

علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة

أ. كامل أحمد أبو ماضي^{1*}

¹وزارة الداخلية، قطاع غزة، فلسطين

تاريخ الإرسال (2014/12/27)، تاريخ قبول النشر (2015/02/17)

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة، كما تهدف إلى تطوير الجوانب المتعلقة برضا المواطن، بما يخدم المجتمع الفلسطيني، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول الظاهرة موضع الدراسة، كما تم استخدام استبانة صممت خصيصاً لهذه الدراسة. وقد شملت الدراسة 146 موظفاً حكومياً، من موظفي الفئة العليا، وتعتبر هذه هي مجتمع الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى أن رضا المواطن عن الخدمات المقدمة له بلغ 80.81% بشكل كلي. وأوصى الباحث بتفعيل الوسائل الإلكترونية لتسهيل الاتصال مع المواطنين، كما أوصى بإيجاد صالة انتظار مناسبة للمواطنين، وتفعيل دور العلاقات العامة في هذه المؤسسات.

كلمات مفتاحية: رضا المواطن، تقييم الأداء، مؤسسات القطاع العام.

The Relation of Citizen Satisfaction with the Performance of Public Institutes in the Gaza Strip

Abstract

This Study aims to assess the relation of citizens' satisfaction with the performance of public institutes in the Gaza Strip, and to develop the aspects related to the citizen to serve the Palestinian community. The descriptive analytical approach was used to attain the detailed knowledge for the subject of this study. A questionnaire was also used. The study included 146 high level governmental employees, who were considered as a case study. This work concluded that the citizens' satisfaction was 80.81%. The researcher recommended that the electronic means should be activated to facilitate communication with the citizens. He also recommended to have suitable waiting halls for citizens, and called for activated public relations.

Keywords: Citizen Satisfaction, Performance Evaluation, The Institutes of Public Sector.

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل: Kamel_Mady@yahoo.com

المقدمة:

تعمل الحكومات المعاصرة على متابعة التطورات السريعة المتلاحقة سعياً منها لتطوير خدماتها المقدمة إلى جمهورها في أفضل صورة ممكنة، ولا يكاد المرء يتمكن من ملاحقة هذه التطورات، وهذا يحتاج إلى جهات متفرغة تعمل بشكل جماعي ومتطور، للارتقاء بالخدمات المقدمة للجمهور، ومع زيادة التواصل الاجتماعي العالمي، ومع الثورة التكنولوجية، والمعلوماتية، أصبحت متطلبات رضا المواطن أكثر بكثير من ذي قبل، مما يضيف مزيداً من الأعباء على كاهل المؤسسة العامة.

كما شهدت الخدمات التي يقدمها القطاع العام، تطوراً ملموساً، حيث واكب هذا التطور نمواً كمياً ونوعياً ظاهراً في مفهوم خدمة المواطنين، وتعد مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة من أهم المؤسسات التي تتعامل مع المواطن لحظة بلحظة، وفي معظم الخدمات التي يحتاجها، وما ينبني عليه من تطوير حياة المواطن والارتقاء بها (درويش، 2009). ويعد قياس رضا المواطن من أبرز آليات التقييم والمتابعة، بل هي خطوة أساسية لتحليل مواطن القوة والضعف في أداء المؤسسة، وتقديم المقترحات اللازمة لتحسين العمل، والارتقاء به بشكل مستمر.

وتأتي هذه الدراسة في سياق قياس مستوى الرضا الذي حققته الخدمات المقدمة للمواطن الفلسطيني من مؤسسات القطاع العام، حيث شملت العديد من مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة، وأخذت بعين الاعتبار رأي الفئة العليا من موظفي الدولة، والذين يعتبرون بمثابة واضعي السياسة العامة، والمتابعين لتنفيذها. وتواجه مؤسسات القطاع العام العديد من المشاكل الإدارية، والمالية والتي تقف عائقاً في طريق الارتقاء بالأداء العام، وتحقيق رضا المواطن.

مشكلة الدراسة:

عانى المواطن الفلسطيني الكثير في ظل الاحتلال الذي أثقل كاهل المواطن بكثير من الأعباء، وقد كان المواطن هو هدف الاحتلال في إرهابه، ومحاربه، والتضييق عليه، وعندما أنشئت مؤسسات القطاع الفلسطينية، كان دورها خدمة المواطن، ولكن وقف في طريق هذه المؤسسات الكثير من العقبات التي تعيق

عملها. ونظراً لاهتمام العالم في العصر الحديث بموضوع رضا المواطن، كان لا بد من إلقاء الضوء على هذا الموضوع وعلاقته بأداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة، ولذا يمكن بلورة مشكلة الدراسة في علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة.

فرضيات الدراسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $0.05 \leq \alpha$ بين رضا المواطن ومستوى أداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة.

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $0.05 \leq \alpha$ حول متوسط استجابة العينة البحثية لمعرفة درجة رضا المواطن في مؤسسات القطاع العام تعزى لبعض العوامل الشخصية والتنظيمية (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، الخبرة العلمية، العمر).

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الجوانب الآتية:

1. تحديد مستوى رضا المواطن لدى مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة.
2. دراسة علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة.
3. تطوير الجوانب المتعلقة برضا المواطن في مؤسسات القطاع العام، بما يخدم المجتمع الفلسطيني.

أهمية الدراسة:

يعتبر المواطن الهدف الرئيس من الخدمة المقدمة، ويجب أن تلقى هذه الخدمة القبول من المواطن. ويعد رضا المواطن المقياس الحقيقي لأداء المؤسسة، مع العلم أن كل سبل التحسين والتطوير الذي تجريه المؤسسة، سواء كان ذلك في إطار الأنظمة، أو الإجراءات، أو القوانين، تقود في النهاية إلى تحسين الخدمة المقدمة للمواطن، وزيادة رضاه بناء على هذه التحسينات، وعليه فإن أهمية الدراسة تنبع من الأثر الإيجابي لرضا المواطن على أداء المؤسسة

وقام الباحث باستخدام أسلوب المسح الشامل، حيث تم الحصول على 149 استبانة من أصل 150 استبانة تم توزيعها، وتم استبعاد 3 استبانات لعدم مطابقتها للشروط، وتحليل 146 استبانة، أي أن ما تم تحليله يصل إلى نسبة 97.33% من إجمالي مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع الاستبانة وجمعها خلال الفترة الزمنية الواقعة بين 2 مارس 2014 حتى 16 أبريل 2014م.

جدول 1 توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي		
النسبة المئوية	العدد	المسمى الوظيفي
5.5	8	وكيل وزارة
13.7	20	وكيل مساعد
80.8	118	مدير عام
100.00	146	المجموع الكلي

صدق الاستبانة:

قام الباحث بتصميم الاستبانة وعرضها على نخبة من المتخصصين في الإدارة، حيث تم الأخذ بمقترحاتهم في تطوير الاستبانة من خلال حذف بعض الفقرات وإضافة أخرى. وكذلك قام الباحث بإجراء اختبار تمهيدي Pilot Test على الاستبانة، وذلك من خلال توزيعها على عينة من مفردات مجتمع البحث وهي مكونة من (30) شخصا، حيث وجد هناك بعض الأسئلة والعبارات غير الواضحة والتي تحتل أكثر من معنى، وتم معالجة هذه النواقص، وإخراج الاستبانة بشكلها النهائي.

صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة. وقام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي يتم قياسه، حيث تبين أن معاملات الارتباط السببية دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة والوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة. وقد

العامية، وما يتعلق بذلك من تطور في أداء المؤسسة، واستمرار عملها، وتحقيق رضا المواطن.

حدود الدراسة:

1. الحد المؤسسي: ويشمل الوزارات، والسلطات، والهيئات في الحكومة الفلسطينية في قطاع غزة.
2. الحد الوظيفي: ويشمل موظفي الفئة العليا من مدير عام إلى وكيل وزارة.
3. الحد الزمني: ويمتد من 2 مارس 2014 إلى 16 أبريل 2014 وهي فترة توزيع الاستبانة.
4. الحد الجغرافي: قطاع غزة، وذلك لصعوبة التواصل مع الشق الثاني من الوطن في الضفة الغربية، بسبب إجراءات الاحتلال الغاشمة.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول الظاهرة موضع الدراسة، ولقد تم استخدام نوعين من المصادر:

1. المصادر الثانوية، وتمثلت في المراجع العربية، والأجنبية، والدوريات، والمقالات، والأبحاث المنشورة، والأطروحات العلمية.
 2. المصادر الأولية، من خلال استخدام استبانة تم تصميمها خصيصا لهذه الدراسة، ثم توزيعها على مجتمع الدراسة، ومن ثم تفرغها، وتحليلها.
- ولقد تم استخدام اختبار كولومجروف-سمرنوف لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (1- SAMPLE K-S) حيث تبين أنها تتبع التوزيع الطبيعي.

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة جميع موظفي الفئة العليا من مدير عام فما فوق العاملون في الوزارات الفلسطينية المختلفة في قطاع غزة، حسب الجدول (1)، حيث اشتمل مجتمع الدراسة على المسميات الإدارية مدير عام، ووكيل مساعد، ووكيل وزارة، والذين يبلغ عددهم 150 موظفا وموظفة، يمثلون جميع أفراد مجتمع الدراسة.

ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات، استخدمه الباحث للفروق التي تعزى للمتغير الذي يشتمل على ثلاث مجموعات فأكثر.

الإطار النظري للدراسة:

رضا المواطن:

يعتبر تحقيق رضا المواطن من القضايا التي تهتم بها الحكومة بشكل كبير، وتتعامل المؤسسة العامة مع جمهور المواطنين، وهدفها هو تحقيق رضا المواطن. والمؤسسة التي لا تتابع طلبات المواطنين واقتراحاتهم وشكواهم مهددة بأن ينصرف المواطنون إلى مؤسسات أخرى تحقق رغباتهم (العمرى، 2009)، ويعتبر رضا المواطن المحرك الرئيس للأداء حيث يختلف عن البيئة التجارية الصارمة، وبشكل عام فإن مؤسسات القطاع العام لها دور يختلف، وربما أعظم من حيث تنظيم المسؤولية والتركيز بشكل أكبر مما يفعل القطاع الخاص (Pollalis, 2004). وفي حال عدم رضا المواطن عن الخدمات المقدمة إليه من الحكومة فإن ذلك يؤدي إلى فشل برامجها، وخسارتها في الانتخابات اللاحقة.

جودة الخدمة المقدمة للمواطن:

اختلف الكتاب فيما بينهم حول مفهوم الجودة، فيرى اليابانيون أن المقصود بالجودة هو إنتاج منتج خال من العيوب (Zero Defect)، أو إنتاج المنتج بطريقة صحيحة من أول مرة، كما يرى آخرون أن الجودة هي التزام الإدارة بإشباع حاجات ورغبات المستهلك، أو درجة التطابق مع المواصفات من وجهة نظر المستهلك، وليس من وجهة نظر الإدارة (درويش، 2009). وأظهرت الدراسات أن العمل مع مستفيدين موالين وراضين يصبح أكثر فائدة مع الوقت، فولاء المستفيدين يبلغ ذروته نموذجياً من خلال زيادة كمية المشتريات وتقليل التكلفة لخدمة المستفيدين الجدد، وبنفس الوقت يكونوا راغبين بدفع رسوم أعلى للخدمات التي يتقنون بها. وبزيادة 5% في ولاء المستفيدين يمكن أن ينتج عنه زيادة في الربح تصل من 25% إلى 85% (درويش، 2009). وقد تم اقتراح مجموعة من الأسئلة يجب الإجابة عليها قبل وضع الأهداف وهي (عوجة، 2010):

1. ما القطاعات المستهدفة.

تبين أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، وبذلك تعتبر مكونات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الأداة:

قام الباحث باستخدام طريقة التجزئة النصفية، للتحقق من ثبات الأداة، وذلك عن طريق تقسيم الاستبانة إلى: زوجي، وفردية باستخدام معامل الارتباط بيرسون ومن ثم تصحيحه باستخدام معامل الارتباط سبيرمان براون حيث بلغت نسبة الثبات (80%) وهو معدل ثبات كاف لإجراء الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

1. النسب المئوية، والتكرارات، والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما وتفيد الباحث في وصف عينة الدراسة.
2. اختبار التوزيع الطبيعي، حيث أن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
4. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد استخدمه الباحث لحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وكذلك لدراسة العلاقة بين المجالات.
5. اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي (3) أم زادت أو قلت عن ذلك. ولقد استخدمه الباحث للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.
6. اختبار T في حالة عينة عینتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات. استخدمه الباحث للفروق التي تعزى للمتغير الذي يشتمل على مجموعتين.
7. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance - ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات

فإنها تقيس كيفية مساهمة خدمات المؤسسة في خلق قيمة لمواطنيها، فضلا عن أن المؤسسات تقيس كلفة العناصر الأخرى كالمعمولة التي تدفعها الإدارة (عوجة، 2010). وعليه فإن مقاييس الأداء والخدمة تعتبر مهمة بالنسبة للمواطن، وعلى المؤسسة العامة أن تضع في حسابها هذه المعايير، حيث أن بعض المؤسسات العامة تتفنن في إهدار وقت المواطنين، وتعتبر الخدمة التي تقدمها لهم منة تمنها عليهم، ويجب أن يركز في ذهن الموظف أنه جاء لخدمة المواطن، ولذلك عليه أن يقدم الخدمة الأفضل، بالأسلوب الأمثل، وبال جودة العالية.

مواصفات جودة الخدمة العامة:

يمكن تحديد مواصفات الخدمة العامة في الجوانب التالية (أبو بكر، 2005):

1. قدرة المؤسسة على الوفاء بوعودها للمستهفيين بما يتعلق بتقديم مستوى متميز من الخدمة وبصورة صحيحة ودقيقة مما يزيد من ثقة المستهلكين في المؤسسة، وتعميق هذه الثقة مع تراكم وفاء المنظمة بوعودها للمستهفيين.
2. قوة الاستعداد، وسرعة الاستجابة من موظفي المؤسسة العامة لخدمة المواطنين وتلبية احتياجاتهم وقضاء مصالحهم.
3. توفير قدر كاف من المعرفة والوعي لدى العاملين في المؤسسة العامة باحتياجات المواطنين من الخدمة، ووضوح الرغبة، والقدرة على الالتزام بأداب التعامل، وخلق الثقة والطمأنينة لدى المستهلكين في المؤسسة والعاملين فيها.
4. قدرة الموظفين في المؤسسة على الإحساس بمشاعر المواطنين واحتياجاتهم، والقدرة على استيعابهم، وتلبية رغباتهم.
5. صلاحية الجوانب المادية المرتبطة بأداء الخدمة سواء بما يتعلق بالأدوات أو الأجهزة، أو الأفراد، أو السياسات، أو الأنظمة.

ومن أجل توفير مناخ مناسب لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطن، والتي من خلالها يتم الحكم على أداء الحكومة بشكل عام، ومن خلال جودة هذه الخدمات يمكن للحكومة أن تكسب التأييد الشعبي لها، وتستمر لفترة انتخابية جديدة، ومن سوء الخدمات يمكن للحكومة أن تفقد من شعبيتها، والتأييد الشعبي لها. ومن هنا كان لا بد لكل حكومة تسعى لخدمة شعبها أن تبذل قصارى جهدها

2. من الشريحة المستهدفة لتقديم الخدمة.

3. من الذي يستدعي المستهلكين.

4. كيف تتنافس المؤسسات لكسب المستهلك.

5. ما القيمة التي تقدمها المؤسسة للاحتفاظ بالمستهفيد.

إن فهم احتياجات، وتطلعات، وتوقعات المستهلكين جاءت عبر تطور تاريخي للتسويق من مفاهيم قديمة تنظر للمستهفيد كطرف في عملية تبادلية بيعية تنصب على قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة بجودة محددة، دون فهم لرغبات وحاجات المستهلكين، وتجري عملية التبادل في إطار صفقات بين طرفين يكون أحدهما هو الغالب في حين يكون الطرف الآخر (المواطن)، خاسرا في حالات عديدة (إدريس والغالبي، 2009).

جاء التطور اللاحق في أن المؤسسة تنتج ما يمكن تسويقه بدلا من الرؤية القديمة وهي تسويق ما يمكن إنتاجه. وبدأ الإنتاج يأخذ بعين الاعتبار الحاجات الفعلية للفئات المستهدفة ومتطلبات السوق. وبعد الدراسات التي أجريت والأنشطة التي تمت حيث شملت أنشطة خاصة بالمواطن والتسويق على رؤية اجتماعية ومسؤولية أخلاقية أبعثت المؤسسة الملزمة بها عن العديد من المشاكل والدعاوى المضرة بالسمعة والشهرة لهذه المؤسسات. وتحاول المؤسسات اليوم أن تطور أساليبها وآليات عملها التسويقي من أجل أن تكون قريبة من المواطن، وذلك للوصول به لأن يكون مستفيدا دائما، ليتحقق من خلال هذه البرامج الولاء للمؤسسة والمنتج (إدريس والغالبي، 2009).

إن المؤسسات اليوم تنظر للمستهفيين باعتبارهم شركاء حقيقيون في النجاح ولهم دورهم المهم في قرارات المؤسسة، كما أن هؤلاء المستهلكين على قدر كبير من الذكاء ويستطيعون التمييز بسرعة وسهولة بين ما هو مقبول وما هو جيد من الخدمات المقدمة لهم (إدريس والغالبي، 2009).

ويرى (Atkinson) أن المستهلكين يميلون إلى الاهتمام بعدة جوانب مهمة، هي الوقت، والجودة، والأداء والخدمة، والتكلفة. أما بالنسبة إلى الوقت فإنه يمكن قياسه من وقت وصول طلب الخدمة إلى المؤسسة إلى وقت حصول المواطن على الخدمة المطلوبة، أما مقاييس الجودة فتقيس مستوى الجودة، ومستوى العيوب للمنتجات المقدمة كما يدركها ويقيمها المواطن. أما مقاييس الأداء والخدمة

- 7- **الاقتصاد:** الالتزام بضمان عدم هدر الموارد العامة، أو سوء استغلالها واستخدامها.
- 8- **الكفاءة:** حسن التصرف في إدارة الموارد المتوفرة في نطاق طبيعة العمل.
- 9- **الريادة:** المساعدة على الترويج للقيم الأساسية للموارد البشرية الحكومية، والعمل على زيادة، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة إلى العامة.
- 10- **الشفافية:** أن يسلك الموظف العام أسلوب العلانية والوضوح في الإجراءات والغايات والاهداف.
- 11- **العدالة والمساواة:** الالتزام بتوفير فرص مهنية متكافئة، وآمنة، ومحفزة لأداء مؤسسيه.
- كما يجب على الموظف العام الالتزام بتنفيذ واجباته بنفسه وبدقة، وعليه الاستمرار في القيام بهذه الواجبات، واحترام اللباقة تجاه الرؤساء والزلاء والمواطنين، والمحافظة على سرية عمله، والطاعة للرؤساء، والحيادية في العمل.
- كما يجب عليه أن يتصرف في جميع الأحوال بما يعزز القيم الأساسية والمذكورة أعلاه، ويتعامل مع المواطنين على قدم المساواة، وبدون تمييز أو تحيز سواء كان هذا التحيز إيجابيا أو سلبيا. وعلى الموظف العام أن يدرك أنه خادم لشعبه ولأمتة، وأن أي أداء متميز سيدفع الأمة قدما نحو الارتقاء والتقدم.

الدراسات السابقة:

تم إجراء العديد من الدراسات السابقة في إطار رضا المواطن، ومن هذه الدراسات دراسة لجنة النزاهة من أجل خدمة أفضل (2013): بطاقة رأي المواطن حول خدمة المياه - مدينة أريحا، وتأتي هذه الدراسة كجزء من مشروع النزاهة من أجل الفقراء الذي يتم تنفيذه بالشراكة مع معهد الأبحاث التطبيقية بالقدس، ومؤسسة أمان، وبتمويل من وكالة التعاون الدولي البريطاني، ويهدف المشروع إلى تعزيز الثقة بين المجالس المحلية، ومجتمعاتها عن طريق تحسين وتطوير أداء وكفاءة هذه المجالس، ودراسة الهيئة الاستشارية الفلسطينية (2013): والتي تناقش نتائج دراسة تقييم جودة الخدمات في بلدية سعين من وجهة نظر المواطنين، وتهدف الدراسة إلى تعزيز مفاهيم المساءلة المجتمعية في مؤسسات الحكم

في تقديم خدمة متميزة، وفي الآونة الأخيرة، وبعد حراك الشعوب نحو الحرية، بدأ صوت الشعب قويا، وأصبح بإمكان الشعب أن يؤثر في عملية التغيير بشكل إيجابي، فعلى الحكومات أن تراعي التغييرات التي حدثت في العالم، والتطور التكنولوجي والمعلوماتي الذي حول العالم إلى قرية صغيرة، سهلة الاتصال.

أخلاقيات الخدمة العامة:

تعرف أخلاقيات المهنة بأنها نظام المبادئ الأخلاقية وقواعد السلوك التي تعتبر معيارا للسلوك المهني القويم (جامعة الزقازيق، 2010)، ولكل مهنة أخلاقياتها فالطب مثلا له أخلاقياته، والهندسة، والتمريض، ورجال البيع، ورجال العلاقات العامة، وقد تشكلت هذه الأخلاقيات تدريجيا مع مرور الزمن حتى أصبحت معتمدة أدبيا وأخلاقيا، وتستمد الإدارة أخلاقياتها من المصادر الدينية، والبيئة الاجتماعية، وتشريعات الخدمة المدنية. كما تؤثر البيئة السياسية، والأخلاقية، والثقافية بشكل عام في أخلاقيات الخدمة العامة. وتعزز هذه الأخلاقيات أداء القطاع الحكومي من جانب، كما تكسب الموظف العام الاحترام بين الزلاء، والرؤساء، والمواطنين الذين يتعاملون مع هذا الموظف. وفيما يلي القيم التي يجب على الموظف العمومي مراعاتها (الهيئة الاتحادية للموارد البشرية، 2010):

- 1- **الامتياز:** حيث يلزم الموظف نفسه باستغلال كل فرصة متاحة للمحافظة على التميز وتطوير معارفه ومهاراته وكفاءته، وكذلك تطوير مهارات زملائه في العمل.
- 2- **الاجتهاد:** يلتزم الموظف ببذل المزيد من الجهد والاهتمام، والسعي لتحقيق معايير عالية للوظيفة العامة.
- 3- **النزاهة:** وضع الالتزامات الخاصة بالموارد البشرية الحكومية فوق المصالح الشخصية.
- 4- **الصدق والأمانة:** أن يكون صادقا وصريحا ومحل ثقة من رؤسائه ومرؤسيه.
- 5- **الموضوعية:** أن يعتمد في توصياته وقراراته على تحليل سليم وصارم للأدلة المتاحة أمامه.
- 6- **الحيادية:** التصرف فقط طبقا لوقائع المسألة المطروحة أمامه، وخدمة رؤسائه، وعامة الناس بشكل متساو، بعيدا عن الاعتبارات الشخصية.

وتحليلها إضافة إلى تقييم مستوى العدالة والمساواة في تقديم الخدمة للمواطنين من حي لآخر، ودراسة تشان، فرانك وآخرون (2010): حول نموذج رضا المواطن مع تبني تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، وتطوير الخدمات الإلكترونية من ناحية نظرية ومن ناحية عملية، ودراسة درويش، مروان جمعة (2009)، والتي تتحدث عن أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، وتهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر الخدمات المقدمة للجمهور الفلسطيني من قبل البلديات.

وتتميز هذه الدراسة بأنها تناقش علاقة رضا المواطن الفلسطيني بأداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة، وهي دراسة لم يتم تناولها من قبل بهذا الشمول من قبل. حيث تناولت هذه الدراسة علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام والتي استهدفت كافة مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة.

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية:

وفيما يلي عرض لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية:

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

يبين جدول (2) أن معظم عينة الدراسة من الذكور، وهذا يمثل ما نسبته 90.4% من عينة الدراسة، بينما تمثل الإناث 9.6% من عينة الدراسة، وبالرجوع إلى كتاب فلسطين الإحصائي السنوي لعام 2013، الصادر عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، حيث بلغت المشاركة في القوى العاملة لعام 2012 في فلسطين 43.6% بواقع 69.1% للذكور، و17.4% للإناث (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2013)، وبالرجوع إلى سجلات ديوان الموظفين العام في قطاع غزة، حيث بلغ عدد موظفي الخدمة المدنية الذين هم على رأس عملهم 31,182 موظفاً، ويبلغ عدد الذكور 20,744 موظفاً أي بنسبة 66.53% من مجموع الموظفين العام، ويبلغ عدد الوظائف 10,438 موظفة أي بنسبة 33.47% من مجموع الموظفين العام (ديوان الموظفين العام، 2012). وترجع هذه الفروق في الأعداد بين الذكور والإناث في إشغال

المحلي، وربط مفاهيم المساءلة المجتمعية والقيادة السياسية مع بعضها البعض، وضمان حق الوصول للمعلومات، ومساءلة الأعضاء المنتخبين من قبل المجتمع المحلي بما يعزز الثقة بين الطرفين، ودراسة الفا العالمية (2013): والتي تتحدث عن مسح إحصائي لرضا المواطن والزبون، ويهدف برنامج التطوير البلدي هذا إلى المساهمة بشكل أكبر في خطة الإصلاح والتطوير الفلسطينية، لتقوية الحكومات المحلية، في إدارة الشؤون البلدية، ولدفعها لفترة أطول من الاستقرار المالي، ودراسة Banister (2013): حول مسح إحصائي لرضا المواطن في مدينة بيومت في كندا، وتناولت الدراسة جهود هذه المدينة في تحقيق رضا المواطن، وفتحت حواراً مع المواطنين، وكان مستوى رضا المواطنين عالياً في العام الذي أجريت فيه هذه الدراسة، ودراسة فوستر، ماثيو وآخرون (2013): وتتحدث الدراسة عن مسح إحصائي لرضا المواطن في مدينة بارتونيفل، وقد قام بهذه الدراسة مجموعة من الخريجين من نفس المدينة عام 2013، ولدى هذه المدينة نسبة عالية من الزيادة السكانية، ودراسة ليهيم، فاتيمة (2012): وتتحدث عن محددات رضا المواطن نحو حزمة الخدمات التي تقدمها مقاطعة سونجكلا، وقد بينت الدراسة وجود دلالة معنوية للسعر، والنوعية لحزمة الخدمات على رضا المواطن، أما الاستقرار، والتعليم والراتب الشهري فلم يكن لها أثر على رضا المواطن، ودراسة روج، نكي، وفيرسشيلد، ماريجين (2012): حول دليل مركب لرضا المواطن عن خدمات الشرطة، وتشارك هذه الورقة في أدبيات القياس والتحليل لرضا المواطن عن الشرطة، وتعرض لإجابات مناسبة لمكونات بعض المشاكل المعروضة، ودراسة وزارة الحكم المحلي (2012): الصورة الذهنية لوزارة الحكم المحلي لدى المواطنين الفلسطينيين، ومدى رضاهم عن أداء الوزارة، وتهدف هذه الدراسة إلى تزويد وزارة الحكم المحلي بمعرفة حقيقية حول صورتها الذهنية لدى المواطن الفلسطيني، ومن خلال دراسة كمية ونوعية تعطي النتائج بالأرقام والحقائق. ودراسة لجنة النزاهة من أجل خدمة أفضل (2010): بطاقة رأي المواطن حول خدمة المياه - مدينة الخليل، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على رأي المواطن حول تقديم خدمة المياه من قبل بلدية الخليل، وتمكين المجتمع المدني من جمع المعلومات

ثالثاً: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

يبين الجدول (4) أن معظم عينة الدراسة من حملة البكالوريوس، حيث تمثل ما نسبته 54.8% من عينة الدراسة، بما يمثل حملة درجة الماجستير ما نسبته 32.9%، أما حملة الدكتوراه فنسبتهم 12.3%، ويأتي هذا في السياق الطبيعي لتوزيع مكونات العينة، مع مراعاة أن المؤسسة الحكومية ليست مؤسسة أكاديمية ويكفي أن يتم التعيين فيها على الشهادة الجامعية الأولى كشرط لتولي أي وظيفة إشرافية داخل المؤسسة الحكومية (وزارة الداخلية والأمن الوطني، 2011).

جدول 4 توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي		
المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية (%)
بكالوريوس	80	54.8
ماجستير	48	32.9
دكتوراه	18	12.3
المجموع الكلي	146	100.0

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة العملية في الحكومة:

يوضح جدول (5) توزيع الموظفين حسب خبرتهم داخل الحكومة، حيث بلغت نسبة ما هو أقل من 6 سنوات 16.4%، أما من 6 إلى أقل من 10 سنوات 28.8%، وبلغت الذين فترة خبرتهم من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة 17.8%، أما الذين بلغت خبرتهم من 15 إلى أقل من 20 سنة تصل نسبتهم على 19.9%، ومن 20 سنة فما فوق بلغت نسبتهم 17.1%. ويعتقد الباحث بأن مستوى الخبرة العملية في الحكومة والذي يصل إلى 83.6% من مجتمع الدراسة من 6 سنوات فما فوق، يمثل عنصر قوة للعمل الحكومي، حيث تراكم الخبرة ولفترات طويلة، مما ينعكس إيجاباً على الخدمات المقدمة للمواطنين، والارتقاء بالعمل الحكومي بشكل أكبر.

جدول 5 توزيع أفراد العينة حسب الخبرة العملية في الحكومة		
الخبرة العملية في الحكومة	العدد	النسبة المئوية (%)
أقل من 6 سنوات	24	16.4
من 6 - أقل من 10	42	28.8
من 10 - أقل من 15	26	17.8

الوظائف الحكومية عامة، والوظائف العليا خاصة إلى المفاهيم الثقافية السائدة في المجتمع الفلسطيني، ويتطلب ذلك سياسة عامة لدى الحكومات الفلسطينية في تعزيز دور المرأة الفلسطينية داخل المؤسسات الحكومية بشكل أكبر.

جدول 2 توزيع أفراد العينة حسب الجنس		
الجنس	العدد	النسبة المئوية (%)
ذكر	132	90.4
أنثى	14	9.6
المجموع الكلي	146	100.0

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي:

يبين الجدول (3) أن معظم عينة الدراسة هي من المדרأ العامون، وهذا يمثل ما نسبته 80.8% من عينة الدراسة، بينما يمثل الوكلاء المساعدون 13.7%، أما الوكلاء فتبلغ نسبتهم 5.5%، وبالرجوع لقانون الخدمة المدنية، وقرار مجلس الوزراء رقم 144 لعام 2004 بشأن الوصف الوظيفي للمناصب العليا في الوزارات الصادر بتاريخ 2004/1/5 (وزارة الداخلية والأمن الوطني، 2011)، والذي يحدد الهيكل التنظيمي للوزارة ابتداء من الوزير، ثم وكيل الوزارة، والوكيل المساعد، والمدير العام، حيث يشرف المدير العام على الإدارة العامة التي تتكون من العديد من الدوائر. كما يشير القرار إلى أن كل دائرة تتكون من عدد من الأقسام يتولى المسؤولية عن كل قسم رئيس، وتتكون الأقسام من عدد من الشعب. وبهذا فيكون توزيع المناصب الإدارية الواردة في الجدول ضمن الإطار الطبيعي.

جدول 3 توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي		
المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية (%)
وكيل وزارة	8	5.5
وكيل مساعد	20	13.7
مدير عام	118	80.8
المجموع الكلي	146	100.0

عناصر القوة التي يتميز بها أفراد الفئة العليا من الموظفين في العمل الحكومي، وما لذلك من آثار إيجابية على العمل العام، وخدمة المواطن الفلسطيني.

جدول 7 توزيع أفراد العينة حسب العمر		
العمر	العدد	النسبة المئوية (%)
25 - أقل من 35	25	17.1
35 - أقل من 45	53	36.3
45 - أقل من 55	48	32.9
55 فأكثر	20	13.7
المجموع الكلي	146	100.0

اختبار فرضيات الدراسة:

فيما يلي نتائج استخدام اختبار (T) لمعرفة ما إذا كان المتوسط الحسابي لدرجة الاستجابة لكل فقرة من فقرات الاستبانة تساوي القيمة المتوسطة وهي 6 أم تختلف عنها اختلافاً جوهرياً أي بصورة واضحة. إذا كانت Sig.(P-value) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ (حسب نتائج برنامج SPSS) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة آراء أفراد العينة تقترب من القيمة المتوسطة وهي 6، أما إذا كانت Sig.(P-value) أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط درجة الإجابة تختلف عن القيمة المتوسطة، وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرياً عن القيمة المتوسطة. وذلك من خلال إشارة قيمة الاختبار فإذا كانت T موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن القيمة المتوسطة والعكس صحيح.

أولاً: مستوى أداء المؤسسة:

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. والنتائج موضحة في جدول (8)، ومن خلال هذا الجدول يمكن استخلاص النتائج التالية:

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة "يوجد لدى المؤسسة هيكلية تنظيمية واضحة" يساوي 8.47 (الدرجة الكلية من 10) أي أن

19.9	29	من 15 - أقل من 20
17.1	25	من 20 فأكثر
100.0	146	المجموع الكلي

خامساً: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة العملية خارج الحكومة:

يوضح جدول (6) أن الذين لديهم خبرة عملية خارج الحكومة أقل من 6 سنوات بلغت نسبة 47.9%، بينما 13.7% لمن خبرتهم العملية تتراوح من 6 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، أما 12.3% من العينة تتراوح خبرتهم من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة، و 9.6% خبرتهم العملية من 15 سنة وأقل من 20 سنة، و 15.1% خبرتهم العملية 20 سنة فأكثر.

ويتضح من هذه النتيجة أن ما نسبته 52.1% لديهم خبرة خارج الحكومة لمدة تتراوح ما بين 6 سنوات فأكثر، وهذا يعطي مؤشراً إيجابياً للخبرة الموجودة داخل الفئة العليا من الموظفين، وما لذلك من آثار إيجابية على العمل.

جدول 6 توزيع أفراد العينة حسب الخبرة العملية خارج الحكومة		
الخبرة العملية خارج الحكومة	العدد	النسبة المئوية (%)
أقل من 6 سنوات	70	47.9
من 6 - أقل من 10	20	13.7
من 10 - أقل من 15	18	12.3
من 15 - أقل من 20	14	9.6
من 20 فأكثر	22	15.1
المجموع الكلي	144	98.6

سادساً: توزيع أفراد العينة حسب العمر:

من خلال الاطلاع على جدول (7) يتضح أن الشرائح العمرية من موظفي الفئة العليا تتمثل في 17.1% من 25 سنة وأقل من 35 سنة، و 36.3% من 35 سنة وأقل من 45 سنة، و 32.9% من 45 سنة وأقل من 55 سنة، و 13.7% من 55 سنة فما فوق. وبحساب بسيط فإن الفئة التي تقع ما بين 25 سنة إلى 45 سنة تصل إلى 53.4% من عدد العاملين في الفئة العليا في الحكومة، وتليها نسبة 32.9% من 45 سنة وأقل من 55 سنة، حيث يتضح أن النسبة الغالبة هي نسبة شابة، وقادرة على العطاء. وبالرجوع إلى جداول الخبرة العملية، والمؤهل العلمي، والعمر، تتضح

حيث تم التركيز على وجود هيكليات تنظيمية في المؤسسات العامة، وإقرار هذه الهيكليات من مجلس الوزراء الفلسطيني. - المتوسط الحسابي للفقرة الثانية "يمكن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة من خلال الموارد المتاحة" يساوي 6.17 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 61.75%، قيمة اختبار T تساوي 1.02 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.155، وهذا يعني أن قدرة المؤسسة العامة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية التي تسعى لها محدودة، بسبب قلة الموارد المالية المتاحة، والحصار المفروض على قطاع غزة، لسنوات طويلة.

المتوسط الحسابي النسبي 84.73%، قيمة اختبار T تساوي 18.12 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، وبالرجوع إلى دراسة (كلاب، 2004)، حول وجود هيكل تنظيمي معتمد من مجلس الوزراء حيث كان المتوسط الحسابي 33.27%، وبالاطلاع على دراسة (الغوطي، 2006)، حيث تبين أن المتوسط الحسابي لوجود هيكلية تنظيمية محددة وواضحة بلغ 81.6%، وبمقارنة النتائج السابقة بنتائج هذه الدراسة عام 2014 يلاحظ أن هناك تطوراً كبيراً في هذا الجانب حيث كانت نتيجة الدراسة بمتوسط حسابي قدره 84.73%، ويعزو الباحث هذا التغيير إلى التطور الذي جرى خلال الفترة الواقعة ما بين عام 2004 وعام 2014،

جدول 8 المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مستوى أداء المؤسسة العامة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار T	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
1.	توجد لدى مؤسساتكم استراتيجية واضحة المعالم ومعتمدة.	7.54	75.41	1.93	9.65	*0.000	7
2.	يمكن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة من خلال الموارد المتاحة.	6.17	61.75	2.07	1.02	0.155	14
3.	يوجد لدى المؤسسة رؤية واضحة تجاه المستقبل.	7.46	74.62	1.86	9.50	*0.000	8
4.	ترتبط المؤسسة بين الأهداف الاستراتيجية والأهداف قصيرة المدى.	7.32	73.15	1.78	8.93	*0.000	11
5.	يوجد لدى المؤسسة دليل إجراءات إدارية، ويتم تطبيقه.	7.43	74.32	2.00	8.63	*0.000	9
6.	يوجد لدى المؤسسة وصف وظيفي واضح لكل الوظائف.	7.88	78.84	1.79	12.71	*0.000	4
7.	يوجد لدى المؤسسة هيكلية تنظيمية واضحة.	8.47	84.73	1.65	18.12	*0.000	1
8.	تحرص المؤسسة على التقييم الشامل لأدائها دورياً.	7.56	75.62	1.83	10.31	*0.000	6
9.	تتوفر البيانات من مصادر متعددة وتعطي معنى محدد لقياس الأداء في المؤسسة.	6.92	69.25	1.83	6.10	*0.000	12
10.	يوجد في المؤسسة نظام إداري قادر على تحقيق الاتصال بسهولة.	7.90	79.01	1.47	15.61	*0.000	3
11.	يوجد لدى المؤسسة نظام مالي محوسب للقيام بالعمل على الشكل المطلوب.	7.94	79.38	1.52	15.38	*0.000	2
12.	تعمل المؤسسة على تطوير أساليب تقييم الأداء بشكل مستمر.	7.40	74.04	1.85	9.16	*0.000	10
13.	يتوفر لدى المؤسسة الكادر العلمي والمهني لتطبيق الأهداف الاستراتيجية.	7.57	75.68	1.57	12.06	*0.000	5

13	*0.000	5.27	1.98	68.63	6.86	14. يتم اشراك العاملين في المؤسسة في عملية صنع القرار .
	*0.000	13.94	1.27	74.60	7.46	جميع فقرات المجال معاً

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

وبالرجوع إلى دراسة (الرقب، 2008)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبند، "تستخدم الوزارة شبكة الحاسوب في معاملاتها الداخلية"، 60.07%، وبمقارنة هذه النتائج مع نتائج هذه الدراسة يلاحظ أهمية وجود شبكة حاسوب يتم من خلالها الاتصال بالمواطنين، وتسهيل الخدمات المقدمة لهم، حتى أن بعض المؤسسات وفرت صفحة للتواصل الاجتماعي وللدرد على استفسارات المواطنين.

وتعتبر صفحة وزارة الداخلية نموذجاً لذلك، حيث يستطيع المواطن إرسال الشكوى التي يريدتها، أو إرسال المقترح الذي يرى أن فيه فائدة للمؤسسة أو للمواطن، وتسعى العديد من المؤسسات العامة لتطبيق ذات السياسة.

المتوسط الحسابي للفقرة العاشرة "تعمل المؤسسة على التعرف على آراء الجمهور في تقييم خدماتها" يساوي 7.01 (الدرجة الكلية من 10) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 70.07%، قيمة اختبار T تساوي 6.01 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، وبالرجوع إلى دراسة (الرفاتي، 2011)، بند تقوم إدارة المنظمة بتقويم رضا العملاء عن الخدمات التي تقدمها، بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند 72.78%. ومن خلال مقارنة النتائج يتبين تقارب النتائج بين الدراستين. وينظر للمستفيد على أنه شريك حقيقي في النجاح (إدريس، والغالي، 2009)، ولذلك لابد من التعرف على رأيه في الخدمات التي يتلقاها، ولا يكون المستفيد فقط متلقياً للخدمة، ولا رأي له، وفي هذا الإطار من الجدير ذكره بأن المواطن الذي يتلقى الخدمة هو من سيصوت غداً في الانتخابات، فجودة الخدمة وعدمها سيكون له الدور الأبرز في تحديد شكل الحكومة القادمة.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 8.08، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 80.81%، قيمة اختبار T تساوي 22.20 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، ويعني هذا أن أداء المؤسسة العامة جيد جداً، وتعمل على تحقيق رضا المواطن الفلسطيني. ويتبين هذا من

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي الكلي يساوي 7.46، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات مستوى أداء المؤسسات العامة يساوي 74.60%، قيمة اختبار T تساوي 13.94 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مستوى أداء المؤسسة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، ويعني هذا أن أداء المؤسسات العامة جيد، حيث تتوفر فيها الهيكلية التنظيمية الواضحة، ووجود علاقات داخلية سليمة، وسهولة الاتصالات داخل المؤسسة العامة، ويتفق هذا مع دراسة (الغوي، 2006)، وهذه الدراسة حيث تبين أن تطوراً ملحوظاً قد حدث في إطار وجود الهيكليات التنظيمية الواضحة، والعلاقات الداخلية السليمة، وسهولة الاتصالات، ويعزو الباحث كل ذلك للجهود التي بذلتها الحكومة في إطار تطوير العمل داخل مؤسسات القطاع العام.

ثانياً: رضا المواطن:

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلي درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. والنتائج موضحة في جدول (9)، ومن خلال هذا الجدول يمكن الوصول إلى النتائج التالية:

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة "يوجد للمؤسسة صفحة إلكترونية، وبريد الكتروني لتسهيل الاتصال بها" يساوي 9.21 (الدرجة الكلية من 10) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 92.12%، قيمة اختبار T تساوي 31.63 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، وبالرجوع إلى دراسة (الغوي، 2006) حول المتوسط الحسابي للأسئلة التالية:

1. استخدم البريد الإلكتروني بشكل جيد، بلغ المتوسط الحسابي 69.00%.
2. يوجد موقع للوزارة على شبكة الانترنت، بلغ المتوسط الحسابي 80.00%.
3. موقع الوزارة على الانترنت يتم تحديثه بشكل مستمر، بلغ المتوسط الحسابي 69.6%.

هذه النتائج تؤدي إلى تحقيق رضا المواطن عن أداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة.

خلال البنود التي ذكرت سابقاً، من حيث وجود صفحة إلكترونية للمؤسسة، وبريد الكتروني وهذا ما يتفق مع دراسة (الرقب، 2008)، ودراسة (الرفاتي، 2011) حول سعي المؤسسة للتعرف على آراء الجمهور في تقييم الخدمات المقدمة منها للمواطن. كل

جدول 9 المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات رضا المواطن							
م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الرتبة
1.	تسعى المؤسسة لخدمة المواطنين بشكل عادل.	8.35	83.49	1.45	19.57	*0.000	5
2.	يجد المواطن سهولة في الحصول على الخدمة.	7.99	79.93	1.46	16.55	*0.000	7
3.	تنتشر مكاتب المؤسسة في جميع المحافظات.	7.50	75.00	3.21	5.64	*0.000	11
4.	يوجد للمؤسسة صفحة إلكترونية، وبريد الكتروني لتسهيل الاتصال بها.	9.21	92.12	1.23	31.63	*0.000	1
5.	يستطيع المواطن الوصول إلى مكاتب المؤسسة بسهولة.	8.82	88.15	1.30	26.22	*0.000	2
6.	يوجد موظف استقبال على مدخل المؤسسة.	8.81	88.08	1.73	19.60	*0.000	3
7.	توجد صالة انتظار مناسبة للمواطن.	7.34	73.42	2.34	6.95	*0.000	12
8.	يستطيع المواطن مقابلة المسؤول بسهولة.	7.88	78.84	1.61	14.15	*0.000	9
9.	يوجد صندوق للشكاوى للمواطنين.	7.75	77.47	2.59	8.15	*0.000	10
10.	تعمل المؤسسة على التعرف على آراء الجمهور في تقييم خدماتها.	7.01	70.07	2.03	6.01	*0.000	13
11.	تستجيب المؤسسة لشكاوى الجمهور وتعمل على حلها.	8.03	80.34	1.57	15.63	*0.000	6
12.	تسعى المؤسسة لتقديم الخدمات الأفضل للمواطن.	8.41	84.11	1.38	21.14	*0.000	4
13.	يتم الرد على شكاوى وملاحظات المواطنين بالتواصل المباشر معهم.	7.95	79.52	1.57	15.00	*0.000	8
	جميع فقرات رضا المواطن	8.08	80.81	1.13	22.20	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

غزة، وهذا الارتباط ذو دلالة معنوية لأن $\text{sig} = 0.000$ ، مما يعني أن معامل الارتباط ذا دلالة إحصائية. ويرى الباحث أن هذا المفهوم يتفق مع ما توصلت له دراسة (عوض، 2009) حول أهمية استجابة المؤسسة لمتطلبات المستفيد وضرورة تحقيق رغبة المواطن الذي يسعى للحصول على الخدمة الأفضل. كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة (ادريس، والغالب، 2009) حول محاولة المؤسسات اليوم تطوير أساليبها وآليات عملها التسويقية من أجل

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين رضا المواطن ومستوى أداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة.

يبين جدول (10) أن معامل الارتباط بين رضا المواطن، ومستوى أداء مؤسسات القطاع العام يساوي 0.694، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين رضا المواطن، ومستوى أداء مؤسسات القطاع العام في قطاع

2. وحدة الأنظمة والقوانين التي يخضع لها العاملون في مؤسسات القطاع العام، فهناك قانون الخدمة المدنية الذي ينظم العمل داخل مؤسسات العمل الحكومي.
3. وحدة الثقافة حيث يخضع العاملون في مؤسسات القطاع العام شأنهم شأن بقية المواطنين إلى ثقافة واحدة، كما أن قطاع غزة وحدة مترابطة تسهل فيها الحركة، ويعيش المواطنون فيها ظروفًا ثقافية واحدة.
4. تجانس المجتمع في قطاع غزة.
5. تقارب المؤهلات العلمية للموظفين في مؤسسات القطاع العام.
6. تقارب الخبرة للموظفين في مؤسسات القطاع العام.
- كل هذه العناصر قادت إلى النتيجة القائلة بأنه لا يوجد اختلاف على الالتزام بتحقيق رضا المواطن في مؤسسات القطاع العام يعزى إلى متغير الجنس.

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحساب	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
مستوى أداء المؤسسة	ذكر	132	7.48	1.25	0.485	0.589
	أنثى	14	7.29	1.43		
رضا المواطن	ذكر	132	8.12	1.08	1.041	0.160
	أنثى	14	7.68	1.57		

قيمة t الجدولية عند درجة حرية (144) ومستوى معنوية 0.05 تساوي 1.977

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول رضا المواطن على أداء مؤسسات القطاع العام تعزى إلى المسمى الوظيفي.
- من النتائج الموضحة في جدول (12)، يمكن استنتاج ما يلي:
- تبين القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام تعزى إلى المسمى الوظيفي.
- وبالرغم من تشابه الظروف بين مكونات الفئة العليا من الموظفين إلا أن الحياة اليومية لهم في العمل، وانشغال البعض

أن تكون قريبة من المستفيد، وذلك للوصول به إلى أن تكسب ولاء هذا المستفيد.

المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
رضا المواطن	0.694	*0.000

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

الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول تطبيق بعد رضا المواطن على مؤسسات القطاع العام تعزى للعوامل الشخصية والتنظيمية (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، الخبرة العملية، العمر).

تم استخدام اختبار T في حالة العينتين المستقلتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار المعلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

ويترفع من هذا التساؤل كل من التساؤلات التالية:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام تعزى إلى الجنس.

من النتائج الموضحة في جدول (11)، يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار T أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ لكل مجال من مجالات الاستبانة وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات حول علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام تعزى إلى الجنس. ويعزو الباحث ذلك إلى العوامل التالية:

1. بيئة العمل الواحدة والتي تعطي نفس التأثير على الذكور والإناث من الموظفين في مؤسسات القطاع العام.

جدول 13 اختبار تحليل التباين - متغير المؤهل العلمي						
م	المجال	قيمة "F"	مستوى الدلالة (Sig)	المتوسط الحسابي		
				بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
1	مستوى أداء المؤسسة	0.195	0.823	7.52	7.37	7.45
2	رضا المواطن	0.403	0.669	8.16	7.98	8.00

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (143،2) ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.059

4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام تعزى إلى الخبرة العملية في الحكومة.

من النتائج الموضحة في جدول (14)، يمكن استنتاج ما يلي:
تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام تعزى لمتغير الخبرة العملية في الحكومة وذلك لكل مجال من مجالات الدراسة وللمجالات مجتمعة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الأثر الإيجابي لوجود الخبرة في العمل الحكومي، حيث أنه كلما زادت فترة الخبرة في العمل الحكومي كلما كان التأييد أكثر، لمراعاة رضا المواطن. كما تأتي هذه ضمن الثقافة الإدارية للفئة العليا في المؤسسات الحكومية.

برسم السياسات العامة للمؤسسات العامة، تجعل فروقا في تقدير الأمور والنظر إليها بين وكيل الوزارة الذي يقضي يومه في مناقشة القضايا الكبرى في المؤسسة، وبين الوكيل المساعد المكلف بعدد من الملفات، وبين المدير العام الذي توجه له الطلبات باستمرار لتوفير حاجة المؤسسة.

جدول 12 اختبار تحليل التباين - متغير المسمى الوظيفي						
م	المجال	قيمة "F"	مستوى الدلالة (Sig)	المتوسط الحسابي		
				وكيل وزارة	وكيل مساعد	مدير عام
1	مستوى أداء المؤسسة	4.239	*0.016	8.23	6.83	7.51
2	رضا المواطن	0.835	0.436	8.50	7.89	8.09

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (143،2) ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.059

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05

3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر رضا المواطن على أداء مؤسسات القطاع العام تعزى إلى المؤهل العلمي.

من النتائج الموضحة في جدول (13)، يمكن استنتاج ما يلي:
تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ويعزو الباحث هذا إلى توافق أصحاب المؤهلات العلمية حول علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام، وذلك نظراً لأن مجتمع الدراسة من أصحاب المستويات الإدارية العليا، إضافة إلى التقارب في المستوى التعليمي والثقافي بين أفراد مجتمع الدراسة. كما أن هذه النتيجة تفيد بعلاقة رضا المواطن بأداء المؤسسات العامة نظراً لتوافق الإدارة العليا في هذا الإطار.

جدول 14 اختبار تحليل التباين - متغير الخبرة العملية في الحكومة

م	المجال	قيمة "F"	مستوى الدلالة (Sig)	المتوسط الحسابي				
				أقل من 6 سنوات	من 6 - أقل من 10	من 10 - أقل من 15	من 15 - أقل من 20	من 20 فأكثر
1	مستوى أداء المؤسسة	1.148	0.337	7.12	7.30	7.60	7.57	7.79
2	رضا المواطن	0.706	0.589	7.88	7.92	8.21	8.23	8.23

قيمة F الجدولية عند درجتي حرية (141،4) ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.436

الدلالة $\alpha = 0.05$ وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى الخبرة العملية خارج الحكومة. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى وحدة الرؤية للعمل الحكومي وطبيعة موظفي الفئة العليا، والثقافة السائدة بينهم من حيث أهمية تقييم الأداء.

أما بالنسبة إلى مجال "مستوى أداء المؤسسة" كان المتوسط لاستجابات المبحوثين الذين لديهم خبرة عملية خارج الحكومة "أقل من 6 سنوات" أكبر من فئات الخبرة العملية الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لدى المبحوثين الذين لديهم خبرة عملية خارج الحكومة "أقل من 6 سنوات"، ويعود هذا إلى حالة الانقطاع عن العمل التي دخل فيها موظفو الحكومة القدامى بسبب الخلافات السياسية التي شملت القطاع الحكومي عام 2007م.

5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام تعزى إلى الخبرة العملية خارج الحكومة.

من النتائج الموضحة في جدول (15)، يمكن استنتاج ما يلي: تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ لمجال "مستوى أداء المؤسسة"، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى الخبرة العملية خارج الحكومة. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الأثر الإيجابي على مستوى أداء المؤسسة، للخبرة التي يكون قد حصل عليها الموظف من العمل في المؤسسات خارج إطار الحكومة قبل تعيينه في العمل الحكومي.

أما بالنسبة لعلاقة رضا المواطن، فقد تبين القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى

جدول 15 اختبار تحليل التباين - متغير الخبرة العملية خارج الحكومة

م	المجال	قيمة "F"	مستوى الدلالة (Sig)	المتوسط الحسابي				
				أقل من 6 سنوات	من 6 - أقل من 10	من 10 - أقل من 15	من 15 - أقل من 20	من 20 فأكثر
1	مستوى أداء المؤسسة	2.618	*0.038	7.67	7.43	7.43	7.63	6.71
2	رضا المواطن	0.557	0.694	8.16	8.00	8.19	8.15	7.77

قيمة F الجدولية عند درجتي حرية (141،4) ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.436

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05

العام تعزى لمتغير العمر وذلك لكل مجال من مجالات الدراسة وللمجالات مجتمعة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تشابه نظرة كافة أصحاب الفئات العاملة إلى علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام، كما يتمتع هؤلاء بكافة الحقوق والواجبات في ظل نظام إداري موحد لجميع الأعمار خاصة وأن أفراد مجتمع الدراسة هم من ذوي المستويات الإدارية العليا في جميع الأعمال والدرجات العلمية والخبرات الإدارية متقاربة فيما بينهم.

6. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات المبحوثين حول علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام تعزى إلى العمر.

من النتائج الموضحة في جدول (16)، يمكن استنتاج ما يلي: تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول علاقة رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع

جدول 16 اختبار تحليل التباين - متغير العمر						
م	المجال	قيمة "F"	مستوى الدلالة (Sig)	المتوسط الحسابي		
				25 - أقل من	35 - أقل من	45 - أقل من
1	مستوى أداء المؤسسة	1.623	0.187	7.96	7.38	7.37
2	رضا المواطن	0.209	0.890	8.21	8.11	8.01

قيمة F الجدولية عند درجتي حرية (142,3) ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.668

المواطن إلى مكاتب المؤسسة نظرا لانتشارها في كافة نواحي قطاع غزة.

3. تسعى المؤسسة لتقديم الخدمات الأفضل للمواطن، بمتوسط حسابي 84.11%، وهذا يفيد بأن الخدمات المقدمة للمواطن، تؤدي إلى زيادة رضا المواطن، كما تسعى المؤسسة لخدمة المواطنين بشكل عادل، بمتوسط حسابي 83.49%، وهذا يعزز ثقة الجمهور بالمؤسسة العامة، كما يجد المواطن سهولة في الحصول على الخدمة، بمتوسط حسابي 79.93%، وتعتبر هذه مؤشرات إيجابية للخدمات المقدمة للمواطن، مما يحقق رضا المواطن عن الخدمات المقدمة له.

4. تستجيب المؤسسة لشكاوى الجمهور وتعمل على حلها، بمتوسط حسابي 80.34%، ويتم الرد على شكاوى وملاحظات المواطنين بالتواصل المباشر معهم، بمتوسط حسابي 79.52%، كما يوجد صندوق للشكاوى للمواطنين، بمتوسط حسابي 77.47%، وتعتبر هذه المؤشرات إيجابية بخصوص السماع لشكاوى المواطنين ومعالجتها.

النتائج:

هناك علاقة بين رضا المواطن بأداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لرضا المواطن 80.81%، وفيما يلي بيان تفاصيل مكونات رضا المواطن:

1. يوجد للمؤسسة العامة صفحة إلكترونية، وبريد إلكتروني لتسهيل الاتصال بها، بمتوسط حسابي 92.12%، وهذا يؤكد ضرورة وجود صفحة إلكترونية وبريد إلكتروني، وتعزيز سبل الاتصال المعاصرة لتسهيل الخدمات المقدمة للمواطن.
2. يستطيع المواطن الوصول إلى مكاتب المؤسسة بسهولة، بمتوسط حسابي 88.15%، و تنتشر مكاتب المؤسسة في جميع المحافظات، بمتوسط حسابي 75.00%، كما توجد صالة انتظار مناسبة للمواطن، بمتوسط حسابي 73.42%، ويوجد موظف استقبال على مدخل المؤسسة، بمتوسط حسابي 88.08%، ويتطلب ذلك وجود موظفين مؤهلين قادرين على التعامل مع الجمهور بشكل جيد، إضافة إلى سهولة وصول

3. يلتزم جميع الموظفين الكبار والمسؤولين بتوفير الوقت الكافي للقاء بالجمهور، والسماع لهم.
4. التأكيد على وجود صندوق للشكاوى في المؤسسات العامة، وذلك من أجل التفاعل مع المواطنين، ومعالجة مشاكلهم.
5. انتشار مكاتب المؤسسات العامة في جميع محافظات قطاع غزة، مع التأكد من سهولة وصول المواطن لهذه المكاتب.
6. التأكيد على وجود صالة انتظار مناسبة للمواطنين، مع توفير أعلى درجة من الاحترام والتقدير لهم، مما يزيد من مستوى رضا المواطن عن الخدمات المقدمة إليه.
7. اجراء الاستطلاعات بشكل دوري من أجل التعرف على آراء المواطنين لتقييم الخدمات المقدمة لهم، على أن تقوم بعملية التقييم جهات محايدة سواء كانت من داخل الحكومة، أو من خارجها، كما يمكن الاستعانة بمستشارين من خارج الحكومة للإشراف على عملية تقييم الأداء.
8. تفعيل خط اتصال مجاني مع المواطنين، مع تكليف موظفين مؤهلين للتعامل مع المواطنين، وتقديم خدمة الاستعلام لهم بالطريقة المثلى.
9. تفعيل دور العلاقات العامة في المؤسسات العامة، ومن أجل ربط جمهور المؤسسة بها، وعقد النشاطات المختلفة لتعزيز علاقة المؤسسة مع المجتمع المحيط بها.
10. تفعيل الشكاوى عبر البريد الإلكتروني والالتزام بالرد على هذه الشكاوى، وتخصيص الجهة التي تلتزم بالرد.
11. الاستفادة من صفحات التواصل الاجتماعي مع المواطنين، والتعرف على ملاحظاتهم، والتفاعل معهم بشكل إيجابي.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أبو بكر، مصطفى محمود، الإدارة العامة رؤية استراتيجية لحماية الجهاز الإداري من التخلف والفساد. الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر (2005).
- إدريس، وائل محمد صبحي، والغالب، طاهر محسن منصور، أساسيات الأداء وبطاقة الأداء المتوازن. دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن (2009).

5. يستطيع المواطن مقابلة المسؤول بسهولة، بمتوسط حسابي 78.84%، وتعمل المؤسسة على التعرف على آراء الجمهور في تقييم خدماتها، بمتوسط حسابي 70.07%، وكل هذا يحقق رضا المواطن.
- ويمكن لمتخذ القرار أن يجعل من كافة النقاط سابقة الذكر سياسات يعمل من خلالها على كسب رضا المواطن تجاه الخدمات المقدمة له.

كما توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. توجد علاقة إيجابية بين رضا المواطن ومستوى أداء المؤسسة العامة في قطاع غزة.
2. لا يوجد اختلاف في الالتزام بتحقيق رضا المواطن في مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة بين الموظفين الذكور والإناث، نظراً لتشابه الظروف التي يعيشها الموظفون، ووحدة القوانين المعمول بها في هذه المؤسسات.
3. يوجد توافق بين مكونات مجتمع الدراسة حول تحقيق رضا المواطن في مؤسسات القطاع العام، نظراً لتقارب المستوى الثقافي والتعليمي بين أفراد مجتمع الدراسة.
4. يوجد أثر إيجابي للخبرة في العمل الحكومي، فكلما زادت فترة الخبرة في العمل الحكومي كلما كان الالتزام أكثر تجاه السعي لتحقيق رضا المواطن.
5. للخبرة في العمل خارج إطار العمل الحكومي أثر إيجابي على تحقيق رضا المواطن في المؤسسة العامة.

التوصيات:

- بعد دراسة النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وبالرغم من العلاقة الايجابية المباشرة لرضا المواطن إلا أن هناك العديد من التوصيات الواجب العمل بها من أجل تطوير أداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة، وهي على النحو التالي:
1. تطوير وسائل تقديم الخدمات للمواطنين، وذلك من خلال اختصار بعض الخطوات، واختصار المسافات بين الجهات المرتبطة ببعضها البعض في العمل.
 2. تفعيل الوسائل الإلكترونية المختلفة لتسهيل الرد على المواطن، وفي وقت قصير.

العمرى، هاني عبد الرحمن، منهجية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات الحكومية. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية- نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، السعودية (2009).

عوجة، أزهار مراد، العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن وإدارة الجودة الشاملة وأثرها في القيمة المستدامة للمنظمة- دراسة تطبيقية في الشركة الوطنية لإنتاج المشروبات الغازية- الكوفة، رسالة ماجستير، جامعة الكوفة، العراق (2010).

عوض، فاطمة رشدي، تأثير الربط والتكامل بين مقياس الأداء المتوازن BSC، ونظام التكاليف على أساس الأنشطة ABC في تطوير أداء المصارف الفلسطينية: دراسة تطبيقية على بنك فلسطين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين (2009).

الغوطي، إبراهيم عبد اللطيف، متطلبات نجاح الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين (2006).

كتاب فلسطين الإحصائي السنوي: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، رام الله، فلسطين (2013).

كلاب، سعيد يوسف، واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي - دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين (2004).

مطير، سمير عبد الرزاق، واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسية للدراسات العليا، غزة، فلسطين (2013).

وثيقة مبادئ السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة: الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية، الإمارات العربية (2010).

بطاقة رأي المواطن حول خدمة المياه في مدينة أريحا: لجنة النزاهة من أجل خدمة أفضل -أريحا، معهد الأبحاث التطبيقية، القدس، فلسطين (2013).

بطاقة رأي المواطن حول خدمة المياه في مدينة الخليل: لجنة النزاهة من أجل خدمة أفضل -الخليل، معهد الأبحاث التطبيقية، القدس، فلسطين (2010).

تقرير الخدمة المدنية السنوي: ديوان الموظفين العام الاصدار الأول، غزة، فلسطين (2012).

تقرير حول نتائج دراسة تقييم جودة الخدمات في بلدية سعين من وجهة نظر المواطنين: الهيئة الاستشارية الفلسطينية، جنين، فلسطين (2013).

الخدمة المدنية -قوانين ولوائح وتعاميم: الإدارة العامة للشؤون القانونية، وزارة الداخلية والأمن الوطني، غزة، فلسطين (2011).

درويش، مروان جمعة، أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية- نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، السعودية (2013).

دليل الممارسات الأخلاقية للإداريين: مشروع التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد، جامعة الزقازيق، كلية الزراعة مصر (2010).

الرفاتي، عادل جواد، مدى قدرة المنظمات الأهلية الصحية بقطاع غزة على تطبيق بطاقة الأداء المتوازن BSC كأداة لتقويم الأداء التمويلي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين (2011).

الرقب، حماد محمود، واقع إدارة التغيير لدى وزارات السلطة الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين (2008).

الصورة الذهنية لوزارة الحكم المحلي لدى المواطنين الفلسطينيين ومدى رضاهم عن أداء الوزارة: وزارة الحكم المحلي، رام الله، فلسطين (2012).

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Evaluators' and the Subordinates' Balanced Scorecards on Performance Evaluation.** PhD thesis, University of North Texas, Texas, U.S.A. (2008).
- Laeheem, F. **A Study on Determinants of Customer Satisfaction Towards Broadband Services in Songhla Province**, Master Thesis, University of Utara, Malaysia (2012).
- Mwijuma, S. O., and et al. Effectiveness of Strategy Implementation Using the Balanced Scorecard in Local Government Authorities. *International Journal of Management and Business Studies*, 3(1), (2013) 146-151.
- Pollalis, Y. A., and Gartenberg, M., and Edmunds, B. Applying The Balanced Scorecard Methodology in the Public Sector: The Case of the Department of Defense in the U.S.A. *Spoudai*, 54(I), (2004) 33-58
- Rogge, N., and Vershelde, M. **A Composite Index of Citizen Satisfaction with Local Police Services.** University of Gent, Belgium (2012).
- MDP-1 Client and Citizen Satisfaction Survey:** Alpha International, Final Report (2013).
- Citizen Satisfaction Survey.** Banister Research and Consulting, Town of Beaumont, Canada (2013).
- Chan, F. K. Y. and et al. Modeling Citizen Satisfaction with Mandatory Adoption of an E-Government Technology. *Journal of the Association for Information Systems*, 11(10), (2010) 519-549.
- Foster, M., and et al. **Town of Bartonville Citizen Satisfaction Survey.** Final Report, University of Texas at Arlington, U.S. (2013).
- Gomes, P. S., and et al. performance Measurement of the Portuguese Police Forces using the Balanced Scorecard. *4th International Conference on Accounting, and Auditing and Management in Public Sector Reforms*, Siena, Italy (2006) 1-25.
- Kang, G. **Balanced Scorecards: An External Study of the Effects of Linking the**