

questionnaire was distributed to a sample of 150 employees in these hospitals. The study, after analyzing the data collected using the (spss) program, reached a set of results, the most important of which is the existence of a positive and strong correlation between quality culture and health service performance excellence in the hospitals under study.

Keywords: quality culture, performance excellence, health service hospitals .

JEL Classification Codes: H83 ،J14.

مقدمة:

أضحت الجودة سمة مميزة ومنهجاً في التفكير والعمل يستغرق كافة أوجه النشاط الإنساني، وأصبحت الجودة، أي الإتقان والتميز، معياراً للحكم على أداء الأفراد والمنظمات، ومن الواضح اليوم أن أفكار الجودة قد تبلورت في مجال المنظمات العمومية الخدمية، وذلك باتخاذ مدخل الجودة لإنتاج أو تقديم خدمة بمواصفات قياسية يعتد بها. ولقد اتجهت العديد من المنظمات العمومية الخدمية إلى ولوج أبواب الجودة، وذلك لمواكبة عصر التكنولوجيا والمعلومات، ولتحقيق إصلاح في المنظمات وفق معايير وبرامج الجودة العالمية، وبما يزيد من قدرة هذه المنظمات على مسايرة التغيرات البيئية والتكيف معها، ولاسيما الاحتياجات المتزايدة والمتطورة لأفراد المجتمع. ولكن في غمرة انشغال هذه المنظمات بتطبيق الجودة فقد أهملت مفهوم ثقافة الجودة، وهو المفهوم المحوري الذي يمثل البنية القاعدية لفكرة الجودة، ويعد البيئة الخصبية لتطبيقات برامج الجودة، ومن ثم بات من الضروري إعطاء أولوية لنشر ثقافة الجودة في المنظمات العمومية عامة والمنظمات العمومية الصحية بشكل خاص، وهي الثقافة التي تهيئ الطاقم الإداري والطبي وشبه الطبي في المستشفيات لقبول أفكار الجودة والتجاوب الحقيقي مع متطلباتها، مما يسمح بتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية.

وانطلاقاً مما سبق تأتي الدراسة الحالية، والتي سنحاول من خلالها الإجابة عن الإشكالية التالية:

كيف تساهم ثقافة الجودة في تحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية في مستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطاف) بولاية عين الدفلى؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ماذا نقصد بثقافة الجودة وما هي أبعادها؟
- ما مفهوم التميز في الأداء وماهي متطلباته؟
- كيف تؤثر أبعاد ثقافة الجودة على تحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية في مستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطاف) بولاية عين الدفلى؟

فرضيات الدراسة: يمكن طرح الفرضية الرئيسة التالية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية في مستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطاف) بولاية عين الدفلى لمستوى دلالة 5%.

وتنبثق تحت هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد التفاني في أداء العمل والوعي المعرفي بمسلمات الجودة لثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية بمستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطف) بولاية عين الدفلى عند مستوى دلالة 5%.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد القيم السائدة لثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية بمستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطف) بولاية عين الدفلى عند مستوى دلالة 5%.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاتصال والعمل بروح الفريق لثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية بمستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطف) بولاية عين الدفلى عند مستوى دلالة 5%.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد منهج التميز لثقافة الجودة بمستشفيات وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية (خميس مليانة، مليانة، العطف) بولاية عين الدفلى عند مستوى دلالة 5%.

أهمية الدراسة: تتجلى أهمية الدراسة في:

- توضيح المفاهيم، سواء ما تعلق بثقافة الجودة أو التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية؛
 - تشجيع المستشفيات العمومية الجزائرية على الاهتمام بالثقافة التنظيمية في مجال نشر الجودة؛
 - أهمية تحسين جودة الخدمة العمومية الصحية، وتميزها لمستوى تطلعات المواطنين.
- أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى:

- توضيح أثر ثقافة الجودة في تحقيق التميز في أداء الخدمة الصحية؛
 - محاولة تسليط الضوء على مشاكل الإدارة العمومية الاستشفائية في ترسيخ ثقافة الجودة؛
- منهج الدراسة:** من أجل الإحاطة بجوانب موضوع الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي لتوضيح المفاهيم الأساسية للدراسة، والتي هي على التوالي ثقافة الجودة والتميز في تحقيق الخدمة العمومية

الصحية. أما الجزء التطبيقي فاعتمدنا فيه على المنهج الاستقرائي لجمع البيانات الميدانية من أفراد العينة، وقمنا بتحليلها اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS.

أولاً. الإطار النظري للدراسة

يتضمن هذا العنصر الإطار النظري للدراسة، حيث سَتناول من خلاله مفهوم ثقافة ومتطلبات تطبيقها في المنظمات، إضافة إلى مفهوم التميز ومداخل تحقيقه.

1. مفهوم ومتطلبات ثقافة الجودة:

1.1 مفهوم ثقافة الجودة: لفهم ثقافة الجودة يجب أولاً فهم الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة.

1.1 مفهوم الثقافة التنظيمية:

ينظر للثقافة التنظيمية على أنها الطريقة الخاصة التي تشكل الافتراضات والمعتقدات والقيم المشتركة داخل المنظمات محددة القواعد والتوقعات السلوكية (عبد الله، 2019 ص 103)

وعرفت على أنها مجموعة الاتجاهات والقيم والمعتقدات المشتركة من طرف أعضاء المنظمة والتي توجه سلوكهم (زبير، 2017 ص 450)

ويمكن تعريف الجودة على أنها عبارة عن قدرة مجموعة من الخصائص الجوهرية لمنتج أو نظام أو سيرورة ما على إرضاء متطلبات العملاء وباقي الأطراف المعنية (حططاش، 2017 ص 453)

أما ثقافة الجودة فهي جزء من الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة، وهي مبنية على التغيير في مجموعة العناصر المكونة للمعتقدات والقيم المشتركة والتوقعات والسلوكيات والإدراكات الموجهة نحو الالتزام بالجودة. (الهلال، 2014 ص 227)

وتعرف على أنها مجموعة من القيم ذات الصلة بالجودة التي يتم تعلمها بشكل مشترك من أجل تطوير قدرة المنظمة على مجابهة الظروف الخارجية التي تحيط بها وعلى إدارة شؤونها الداخلية (دودين، 2020 ص 216).

كما تعرف على أنها مجموعة من القيم والمعتقدات والتصورات ذات الصلة بالجودة، والتي تسهم في تحسن وتطور الأداء. وتركز الجهود نحو الأهداف المنشودة في سياق المنظومة الكلية للمنظمة (الحراشنة، 2011 ص 66).

ويمكن تعريف ثقافة الجودة في المنظمة العمومية على أنها نموذج السلوك والقيم الذي ينمو في المنظمة العمومية، ذو الصلة بالجودة من أجل التحسين المستمر لقدراتها في تقديم خدمة عمومية ترقى لتطلعات المواطن ضمن المعايير الدولية المعتمدة للجودة.

2.1. متطلبات تطبيق ثقافة الجودة في المنظمة العمومية:

لتطبيق ثقافة الجودة في المنظمة فهي بحاجة إلى:

- تفويض السلطة واللامركزية في اتخاذ القرارات وتحرير المسيرين العموميين؛
- الشفافية والانفتاح وإتاحة المعلومة لجميع المتدخلين حول الخدمة العمومية؛
- العمل الجماعي والتعاون ضمن فرق العمل للموظفين العموميين؛
- ترسيخ ثقافة الجودة لدى جميع الموظفين في المنظمات العمومية؛
- التخطيط الاستراتيجي لجميع عمليات المنظمة العمومية؛
- المشاركة الجماعية في كل عمليات تحسين الأداء المستمرة؛
- ضرورة الالتزام التام للإدارة العليا والهيئة القيادية في المنظمة العمومية بمنهج الجودة في كل وظائف المنظمة في جميع المستويات.

2. التميز في الأداء:

1.2. مفهوم التميز:

يتأسس التميز على الفلسفة التي يجب ترسيخها في ثقافة المنظمة، حيث إن مفاهيم التميز تجسد فكرا متجددا لإيجاد قيم مضافة جديدة، وتحسين جودة الحياة، وقد عرف التميز على أنه عبارة عن أنشطة المنظمة التي تقوي الإنجاز من خلال استغلال الفرص والنضال للوصول إلى أعلى المستويات، والحرص على تحقيق الإنجازات باستمرار، إضافة إلى الجرأة على التغيير، والاهتمام بالكيف أكثر من الكم، والحرص الدائم على أداء المهام بشكل لا يتوقعه الآخرون (ليلي، 2018ص15).

وتتركز مفاهيم التميز على العناصر التالية: الرؤية الطموحة، القيادة الرشيدة، الاستباقية وتبني التغيير، تعزيز التعاون والثقة المتبادلة، تكامل وتناسق عمليات المنظمة، التركيز على النتائج والفكر الإبداعي.

2.2. مداخل تحقيق التميز في أداء المنظمة:

نركز على أربعة مداخل أساسية تحظى بالاهتمام والتشجيع من طرف المنظمات العالمية للتميز (VILECEA, 2014p 148-150)

القياس المقارن بأفضل أداء: وهي عملية بحث مستمرة لقياس ومقارنة أداء المنتجات والخدمات في منظمة ما بأفضل الرواد من المنظمات في نفس الصناعة أو الصناعات الأخرى.

أ. إعادة الهندسة: وهي وسيلة للبدء من الصفر، أي ليس إصلاح الوضع القائم أو ترميمه أو إجراء تغييرات تصحيحية، بل التخلي التام عن إجراءات العمل القديمة والتفكير بصورة حديثة مختلفة في كيفية تصنيع المنتجات أو تقديم الخدمات لإشباع رغبات الزبائن.

ب. إدارة الجودة الشاملة: فلسفة إدارية ومدخل فكري لتأمين جودة المنظمة في مختلف مراحلها ابتداء بالمواصفات التي تقابل متطلبات المستهلك، مروراً بالتصميم والتكنولوجيا وعمليات الإنتاج، معتمدة في ذلك على منهج تكامل الأنشطة ومشاركة الجميع في ذلك يؤدي إلى التحسين والتطوير المستمر.

ج. الإدارة الاستراتيجية: وهي من المناهج الفكرية تعرف بالحدائة والريادة، على أنها طريقة في التفكير والتصرف تؤدي إلى رسم الاتجاه العام وتصور الرؤى المستقبلية للمنظمة، تصميم رسالتها وتحديد أهدافها على المدى الطويل، وتحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين بيئتها.

3.2 الخصائص الأساسية للتميز في أداء المنظمات العمومية: يركز مفهوم التميز في الأداء المنظمي العمومي على العناصر التالية: (القادر، 2022ص127-129)

أ. الرؤية الطموحة: تنسجم مع تطلعات المواطن حول جودة الخدمة العمومية المقدمة.

ب. التحسين المستمر لجودة الحياة: من خلال تحقيق المنظمة العمومية لمخرجات ونتائج تحقق سعادة ورضا لكافة المواطنين في المجتمع والالتزام بفعالية تخصيص الموارد العمومية، بما يضمن تعظيم رفاهية المجتمع.

ج. الحكم الراشد: وذلك باستعمال السلطة السياسية وإجراء الرقابة في المجتمع، مع العلاقة بتسيير الموارد اللازمة لتحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية.

د.تبنى التغيير: لضمان استمرارية النتائج والمخرجات المتميزة والقدرة الكافية للتكيف مع التغييرات البيئية المتجددة.

هـ.التركيز على النتائج: من خلال تطبيق التسيير العمومي المبني على النتائج من خلال ثلاث أدوات مترابطة وهي: سلسلة النتائج، تسيير المخاطر، نظام المتابعة والتقييم للأداء.

ن.القيمة المضافة للمواطن: وذلك في مجال تسهيل وصول المواطنين للحصول على خدمة عمومية متميزة.

4.2محفزات تحقيق تميز الأداء العمومي: ساعدت الحوافز الأساسية للتميز على التغيير والتحول الناجح والمستمر من خلال العناصر التالية:

- الابتكار في كل مكان: تبني الابتكار كسياسة عامة في كل قطاعات الدولة. (قراري، 2019ص 131)

-المرونة الاستراتيجية في كل شيء: التي تمكن المنظمات العمومية من التحضير لتغيرات لا يمكن التنبؤ بها إلى حد كبير.

- الاستباقية في أداء الخدمة العمومية دائما: وتعني قدرة المنظمة العمومية في البحث عن المعلومات والمعرفة الجديدة عن الزبائن واحتياجاتهم الكامنة وتلبيتها (هلوفان، 2014ص 95).

ويتطلب تحقيق الأداء المتميز في المنظمات العمومية مهمتين أساسيتين وهما:

-الفعالية في إدارة العمليات داخل المنظمات العمومية؛

-القدرة الكافية للمنظمات العمومية للتغيير في العمليات وفق المتطلبات الاستراتيجية المتغيرة.

تركز من جهة أخرى هذه المنظومة العمومية على النتائج والمخرجات وتولي اهتماما كبيرا لإدارة نظام قياس سليم وشفاف يتضمن:

-مؤشرات ملائمة تعكس مستوى تميز الأداء في المهام ومجالات العمل العمومي.

-مؤشرات تقيس جودة المخرجات والقيمة النوعية المقدمة في مجال الخدمة العمومية.

-مؤشرات تعكس الأثر النهائي على جودة الحياة للمواطنين.

ثانيا. الدراسة التطبيقية الميدانية بمستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطاف) بولاية عين الدفلى:

قصد التعرف على دور ثقافة الجودة في تحقيق التميز في أداء الخدمة الصحية العمومية قمنا بدراسة ميدانية على مستوى مستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطاف) بولاية عين الدفلى، حيث سنتناول عرض مختلف النتائج وتفسيرها.

1. أدوات وطرق الدراسة:

1.1. مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة موظفي مستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطاف) بولاية عين الدفلى، حيث تضمنت عينة الدراسة 150 موظفا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية.

2.1. أداة الدراسة:

لجمع البيانات اللازمة للدراسة تم إعداد استبيان موجه لموظفي مستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطاف) بولاية عين الدفلى. وقد تم توزيع الاستمارات بداية من شهر جوان 2022 إلى شهر جويلية من نفس السنة، حيث تم استرجاع كل الاستمارات، وهي صالحة للدراسة.

وتضمن الاستبيان أسئلة شخصية للتعرف على الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعينة ممثلة في: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة، المنصب المشغول. بالإضافة إلى 36 عبارة مقسمة إلى محورين رئيسيين كما يلي:

- المحور الأول يتضمن أبعاد ثقافة الجودة: ويضم أربعة أجزاء:
- يتضمن الجزء الأول منه سبعة (07) عبارات مرقمة من (1) إلى (07) تخص بعد التفاني في أداء العمل والوعي المعرفي بمسلمات الجودة؛
- والجزء الثاني يتضمن أربع (07) عبارات مرقمة من (08) إلى (14) تخص بعد القيم السائدة؛
- ويتضمن الجزء الثالث خمس (5) عبارات مرقمة من (15) إلى (19) تخص بعد الاتصال والعمل بروح الفريق، ويتضمن الجزء الرابع ثلاث (3) عبارات مرقمة من (20) إلى (22) تخص بعد منهج التميز.

- أما المحور الثاني فيتضمن أربع عشرة (14) عبارة مرقمة من (23) إلى (36) تخص محور التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية.

3.1. أدوات القياس المستخدمة:

تم استخدام مقياس ليكرت Likert ذي الخمس درجات، حيث يسمح هذا المقياس للمجيب بتحديد درجة موافقته أو عدم موافقته على العبارات المذكورة في الاستبيان، وتعطى لكل إجابة علامة أو درجة تتراوح بين 5 درجات (موافق تماما) ودرجة واحدة (غير موافق تماما) على النحو التالي:

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي استخدمنا العلاقة: أعلى مدى-أدنى مدى/عدد البدائل. وعليه $0.8 = 5/1-5$ وهي درجة القطع. كما يظهرها الجدول الآتي.

الجدول (01): يبين كيفية تحديد مستويات متغيرات الدراسة

التصنيف	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجة	5	4	3	2	1
الفئة	5 - 4.21	-3.41 - 4.20	3.40 - 2.61	-1.81 - 2.60	1.8 - 1
المستوى	مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا

المصدر: من إعداد الباحثين.

4.1. اختبار ثبات وصدق الاستبيان:

يمكن توضيح ثبات صدق الاستبيان من خلال النتائج الظاهرة في الجدول التالي:

الجدول (02): الثبات باستخدام معامل ألفا Cronbach Alpha.

معامل ألفا كرومباخ الكلي	عدد العبارات		أجزاء الاستبيان
0.749	36	22	ثقافة الجودة
		14	التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج مخرجات برنامج SPSS.

يتبين من الجدول رقم (02) أن معامل الثبات ألفا كرونباخ مرتفع حيث بلغ (0.749)، وهي أعلى من المستوى القبول (0.6) مما يعني أن كافة أجزاء الدراسة لها درجة جيدة من الثبات والمصدافية.

5.1. أسلوب الدراسة:

لغرض تحليل البيانات المحصل عليها واختبار صحة فرضيات البحث، أُستعين بالجدول التكرارية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

2. عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

1.2. وصف عينة الدراسة:

شملت عينة الدراسة 150 موظفا موزعين على النحو التالي، فئة الذكور المشاركين شملت 60 موظفا مشكلة ما نسبته 40% من إجمالي العينة، بينما بلغت فئة الإناث المشاركات 90 أي ما نسبته 60% من إجمالي عدد العينة.

كما أن الفئة العمرية الأكثر تكرارا كانت من الفئة العمرية الشابة (من 25 إلى 35 سنة) بنسبة 63.33% من إجمالي عينة الدراسة، حيث ضمت 95 فردا، تليها مباشرة الفئة الثانية التي تتراوح أعمار المشاركين فيها ما بين 35 و 45 سنة، والتي تفوق نسبتها 20% حيث ضمت 30 فردا، لتأتي في المرتبة الثالثة الفئة الثالثة والتي شملت أفرادا تتراوح أعمارهم ما بين 45 و 55 سنة بنسبة 16.66%، حيث ضمت 25 فردا.

ويلاحظ أن أغلب المبحوثين من عينة الدراسة حاصلون على شهادة علمية من مراكز التكوين الطبي التابعة لوزارة الصحة بنسبة تفوق 60%، بينما بلغت فئة الحاصلين على شهادة جامعية في الطب نسبة 33.60%، أما باقي مفردات العينة فضمت فئة الموظفين الإداريين الحاصلين على الليسانس بنسبة 7.40%.

وفيما يتعلق بالخبرة الوظيفية فقد كان أغلب أفراد العينة ذوي خبرة ما بين 5 إلى 10 سنوات بنسبة 60.66%، حيث ضمت 91 فردا، تليها الفئة التي تشمل الموظفين التي تتراوح خبرتهم ما بين 10 إلى 15 سنوات بنسبة 23.6% حيث ضمت 34 فردا، وفي المرتبة الثالثة الفئة التي تشمل الموظفين الذين خبرتهم أكبر من 15 سنة بنسبة 16.4%، حيث ضمت 25 فردا.

وبلغت نسبة الموظفين الذين يشغلون منصب شبه طبي 53.33 % وأما الأطباء العامون فنسبة 13.33 %، والأطباء الاختصاصيون فنسبة 8 %، أما الإداريون فنسبة 25.4 %.

2.2. التحليل الوصفي لمخاور الاستبيان:

يتناول هذا العنصر عرض وتحليل نتائج المعالجة الإحصائية للبيانات التي تم جمعها من الاستبيان، وقد شملت الدراسة محورين أساسيين هما: ثقافة الجودة، والتميز في أداء الخدمة العمومية الصحية، ويوضح الجدول رقم (03) نتائج المعالجة.

الجدول (03): الإحصائيات الوصفية لأبعاد الاستبيان

الدرجة الكلية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المقاييس المخاور
مرتفعة	1.025	3.57	ثقافة الجودة
مرتفعة	0.903	3.77	التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج مخرجات برنامج SPSS.

تظهر نتائج الجدول السابق أن المعدل العام لاتجاهات المستجوبين حول محور ثقافة الجودة بجميع أبعادها جاءت معظمها مرتفعة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة 3.57 درجة، وهذا يدل على أن مستشفيات (خميس مليانة - مليانة - العطف) بولاية عين الدفلى تسعى لنشر ثقافة الجودة في محيط عملها.

كما تظهر النتائج أن المعدل العام لاتجاهات المستجوبين في المؤسسات الاستشفائية محل الدراسة حول محور التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية جاءت معظمها مرتفعة، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة 3.77 درجة، وهذا يشير إلى إمكانية تحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية بها. ونستعرض فيما يلي إجابات أفراد العينة حول كل متغير من المتغيرات لتفسير قيم ودلالات المتوسطات:

3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث التفاني في أداء العمل والوعي المعرفي بمسلمات الجودة:

1.3. بعد التفاني في أداء العمل والوعي المعرفي بمسلمات الجودة:

تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (1-7) في استمارة الاستبيان، والجدول رقم (04) يوضح الإحصائيات الوصفية الخاصة بهذا البعد.

الجدول (04): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التفاني في أداء العمل والوعي المعرفي بمسلمات الجودة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	أنفذ الأعمال والمهام التي أكلف بها من دون أخطاء من المرة الأولى.	3.64	0.770	2	مرتفعة
2	أحصل على التعليم والتدريب والتكوين المطلوب لتطوير أدائي وتعزيز قدراتي في العمل.	3.52	0.882	4	مرتفعة
3	تدعم الإدارة الأفكار الجديدة التي أطرحها ماديا ومعنويا وتعمل على تنفيذها في أداء الأعمال اليومية.	3.47	0.985	6	متوسطة
4	أدرك الأدوار المناط بي مما يسهم في تحقيق الإدارة لرسالتها.	3.52	1.001	4	مرتفعة
5	أمتلك رؤية شاملة عن أبعاد الجودة داخل المؤسسة.	3.62	0.992	3	مرتفعة
6	تراعي الإدارة القدرات والمؤهلات والمهارات التي أملكها عند تكليفي بأداء مهمة ما.	3.66	0.885	1	مرتفعة
7	يتم حل المشاكل المطروحة في المؤسسة من خلال مشاركة جميع الأطراف دون إقصاء لأحد.	3.12	1.002	7	متوسطة
	بعد التفاني في أداء العمل والوعي المعرفي بمسلمات الجودة	3.50	0.998	-	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج مخرجات برنامج SPSS

تشير نتائج هذا الجدول إلى موافقة أفراد العينة على عبارات بعد التفاني في أداء العمل والوعي المعرفي بمسلمات الجودة، حيث يلاحظ أن كل العبارات قد حققت درجة موافقة تتراوح بين 3.66 و3.12 وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون على تلك العبارات؛ وهذا ما يفسر على أن درجة التفاني في أداء العمل والوعي المعرفي بمسلمات الجودة لدى الموظفين مرتفعة في مستشفيات (خميس مليانة -مليانة-العطاف) بولاية عين الدفلى.

وكانت أعلى درجة موافقة للعبارة السادسة التي تنص على "تراعي الإدارة القدرات والمؤهلات والمهارات التي أملكها عند تكليفي بأداء مهمة ما" بمتوسط حسابي قدر بـ 3.66.

2.3. بعد القيم السائدة:

تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (14-8) في استمارة الاستبيان، والجدول رقم (05) يوضح الإحصائيات الوصفية الخاصة بهذا البعد.

الجدول (05): المتوسطات والانحرافات المعيارية لبعد القيم السائدة.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
08	يعد الصدق في التعامل مع الآخرين وسيلة لتعزيز الثقة بين المديرين والموظفين.	3.47	0.995	6	مرتفعة
09	يحترم ويقدر الأفراد بعضهم البعض داخل المؤسسة وخارجها.	3.71	1.125	3	مرتفعة
10	يتعاون الموظفون في مواجهة الصعوبات الشخصية التي تواجههم في أداء الأعمال.	3.65	0.879	4	مرتفعة
11	الثقافة السائدة في المؤسسة تؤكد على تقديم خدمات عالية الجودة سواء للموظفين أو المرضى.	2.89	1.026	7	متوسطة
12	ترفع المؤسسة شعار رضا الموظفين وتتعامل بمرونة مع الأنظمة والقوانين لتحقيق ذلك.	3.49	0.785	5	مرتفعة
13	يتسم الموظفون بسلوكيات حسنة تسودها قيم أخلاقية وأخرى إنسانية.	4.25	1.101	2	مرتفعة جدا
14	يسهر الموظفون على تلبية حاجات ورغبات المرضى داخل المستشفى.	4.97	0.998	1	مرتفعة جدا
	بعد القيم السائدة	3.77	0.895		مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج مخرجات برنامج SPSS.

تشير نتائج هذا الجدول إلى موافقة أفراد العينة على عبارات بعد القيم السائدة، حيث يلاحظ أن كل العبارات قد حققت درجة موافقة تتراوح بين 2.89 و 4.97 وهذا ما يفسر بأن درجة القيم

السائدة التي يتمتع بها الموظفون حسنة وتساهم في تجسيد متطلبات تحقيق تميز الخدمة العمومية الصحية.

وكانت أعلى درجة موافقة للعبارة الرابعة عشر "يسهر الموظفون على تلبية حاجات ورغبات المرضى داخل المستشفى" بمتوسط حسابي قدره 4.97.

3.3. بعد الاتصال والعمل بروح الفريق:

تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (14-19) في استمارة الاستبيان، والجدول رقم (06) يوضح الإحصائيات الوصفية الخاصة بهذا البعد.

الجدول (06): المتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الاتصال والعمل بروح الفريق:

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
15	أحصل على المعلومات اللازمة لأداء عملي من كافة المصالح المعنية بسهولة.	3.72	0.895	3	مرتفعة
16	يلتزم ويتعاون جميع الأطراف في مصالح المؤسسة المختلفة على حل المشاكل المطروحة.	3.73	0.985	2	مرتفعة
17	تعتمد الإدارة على المناقشة والحوار والاستماع لمختلف الآراء للتغلب على مشكلات العمل المطروحة.	3.22	1.012	5	متوسطة
18	أثق في الإدارة ولا أشعر بأنها تستغلي.	3.32	1.211	4	متوسطة
19	تسعى الإدارة إلى بث روح العمل الجماعي في أداء الأعمال لتحسين وزيادة جودة الخدمة المقدمة.	3.81	0.9957	1	مرتفعة
	بعد الاتصال والعمل بروح الفريق	3.56	0.998	-	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج مخرجات SPSS.

تشير نتائج هذا الجدول إلى أن كل العبارات قد حققت درجة موافقة تتراوح بين 3.81 و 3.22 وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون على تلك العبارات، هذا ما يفسر بأن درجة الاتصال والعمل

بروح الفريق لدى الموظفين مرتفعة، ما يدل على وجود سلوكيات وقنوات اتصال إيجابية مميزة لدى الموظفين تساهم فعليا في تحقيق تميز أداء الخدمة العمومية الصحية بالمستشفيات محل الدراسة.

وكانت أعلى درجة موافقة للعبارة التاسعة عشر التي تنص على «تسعى الإدارة إلى بث روح العمل الجماعي في أداء الأعمال لتحسين وزيادة جودة الخدمة المقدمة» بمتوسط حسابي قدره 3.81

4.3. بعد منهج التميز:

تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (20-22) في استمارة الاستبيان، والجدول رقم (07) يوضح الإحصائيات الوصفية الخاصة بهذا البعد.

الجدول (07): المتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات بعد منهج التميز

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
20	بعد منهج التميز هدفا أساسيا تسعى الإدارة لتحقيقه.	4.62	0.896	3	مرتفعة
21	تضع المؤسسة معايير عالية للأداء بهدف التحسين المستمر لجودة الخدمة المقدمة.	3.53	1.025	4	مرتفعة
22	تشارك المؤسسة في ورشات العمل لتقييم الأداء وتوليد الأفكار الإبداعية من أجل تحسين الخدمة المقدمة.	3.89	0.895	5	مرتفعة
	بعد منهج التميز	4.01	0.985	-	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج مخرجات SPSS.

تشير نتائج هذا الجدول إلى أن كل العبارات قد حققت درجة موافقة تتراوح بين 3.89 و 4.62 وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون على تلك العبارات، وهذا ما يفسر بأن درجة إدراك الموظفين بأهمية منهج التميز مرتفعة جدا بالمستشفيات محل الدراسة.

وكانت أعلى درجة موافقة للعبارة العشرين التي تنص على «بعد منهج التميز هدفا أساسيا تسعى الإدارة لتحقيقه» بمتوسط حسابي قدره 4.62 وبدرجة مرتفعة جدا.

4. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية:

هذا المحور من خلال العبارات (23-36) في استمارة الاستبيان، والجدول رقم (08) يوضح الإحصائيات الوصفية الخاصة بهذا المحور.

الجدول (08): المتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
23	تميز المؤسسة الاستشفائية بوجود ظروف جد مناسبة للعمل.	3.20	0.998	12	متوسطة
24	تميز المؤسسة الاستشفائية بقيادة إدارية ذات مستوى عالٍ في التسيير مما يساعد على تقدم العمل.	3.82	0.745	9	مرتفعة
25	تتكفل المؤسسة بتقديم دورات تدريبية للموظفين دون استثناء.	3.91	0.875	8	مرتفعة
26	تعتمد المؤسسة على وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال في أداء الأعمال وتقديم الخدمات	4.10	0.889	7	مرتفعة
27	تعمل المؤسسة باستمرار على تطوير أنظمة العمل مما يزيد في جودة الخدمة المقدمة.	4.39	0.745	3	مرتفعة جدا
28	تتمتع المؤسسة الاستشفائية بقياس مستوى الرضا على جودة خدماتها المقدمة.	2.98	0.954	14	متوسطة
29	تتسم إجراءات أداء الأعمال وتقديم الخدمات في المؤسسة بالسرعة والدقة.	4.37	0.658	4	مرتفعة
30	تؤكد المؤسسة على جميع موظفيها الالتزام بالتميز في أداء الخدمات.	4.17	7	6	مرتفعة
31	تتفاعل المؤسسة الاستشفائية مع مؤسسات خارجية في نفس نشاطها من أجل تبادل الخبرات والمعلومات.	4.20	0.856	5	مرتفعة

متوسطة	13	0.987	3.15	تحفز الإدارة الموظفين وتدعمهم على الابتكار في أداء الأعمال في المؤسسة.	32
مرتفعة	2	0.992	4.86	تشجع الإدارة على العمل الجماعي في المؤسسة الاستشفائية.	33
مرتفعة	1	0.756	4.91	تسعى المؤسسة لاستقطاب موظفين ذوي قدرات ومهارات ومؤهلات عالية.	34
مرتفعة	9	1.08052	3.82	تسعى المؤسسة الاستشفائية لتبني أفكار التغيير والتطوير المستمرين لخدماتها نحو الأحسن.	35
مرتفعة	11	1.20483	3.48	تعمل المؤسسة الاستشفائية على نشر رؤية ورسالة واضحة لأهدافها.	36
مرتفعة	-	0.901	3.88	متغير التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية	

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج مخرجات SPSS

تشير نتائج هذا الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور الثاني من الاستبيان "التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية" هو 3.88 أي بدرجة موافقة مرتفعة، حيث يلاحظ أن كل العبارات قد حققت درجة موافقة تتراوح بين 4.91 و 2.98، مما يشير إلى أن أفراد العينة يوافقون على تلك العبارات. وكانت أعلى درجة موافقة هي لصالح العبارة (34) والتي تنص على "تسعى المؤسسة لاستقطاب موظفين ذوي قدرات ومهارات ومؤهلات عالية، مما يدل على إمكانية تحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية في مستشفيات (خميس مليانة - مليانة- العطف) بولاية عين الدفلى، وفي المقابل حصلت العبارة (28) والتي تنص على "تتمت المؤسسة الاستشفائية بقياس مستوى الرضا على جودة خدماتها المقدمة" على أدنى درجة، وهي درجة موافقة متوسطة.

5. اختبار الفرضيات وتفسير النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها سنقوم باختبار الفرضيات وتفسير النتائج المتحصل عليها:

1.5. اختبار الفرضية الرئيسة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية في مستشفيات (خميس مليانة- مليانة- العطف) بولاية عين الدفلى.

الجدول (09): نتائج العلاقة بين ثقافة الجودة والتميز في أداء الخدمة العمومية الصحية.

طبيعة العلاقة	مستوى الدلالة sig	معامل الارتباط سبيرمان	المتغيران
طردية قوية	0.000	0.839**	المستقل: ثقافة الجودة
			التابع: التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية

** العلاقة بين دلالة إحصائية عند المستوى 0.01 فأقل.

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج مخرجات SPSS.

لاختبار الفرضية تم حساب معامل الارتباط سبيرمان والنتائج مبينة في الجدول رقم (09)، والذي يبين أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان يساوي 0.839 وبلغت قيمة مستوى الدلالة $\alpha < 0.01$ مما يعني رفض الفرضية الرئيسة التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية في مستشفيات (خميس مليانة - مليانة - العطف) بولاية عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.01. إذ تشير النتائج على وجود علاقة ارتباط طردية وقوية (موجبة) أي أن ثقافة الجودة تؤثر تأثيراً إيجابياً وقوياً على تحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية.

2.5. تحليل العلاقة بين بعد التفاني في أداء العمل والوعي المعرفي بمسلمات الجودة

والتميز في أداء الخدمة العمومية الصحية:

الجدول (10): نتائج العلاقة بين بعد التفاني في أداء العمل والوعي المعرفي بمسلمات الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية

طبيعة العلاقة	مستوى الدلالة sig	معامل الارتباط سبيرمان	المتغيران
طردية قوية	0.000	0.765**	المستقل: التفاني في أداء العمل والوعي المعرفي بمسلمات الجودة
			التابع: التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية

** العلاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى 0.01 فأقل.

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج مخرجات SPSS.

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد التفاني في أداء العمل والوعي المعرفي بمسلمات الجودة لثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية بمستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطف) بولاية عين الدفلى عند مستوى دلالة 5%.

لاختبار الفرضية تم حساب معامل سبيرمان والناتج موضحة في الجدول رقم (10)، والذي يبين أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان يساوي 0.765 وبلغت قيمة مستوى الدلالة $\alpha < 0.01$ مما يعني رفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين ثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية في مستشفيات (خميس مليانة- مليانة- العطف) بولاية عين الدفلى عند مستوى دلالة 0.01. إذ تشير النتائج على وجود علاقة طردية (موجبة)، أي أن التفاني في أداء العمل والوعي المعرفي بمسلمات الجودة يؤثر إيجاباً على تحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية.

3.5. تحليل علاقة بعد القيم السائدة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية:

الجدول (11): نتائج العلاقة بين القيم السائدة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية

المتغيران	معامل الارتباط سبيرمان	مستوى الدلالة sig	طبيعة العلاقة
المستقل: القيم السائدة	0.532**	0.000	طردية حسنة
التابع: التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية			

** العلاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى 0.01 فأقل.

المصدر: من اعداد الباحثين بناءً على نتائج مخرجات SPSS.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد القيم السائدة لثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية بمستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطف) بولاية عين الدفلى عند مستوى دلالة 5%.

لاختبار الفرضية تم حساب معامل سبيرمان والناتج موضحة في الجدول رقم (11)، والذي يبين أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان يساوي 0.532 وبلغت قيمة مستوى الدلالة $\alpha < 0.0$ مما يعني رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين القيم السائدة لثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية بولاية عين الدفلى

عند مستوى دلالة 0.05. إذ تشير النتائج على وجود علاقة طردية (موجبة)، أي أن القيم السائدة لثقافة الجودة تؤثر إيجاباً على تحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية.

4.5. تحليل علاقة بعد الاتصال والعمل بروح الفريق وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية:

الجدول (12): نتائج العلاقة بين الاتصال والعمل بروح الفريق وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية

المتغيران	معامل الارتباط سبيرمان	مستوى الدلالة sig	طبيعة العلاقة
المستقل: الاتصال والعمل بروح الفريق التابع: التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية	0.756**	0.000	طردية قوية

** العلاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى 0.01 فأقل.

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج مخرجات SPSS.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاتصال والعمل بروح الفريق لثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية بمستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطف) بولاية عين الدفلى عند مستوي دلالة 5%

لاختبار الفرضية تم حساب معامل سبيرمان والنتائج موضحة في الجدول رقم (12)، والذي يبين أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان يساوي 0.756، وبلغت قيمة مستوى الدلالة $\alpha < 0.01$ مما يعني رفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين الاتصال والعمل بروح الفريق لثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية بولاية عين الدفلى عند مستوى دلالة 0.05. إذ تشير النتائج على وجود علاقة طردية (موجبة)، أي أن الاتصال والعمل بروح الفريق لثقافة الجودة تؤثر إيجاباً على تحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية.

5.5. تحليل علاقة بعد منح التميز بتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية:

الجدول (13): نتائج العلاقة ما بين منح التميز وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية.

المتغيران	معامل الارتباط سبيرمان	مستوى الدلالة sig	طبيعة العلاقة
المستقل: منح التميز التابع: التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية	0.792**	0.000	علاقة قوية

** العلاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى 0.01 فأقل.

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج مخرجات SPSS.

-الفرضية الرابعة: الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاتصال والعمل بروح الفريق لثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية بمستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطف) بولاية عين الدفلى عند مستوى دلالة 5%

لاختبار الفرضية تم حساب معامل سبيرمان والنائج موضحة في الجدول رقم (13)، والذي يبين أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان يساوي 0.756، وبلغت قيمة مستوى الدلالة $\alpha < 0.01$ مما يعني رفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين منهج التميز لثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية بولاية عين الدفلى عند مستوى دلالة 0.05. إذ تشير النتائج على وجود علاقة طردية (موجبة)، أي أن منهج التميز لثقافة الجودة يؤثر إيجاباً على تحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية.

الخلاصة:

تطرقنا من خلال هذه الورقة البحثية إلى مدى مساهمة ثقافة الجودة في تحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية في مستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطف) بولاية عين الدفلى ومن خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى النتائج التالية:

- أنه توجد علاقة تأثير قوية ما بين ثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية في مستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطف) بولاية عين الدفلى. وتمكنا من إثبات أن ثقافة الجودة لها دور كبير في تحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية. وذلك من خلال أربعة أبعاد أساسية هي: التفاني في أداء العمل، والوعي المعرفي بمسلمات الجودة، القيم السائدة، الاتصال والعمل بروح الفريق منهج التميز.

- أنه توجد علاقة بين بعد التفاني في أداء العمل والوعي المعرفي بمسلمات الجودة لثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية بمستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطف) بولاية عين الدفلى. وأثبتنا أن إتقان العمل والمعرفة العميقة بمبادئ الجودة تساهم في تحقيق التميز.

- أنه توجد علاقة بين بعد القيم السائدة لثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية بمستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطف) بولاية عين الدفلى. وأثبتنا أن نشر قيم العمل والتعاون والتسامح والشعور بالمسؤولية تساهم في تحقيق التميز.

- أنه توجد علاقة بين بعد الاتصال والعمل بروح الفريق لثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية بمستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطف) بولاية عين الدفلى. وأثبتنا أن سرعة الاتصال وقناة الحوار المفتوحة دائما وتساهم بشكل فعال في تحقيق التميز.
- أنه توجد علاقة بين بعد منهج التميز لثقافة الجودة وتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية الصحية بمستشفيات (خميس مليانة، مليانة، العطف) بولاية عين الدفلى. وأثبتنا أن العمل وفق أطر ومبادئ منهج التميز تساهم في تحقيق التميز.

التوصيات والاقتراحات:

- ضرورة الاهتمام بنشر ثقافة الجودة وتطوير ثقافة تنظيمية في المؤسسات العمومية تساهم في تحقيق الجودة وتوكيدها للوصول إلى التميز في تقديم خدمة عمومية ترقى إلى مستوى تطلعات المواطنين.
- مراجعة السياسات المتعلقة بالكفاءات البشرية من خلال تقديم تحفيزات أكثر وتوفير مناخ أكثر استقرارا وجاذبية.
- تعزيز ثقافة الجودة للموظفين العموميين، وتطوير مهاراتهم من خلال برامج التدريب والتكوين.
- ضرورة التزام الوصاية والمؤسسات العمومية الاستشفائية بأهمية الجودة في النهوض بقطاع الصحة العمومية.

قائمة المراجع

1. VILECEA, H. A. (2014). quality culture in universities and influences on formal and nom formal education; . *social and bihavioral sciences*, 163, 148-150.
2. المراحشة, ح. م. (2011). إدارة اجودة الشاملة والأداء الوظيفي. دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
3. القادر, د. ع. (2022). التسيير العمومي الجديد كمدخل استراتيجي لتحقيق التميز في أداء الخدمة العمومية: دراسة حالة مديريات ولاية عين الدفلى. جامعة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير.
4. عبد الله, ت. م. (2019). أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة: دراسة حالة عينة من مؤسسات قطاع الفلاحة في الجزائر. *مجلة الاستراتيجية والتنمية*, 103, (16), 09.
5. الهلالات, ص. ع. (2014). إدارة التميز الممارسة الحديثة في ظل إدارات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
6. حططاش, ن. (2017). جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية الذكية-تجربة حكومة دبي. *رؤى اقتصادية*, 453, (12).
7. دودين, ا. (2020). إدارة التغيير التنظيمي. دار اليازوري العلمية للنشر.
8. زير, م. خ. (2017). تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي للعاملين بحميمة التمريض في المؤسسات العمومية بولاية عين الدفلى. *مجلة الباحث*, 450, (17).

9. قراري, م. ع. (s.d.). سياسات الابتكار داخل نظام الابتكار الوطني. دفاتر. 131, 15(02),
10. ليلي, م. ا. (2018). متطلبات تطبيق إدارة التميز في مؤسسات التعليم العالي. 15, 02(02).
11. هلوفان, ب. (2014). دور عدد من عناصر التسويق الريادي في تحقيق أبعاد الاستباقية التسويقية. العراق: معهد الإدارة والتسويق

الملاحق

الاستبيان المعتمد للدراسة على الرابط:

https://drive.google.com/file/d/1_t_pQ57kdJH-Vc06wYHwS9YM7tj4kX7/view?usp=share_link