73)، أي أن الوزن النسبي (74.60%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على مستوى جودة الخدمات المقدمة في شركة توزيع الكهرباء - محافظات غزة، ويعزو الباحث ذلك إلى حرص إدارة الشركة الدائم على تمييز موظفيها بالموضوعية والمهنية والدقة والاعتماد على التكنولوجيا في إجراءات العمل، مما أدى لكسب رضا المراجعين والجمهور، وحل مشكلاتهم بأسرع وقت. كذلك حرص إدارة الشركة الدائم على تمييز موظفيها بسمة الود والترحاب في تعاملها مع المراجعين والجمهور. بالإضافة إلى التوجه السائد لدى موظفي الشركة إلى مساعدة وحل مشاكل المراجعين بشكل سريع. علاوة على ذلك حرص الشركة المتواصل على توافر وسائل الأمن والسلامة.

رابعاً: اختبار فرضيات البحث:

☒ الفرضية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء - محافظات غزة. ويتبلور عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الهيكل التنظيمي، وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء - محافظات غزة.
- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الموارد البشرية، وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء - محافظات غزة.
- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين جماعات العمل، وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء - محافظات غزة.
- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين السياسات والإجراءات، وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء - محافظات غزة.
- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الوسائل التكنولوجية، وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء - محافظات غزة.
- وللإجابة على هذا الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين أبعاد التطوير التنظيمي وجودة الخدمات.

جدول (7): يوضح نتائج معامل الارتباط بيرسون

جودة الخدمة الصحية		الأبعاد
القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل الارتباط	
0.00	**0.522	الهيكل التنظيمي
0.00	**0.607	الموارد البشرية
0.00	**0.624	جماعات العمل
0.00	**0.684	السياسات والإجراءات
0.00	**0.618	الوسائل التكنولوجية
<b>0.00</b>	<b>**0.703</b>	<b>التطوير التنظيمي ككل</b>

تبين من الجدول (7) أعلاه بأن معامل الارتباط بين أبعاد التطوير التنظيمي يساوي (0.703) والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين أبعاد التطوير التنظيمي وجودة الخدمات وتبين منها التالي:

1. أن معامل الارتباط بين الهيكل التنظيمي، وجودة الخدمات يساوي (0.522) والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية

بين الهيكل التنظيمي، وجودة الخدمات، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الاهتمام بالهيكل التنظيمي قد يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات، حيث أن الهيكل التنظيمي يوضح الأدوار التي يقوم بها الموظفون ويبين خطوط السلطة والمسؤولية.

2. أن معامل الارتباط بين الموارد البشرية، جودة الخدمات يساوي (0.607) والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الموارد البشرية، وجودة الخدمات، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الاهتمام بالموارد البشرية قد يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات، حيث أن تطوير الموارد البشرية يتطلب اهتمام وحرص الإدارة العليا على تطوير الموارد البشرية.

3. تبين أن معامل الارتباط بين جماعات العمل وجودة الخدمات يساوي (0.624) والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين جماعات العمل وجودة الخدمات، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الاهتمام بجماعات العمل يتطلب من إدارة الشركة العمل على إكساب الموظفين قيم وأهداف تنظيمية مشتركة نحو العمل الجماعي، بالإضافة إلى إحداث تفاعل إيجابي بين جماعات العمل.

4. تبين أن معامل الارتباط بين السياسات والإجراءات وجودة الخدمات يساوي (0.684) والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين السياسات والإجراءات وجودة الخدمات، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الاهتمام بالسياسات والإجراءات قد يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات، حيث أن تنفيذ السياسات والإجراءات يتطلب أن يكون لدى الإدارة العليا للبلديات رؤية شاملة نحو مشاركة العاملين في التطوير التنظيمي.

5. تبين أن معامل الارتباط بين الوسائل التكنولوجية وجودة الخدمات يساوي (0.618) والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الوسائل التكنولوجية وجودة الخدمات، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الاهتمام بالوسائل التكنولوجية قد يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات، حيث أن الأساليب التكنولوجية الحديثة تؤدي إلى تسهيل العمل الإداري وتحقيق الأهداف بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.

☒ الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين أبعاد التطوير التنظيمي (الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، جماعات العمل، السياسات والإجراءات، الوسائل التكنولوجية)، وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء - محافظات غزة.

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام " نموذج الانحدار المتعدد " للتعرف على حجم التأثير الناتج عن أبعاد التطوير التنظيمي على جودة الخدمات فكانت النتائج كما الجدول (8).

جدول (8) نتائج نموذج الانحدار المتعدد

القيمة الاحتمالية (Sig)	قيمة الاختبار (T)	التأثير Beta	معاملات الانحدار		المتغيرات
			الخطأ المعياري Std error	معاملات النموذج coefficient	
0.00	8.792		0.169	1.488	المقدار الثابت (Constant)
0.047	0.719	0.049	0.059	0.042	الهيكل التنظيمي
0.03	7.19	0.066	0.63	0.460	الموارد البشرية
0.04	7.31	0.097	0.68	0.69	جماعات العمل
0.01	4.01	0.327	0.67	0.232	السياسات والإجراءات
0.00	4.77	0.282	0.49	0.236	الوسائل التكنولوجية
معامل التحديد $(R^2) = 0.492$ , قيمة اختبار $(F) = 55.1$ , القيمة الاحتمالية (Sig) لاختبار $(F) = 0.000$					



\* النموذج المقدر دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ )

تبين من النتائج الموضحة في جدول (8) أن معامل التحديد يساوي (0.492) وهذا يعني أن (49.2%) من التغيير في جودة الخدمات يعود إلى تأثير المتغيرات المستقلة، والباقي (50.8%) يعود للعوامل الأخرى التي تؤثر على المتغير التابع جودة الخدمات، وتبين أيضاً أن قيمة تحليل تباين الانحدار (F) تساوي (55.1) والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) وهذا يدل على أن مجال "التطوير التنظيمي" مؤثر في جودة الخدمات بحيث يشمل جميع مجالاته وهي (الهيكلة التنظيمي، الموارد البشرية، جماعات العمل، السياسات والإجراءات، الوسائل التكنولوجية) بشركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة، ويعزو الباحث ذلك إلى كونها تمثل أساساً في استغلال الفرص المتاحة نحو تعزيز فعالية التطوير التنظيمي في الشركة والمساهمة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للجمهور.

☒ الفرضية الثالثة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول دور التطوير التنظيمي، ومستوى جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

☒ ويتبلور عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول دور التطوير التنظيمي، ومستوى جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تبعاً لمتغير الجنس (ذكر - أنثى).

جدول (9): نتائج اختبار t لعينتين مستقلتين لمتغير "الجنس"

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	أنثى		ذكر		الأبعاد
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.565	0.576	0.77	3.7	0.67	3.76	الهيكلة التنظيمي
0.741	0.331	0.86	3.35	0.85	3.4	الموارد البشرية
0.848	0.191	0.85	3.46	0.82	3.43	جماعات العمل
0.888	0.141	0.75	3.44	0.85	3.42	السياسات والإجراءات
0.211	1.25	0.72	3.67	0.7	3.81	الوسائل التكنولوجية
<b>0.706</b>	<b>0.373</b>	<b>0.7</b>	<b>3.52</b>	<b>0.68</b>	<b>3.56</b>	التطوير التنظيمي
<b>0.879</b>	<b>0.153</b>	<b>0.62</b>	<b>3.72</b>	<b>0.59</b>	<b>3.73</b>	جودة الخدمات

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

من النتائج الموضحة في جدول (9) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار t لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع الأبعاد والأبعاد ككل، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابة الباحثين حول دور التطوير التنظيمي، ومستوى جودة الخدمات لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تبعاً لمتغير الجنس، ويعزو الباحث ذلك إلى تشابه ظروف العمل والإجراءات والأنظمة والقوانين التي تضبط ظروف العمل، وعدم التمييز بين الجنسين في التعامل من قبل الجهات الإدارية العليا، والنظرة الموحدة لكافة الموظفين في الشركة باختلاف الجنس حول تطبيق التطوير التنظيمي، كما أن السياسة العامة للشركة في تحسين جودة الخدمات تلزم الجميع من الجنسين بالعمل تحت أصعب الظروف دون تمييز في تحسين جودة الخدمات، وهذا يدل على أن كلاً من الجنسين مُلزَم بتطبيق اللوائح والقوانين دون تمييز.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول دور التطوير التنظيمي في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تبعاً لمتغير العمر.

جدول (10): نتائج اختبار التباين الأحادي لمتغير " العمر "

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجالات
0.415	0.953	0.46	3	1.37	بين المجموعات	الهيكل التنظيمي
		0.48	252	121	داخل المجموعات	
			255	122	المجموع	
0.275	1.3	0.95	3	2.84	بين المجموعات	الموارد البشرية
		0.73	252	183	داخل المجموعات	
			255	186	المجموع	
0.052	2.605	1.75	3	5.25	بين المجموعات	جماعات العمل
		0.67	252	169	داخل المجموعات	
			255	175	المجموع	
0.113	2.013	1.38	3	4.15	بين المجموعات	السياسات والإجراءات
		0.69	252	173	داخل المجموعات	
			255	177	المجموع	
0.348	1.103	0.55	3	1.66	بين المجموعات	الوسائل التكنولوجية
		0.5	252	126	داخل المجموعات	
			255	128	المجموع	
0.152	1.778	0.82	3	2.47	بين المجموعات	الدرجة الكلية (التطوير التنظيمي)
		0.46	252	117	داخل المجموعات	
			255	119	المجموع	
0.223	1.47	0.52	3	1.545	بين المجموعات	الدرجة الكلية (جودة الخدمات)
		0.35	252	88.27	داخل المجموعات	
			255	89.81	المجموع	

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يتبين من نتائج جدول (10) أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي سنقبل الفرضية الصفرية، حيث يتضح أنه لا توجد فروق بين متوسطات استجابة المبحوثين حول التطوير التنظيمي، ومستوى جودة الخدمات لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تبعاً لمتغير العمر، ويعزو الباحث ذلك إلى أن غالبية عينة الدراسة من فئة الشباب، وهذه الفئة العمرية الغالبة لشغل المناصب الإشرافية الإدارية، لأنها الأقوى على إدراك وخوض وتنفيذ عملية التطوير التنظيمي بكافة مجالاته، وتحسين مستوى جودة الخدمات من خلال ما يتمتعون به من خبرات ومهارات وطاقات وقدرات، كما أن الشركة تقوم بتدريبهم وتأهيلهم وتطوير قدراتهم دون النظر إلى عمر الموظف.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول دور التطوير التنظيمي، ومستوى جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.



جدول (11): نتائج اختبار التباين الأحادي لمتغير "المؤهل العلمي"

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجالات
0.009	4.801	2.23	2	4.47	بين المجموعات	الهيكل التنظيمي
		0.47	253	118	داخل المجموعات	
			255	122	المجموع	
0.00	10.952	7.42	2	14.8	بين المجموعات	الموارد البشرية
		0.68	253	171	داخل المجموعات	
			255	186	المجموع	
0.002	6.582	4.32	2	8.64	بين المجموعات	جماعات العمل
		0.66	253	166	داخل المجموعات	
			255	175	المجموع	
0.001	7.349	4.87	2	9.74	بين المجموعات	السياسات والإجراءات
		0.66	253	168	داخل المجموعات	
			255	177	المجموع	
0.433	0.84	0.42	2	0.84	بين المجموعات	الوسائل التكنولوجية
		0.5	253	127	داخل المجموعات	
			255	128	المجموع	
0.001	7.346	3.27	2	6.55	بين المجموعات	الدرجة الكلية (التطوير التنظيمي)
		0.45	253	113	داخل المجموعات	
			255	119	المجموع	
0.563	0.576	0.2	2	0.407	بين المجموعات	الدرجة الكلية (جودة الخدمات)
		0.35	253	89.4	داخل المجموعات	
			255	89.81	المجموع	

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يتضح من نتائج جدول (11) أن قيمة مستوى الدلالة لمجال التطوير التنظيمي ( $\text{sig}=0.001$ ) وهي أقل من ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي سنرفض الفرضية الصفرية، حيث يتضح أنه توجد فروق بين متوسطات استجابة المبحوثين حول التطوير التنظيمي لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ولمعرفة الفروق تم استخدام اختبار LSD، ويوضح الجدول التالي ذلك:

جدول (12) اختبار LSD التطوير التنظيمي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المنطقة أ	المنطقة ب	فروق المتوسطات (أ-ب)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة
دبلوم	بكالوريوس	.09835	.10490	.349
	دراسات عليا	.50086*	.13927	.000
بكالوريوس	دبلوم	-.09835	.10490	.349
	دراسات عليا	.40251*	.11787	.001
دراسات عليا	دبلوم	-.50086*	.13927	.000
	بكالوريوس	-.40251*	.11787	.001

يتبين من الجدول (12) وجود فروق بين الفئات (دبلوم – بكالوريوس) وفئة الدراسات العليا لصالح الفئات (دبلوم – بكالوريوس)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن غالبية العاملين بالمناصب الإشرافية في الشركة هم من فئة حملة البكالوريوس، وأن الحد الأدنى للحصول على الوظيفة الإشرافية في الشركة هو الحصول على المؤهل العلمي الجامعي البكالوريوس، وهذا مؤشر واضح على ما يتميز به الكادر البشري العامل في الشركة من توفر للمعارف والسعي لتطوير المسار الوظيفي، كما أن الموظفين يمتلكون المهارات والخبرات في مجال التطوير، إضافة إلى عملية التدريب وخضوعهم لدورات تدريبية وورش عمل في مجال تطبيق التطوير التنظيمي.

كذلك يتضح من نتائج جدول (11) تبين أن قيمة مستوى الدلالة لمجال جودة الخدمات ( $\text{sig}=0.563$ ) وهي أكبر من ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي سنقبل الفرضية الصفرية، حيث يتضح أنه لا توجد فروق بين متوسطات استجابة المبحوثين حول جودة الخدمات لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحث ذلك إلى قيام الشركة بتأهيل وتدريب جميع العاملين على تقديم الخدمات بغض النظر عن مؤهلهم العلمي.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول دور التطوير التنظيمي في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.

جدول (13): نتائج اختبار التباين الأحادي لمتغير " المسمى الوظيفي "

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	0.93	3	0.31	0.646	0.586
	داخل المجموعات	121	252	0.48		
	المجموع	122	255			
الموارد البشرية	بين المجموعات	1.76	3	0.59	0.803	0.493
	داخل المجموعات	184	252	0.73		
	المجموع	186	255			
جماعات العمل	بين المجموعات	2.06	3	0.69	1.001	0.393
	داخل المجموعات	173	252	0.69		
	المجموع	175	255			
السياسات والإجراءات	بين المجموعات	2.16	3	0.72	1.033	0.378
	داخل المجموعات	175	252	0.7		
	المجموع	177	255			
الوسائل التكنولوجية	بين المجموعات	0.32	3	0.11	0.21	0.889
	داخل المجموعات	128	252	0.51		
	المجموع	128	255			
الدرجة الكلية (التطوير التنظيمي)	بين المجموعات	0.94	3	0.31	0.669	0.572
	داخل المجموعات	118	252	0.47		
	المجموع	119	255			
الدرجة الكلية (جودة الخدمات)	بين المجموعات	0.382	3	0.13	0.359	0.783
	داخل المجموعات	89.43	252	0.36		
	المجموع	89.81	255			

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يتضح من نتائج جدول (13) أن قيمة مستوى الدلالة المقابلة لاختبار "تلعينتين مستقلتين أكبر من  $(\alpha=0.05)$ ، وبالتالي سنقبل الفرضية الصفرية، حيث يتضح أنه لا توجد فروق بين متوسطات استجابة المبحوثين حول التطوير التنظيمي، ومستوى جودة الخدمات لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، ويعزو الباحث ذلك إلى أن العاملين في المواقع الإشرافية والوظائف التخصصية يعملون في نفس البيئة، ويخضعون لنفس ظروف العمل بصرف النظر عن مسمياتهم الوظيفية ومستوياتهم الإدارية. وأن طبيعة الأعمال والمهام تتطلب منهم المعرفة والخبرة والمهارة، وأن منظومة التطوير التنظيمي تضم أغلب التخصصات المختلفة في الشركة، حيث يتم تدريب الموظفين الذين يحملون المسميات الوظيفية المختلفة كل حسب تخصصه للتعامل مع منظومة التطوير التنظيمي، كذلك وجود توجه وإجماع من جميع المسميات الوظيفية على تطبيق وتحسين جودة الخدمات بغض النظر عن المسمى الوظيفي.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول دور التطوير التنظيمي، ومستوى جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تبعاً لسنوات الخدمة.

جدول (14): نتائج اختبار التباين الأحادي لمتغير "سنوات الخدمة"

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجالات
0.123	1.941	0.92	3	2.76	بين المجموعات	الهيكل التنظيمي
		0.47	252	119	داخل المجموعات	
			255	122	المجموع	
0.186	1.617	1.17	3	3.52	بين المجموعات	الموارد البشرية
		0.73	252	183	داخل المجموعات	
			255	186	المجموع	
0.043	2.76	1.85	3	5.56	بين المجموعات	جماعات العمل
		0.67	252	169	داخل المجموعات	
			255	175	المجموع	
0.02	3.337	2.26	3	6.78	بين المجموعات	السياسات والإجراءات
		0.68	252	171	داخل المجموعات	
			255	177	المجموع	
0.068	2.406	1.19	3	3.56	بين المجموعات	الوسائل التكنولوجية
		0.49	252	124	داخل المجموعات	
			255	128	المجموع	
0.036	2.891	1.32	3	3.97	بين المجموعات	الدرجة الكلية (التطوير التنظيمي)
		0.46	252	115	داخل المجموعات	
			255	119	المجموع	
0.25	1.378	0.48	3	1.449	بين المجموعات	الدرجة الكلية (جودة الخدمات)
		0.35	252	88.36	داخل المجموعات	
			255	89.81	المجموع	

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يتضح من نتائج جدول (14) أن قيمة مستوى الدلالة لمجال التطوير التنظيمي ( $\text{sig}=0.036$ ) وهي أقل من ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي سنرفض الفرضية الصفرية، حيث يتضح أنه توجد فروق بين متوسطات استجابة المبحوثين حول التطوير التنظيمي لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، ولمعرفة الفروق تم استخدام اختبار LSD، ويوضح الجدول التالي ذلك:

**جدول (15) اختبار LSD التطوير التنظيمي تبعاً لمتغير سنوات الخدمة**

المنطقة أ	المنطقة ب	فروق المتوسطات (أ-ب)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة
أقل من 5 سنوات	5- أقل من 10	.06750	.14110	.633
	10- أقل من 15	-.10861	.14984	.469
	15 سنة فأكثر	.22183	.11538	.056
5- أقل من 10	أقل من 5 سنوات	-.06750	.14110	.633
	10- أقل من 15	-.17611	.15127	.245
	15 سنة فأكثر	.15433	.11724	.189
10- أقل من 15	أقل من 5 سنوات	.10861	.14984	.469
	5- أقل من 10	.17611	.15127	.245
	15 سنة فأكثر	.33044*	.12763	.010
15 سنة فأكثر	أقل من 5 سنوات	-.22183	.11538	.056
	5- أقل من 10	-.15433	.11724	.189
	10- أقل من 15	-.33044*	.12763	.010

يتبين من الجدول (15) وجود فروق بين الفئة (10- أقل من 15) والفئة (15 سنة فأكثر) لصالح الفئة (10- أقل من 15)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن العاملين في المواقع الإشرافية والوظائف التخصصية يعملون في نفس البيئة، وأن طبيعة الأعمال والمهام تتطلب منهم المعرفة والخبرة والمهارة على اختلاف سنوات الخدمة لديهم.

كذلك يتضح من نتائج جدول (14) تبين أن قيمة مستوى الدلالة لمجال جودة الخدمات ( $\text{sig}=0.25$ ) وهي أكبر من ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي سنقبل الفرضية الصفرية، حيث يتضح أنه لا توجد فروق بين متوسطات استجابة المبحوثين حول جودة الخدمات لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، ويعزو الباحث ذلك إلى إنجاز تقارير أنشطة العمل الدورية التي يشارك بها جميع الموظفين بغض النظر عن خبرتهم، بالإضافة إلى سياسة التدوير الإداري التي انتهجتها إدارة شركة توزيع الكهرباء بقطاع غزة منذ سنوات سابقة.

#### النتائج:

1. حصول مجالات التطوير التنظيمي في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة على درجة موافقة بنسبة (71.1%) بدرجة مرتفعة.
2. حصول متغير جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة على درجة موافقة بنسبة (74.6%) بدرجة مرتفعة.
3. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، جماعات العمل، السياسات والإجراءات، الوسائل التكنولوجية)، في تحسين جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.

5. لا توجد فروق إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه التطوير التنظيمي تعزى لمتغير (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي)، بينما توجد فروق إحصائية تعزى لمتغير (سنوات الخدمة، المؤهل العلمي) في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.
6. لا توجد فروق إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه مستوى تحسين جودة الخدمات تعزى لمتغير (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة) في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.

#### التوصيات:

1. ضرورة تبني الإدارات العليا بالشركة للتطوير التنظيمي والتي بدورها تزيد من تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة.
2. تطوير الهياكل التنظيمية بشكل أكثر مرونة ليتلاءم مع التنقلات الدورية (التدوير الوظيفي) بين الأقسام والدوائر بالشركة.
3. تصميم البرامج التدريبية والتطويرية المناسبة لتنمية مهارات وقدرات ومعارف العاملين لديها، لضمان الحصول على مخرجات متميزة في العمل وتقديم الخدمات.
4. ضرورة اهتمام الشركة بتقييم نتائج أداء العاملين لديها، والأخذ بعين الاعتبار عوامل الترقية ومنح الحوافز لدى موظفيها.
5. دعم الجهود والأفكار المتعلقة بالتطوير التنظيمي، والعمل على الاستفادة منها ومن تجارب الآخرين واستخدامها بشكل أمثل في خدمة المواطنين.
6. تشجيع الشركة على توفير أحدث الأجهزة والبرامج التي تساعد في عملية التطوير التنظيمي داخل الشركة.
7. تعزيز سلوك موظفي الشركة بما يشعرهم بالأمان والثقة لدى الجمهور المحلي.

#### قائمة المراجع:

1. أبو ميزر، دياب (2019). جودة الخدمات المصرفية في البنوك الفلسطينية العاملة في مدينة الخليل: دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين.
2. أحمد، حامدي، وخديجة، حرزاوي (2019). الميزة التنافسية للبنوك وانعكاساتها على جودة الخدمات البنكية دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار، رسالة الماجستير، جامعة أحمد دراية ادرار، الجزائر.
3. أحمد، ضاحي (2021). دور الحوكمة المؤسسية كمدخل في تنظيم المجتمع لتدعيم التطوير التنظيمي للجمعيات الأهلية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للبحوث الاجتماعية، 23(5)، 221-260.
4. الباهي، صلاح الدين (2016). أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا الزبائن: دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردني في عمان، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
5. بخيت، نادية (2018). التطوير التنظيمي ودوره في تحقيق التميز المؤسسي-دراسة حالة: بنك أم درمان الوطني، رسالة ماجستير، جامعة أفريقي العالمية، السودان.
6. براهمة، حازم (2018). إدارة المعرفة ودورها في تحسين جودة الخدمات في بلديات قطاع غزة، رسالة ماجستير، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، فلسطين.
7. الحداد، وسيم، وموسى، شقير، ونور، محمود، والزرقان، صالح (2012). الخدمات المصرفية الإلكترونية، ط1، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
8. دودين، أحمد (2012). إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
9. ربحان، محمود (2018). دور مقومات الرقابة الداخلية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في وزارة النقل والمواصلات- المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، برنامج القيادة والإدارة، فلسطين.
10. زقوت، سامي أحمد (2018). التوجهات الاستراتيجية ودورها في تحسين جودة الخدمات الأمنية في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني، رسالة ماجستير، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، فلسطين.

11. زواوي، سميرة (2019). دور التطوير التنظيمي في تفعيل المورد البشري دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، الجزائر.
12. سالمى، نصيرة (2019). جودة الخدمات المصرفية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية للبنوك -دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط cneq بنك وكالة-المسيلة، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.
13. السوافيري، محمد (2020). أثر تطبيق الادارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي من جهة نظر العاملين في بلدية غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين.
14. شركة توزيع الكهرباء – غزة (2023): **التعريف بالشركة**، تم الاطلاع بتاريخ 2023/01/23م، تم الاسترجاع من خلال الرابط [/https://www.gedco.ps](https://www.gedco.ps)
15. صوبص، محمد (2020). دور الرقابة الادارية في تحقيق التطوير التنظيمي: دراسة تطبيقية في الجامعات الحكومية الفلسطينية، **المجلة العربية للإدارة**، 40(4)، 23-42.
16. الطاهر، عمر (2019). أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء دراسة ميدانية: المصارف التجارية بمحافظة الدرب، **المجلة العربية للنشر العلمي**، 14(1)، 74-98.
17. عبد الله، مازن (2020). عمليات إدارة المعرفة بوصفها أداة لتحقيق جودة الخدمة المصرفية دراسة تحليلية في مصرفي الرافدين والرشد في محافظة صلاح الدين، **مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية**، 16(52)، 269-283.
18. العجارمة، تيسير (2005). **التسويق السياحي**، ط1، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.
19. علي، أمين (2018). أثر عمليات إدارة المعرفة في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني، رسالة ماجستير، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، فلسطين.
20. قرشي، محمد (2008). **الإبداع التكنولوجي مدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية**، النسخة الخامسة، العدد 37.
21. قوايدية، سارة (2019). دور التطوير التنظيمي في تحقيق جودة المؤسسة الاقتصادي-دراسة ميدانية بمركب سيدار للحديد والصلب-الحجار-بعنابة نموذجاً، رسالة ماجستير، جامعة 08 ماي 1945-قالمة، الجزائر.
22. كسبة، فادي (2015). دور إدارة الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمات بالقطاع الحكومي الفلسطيني، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين.
23. لحلو، رفاة (2016). أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية في مدينة نابلس، رسالة ماجستير، جامعة النجاح، فلسطين.
24. مبارز، أيمن، وراضي، أحمد (2019). **بحث منشور بعنوان: أثر تحقيق التوازن بين الحياة العملية والحياة الخاصة للعاملين علي جودة الخدمة المصرفية بالتطبيق على البنك التجاري الدولي CIB بجمهورية مصر العربية**، المعهد الكندي العالي للإدارة، مصر.
25. منصور، منصور، وحمدان، محمد (2021). **بحث منشور بعنوان: دور إدارة الأزمات في تحسين جودة الخدمات الصحية في ظل جائحة كورونا: حالة اتحاد لجان العمل الصحي بغزة، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الاجتماعية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.**
26. ميمي، نبيلة، وجهيدة، شاوش (2022). **واقع التطوير التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، مجلة علوم الإنسان والمجتمع**، 11(2)، 277-301.
27. النمى، بوزيد (2020). دور التطوير التنظيمي في إنجاز منظومة الاحتراف الرياضية الجزائرية – دراسة ميدانية بالرابطة الأولى والثانية المحترفة موبليس لكرة القدم، رسالة ماجستير، جامعة بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
28. ياسين، جهاد (2018). ممارسات لقيادة الاستراتيجية وأثرها على التطوير التنظيمي دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، فلسطين.
29. ياغي، ديماء (2017). **فعالية أدوات التطوير التنظيمي وعلاقتها بإدارة التغيير: دراسة على المنظمات غير الحكومية في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين.**

30. Cronin Jr, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of marketing*, 56(3), 55-68.
31. Hewitt, F., & Clayton, M. (1999). Quality and complexity—lessons from English higher education. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 16(9), 838-858.
32. Ingavale, Deepa R (2019). Service quality perception: A study of common service centers operating in rural areas. *Journal of Management Research and Analysis*, 6(1), 24-29.

33. Kareem, M. A. (2019). The impact of human resource development on organizational effectiveness: An empirical study. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(1), 29-50.
34. Katelo, Iveta ; Kokina, Irēna, Raševskis, Vitālijs (2022). Quality Assessment of Public Services in Latvia. *Enterepreneurship and Sustainability Issues*, 9(4), 359-379.
35. Kondalkar, V. G. (2007). *Organizational behavior, new age international.*(P) Limited. New Delhi.
36. Koni, A., Zainal, K., & Ibrahim, M. (2013). An Assessment of the Services Quality of Palestine Higher Education. *International Education Studies*, 6(2), 33-48.
37. Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Marketing management* 12e. New Jersey.
38. Philbin, A., & Mikush, S. A. (2000). *A Framework for organizational development: The why, what, and how of OD work.* Winston-Salem, NC: Mary Reynolds Babcock Foundation.
39. Yoon, H. J., Farley, S. B., & Padilla, C. (2021). Organization development values from a future-oriented perspective: An international Delphi study. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 57(3), 323-349.