مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: تقييم أداء المستشفيات العامة باستخدام نموذج EFQM للتميز دراسة حالة: مستشفى تشرين الجامعي في اللاذقية
اسم الكاتب: د. كندة علي ديب، د. جميل عيسى، فاتنة نبيل زهرة
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5802
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 18:31 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

Assessing The Performance Of Public Hospitals Using The EFQM Excellence Model
Case Study: Tishreen University Hospital In Lattakia

Dr. Kinda Ali Deeb[*]
Dr. Jamil Issa[**]
Fatena Nabil Zahra[***]

(Received 1 / 8 / 2022. Accepted 20 / 9 / 2022)

□ ABSTRACT □

The aim of the research is to identify the level of performance of Tishreen University Hospital in Lattakia using the European Excellence Model EFQM, the researcher relied on a descriptive analytical method. To achieve the objectives of the research, a questionnaire was developed and distributed to a sample of Director's assistants, department heads, doctors, nurses and hospital staff, and then appropriate statistical analyzes were conducted on it.
The most important results that were reached:

- The performance at Tishreen University Hospital-from the point of view of the research sample-in light of the European Excellence Model EFQM, achieves a high level according to the fifth Likert scale.

In light of the research finding, the researcher proposes the following:

- Increased interest in and commitment to and promotion of all EFQM standards of excellence; to help develop the hospital, and support it to provide excellent health services.

Keywords: Performance Assessing, Excellence, European Excellence Model.

[*]**Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
[**] **Instrutor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
[***]**Postgraduate student (PHD in business administration), department of business administration, faculty of economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

تقييم أداء المستشفيات العامّة باستخدام نموذج EFQM للتّميّز
دراسة حالة: مستشفى تشرين الجّامعي في اللّاذقيّة

الدكتورة كندة علي ديب*
الدكتور جميل عيسى**
فاتنة نبيل زهرة***

(تاريخ الإيداع 1 / 8 / 2022. قُبِل للنشر في 20 / 9 / 2022)

□ ملخّص □

هدف البحث إلى التّعرف على مستوى أداء مستشفى تشرين الجّامعي في اللّاذقية باستخدام النّموذج الأوروبي للتّميّز EFQM، واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التّحليلي، ولتحقيق أهداف البحث تم تطوير استبانة وتوزيعها على عيّنة من معاوني المدير، رؤساء الدّوائر، الأطباء، الممرضين والعاملين في المستشفى، ثمّ أجريت عليها التّحليلات الإحصائيّة المناسبة، ومن أهمّ النّتائج الّتي تم التّوصّل إليها:

- يحقق الأداء في مستشفى تشرين الجّامعي–من وجهة نظر عيّنة البحث–في ضوء نموذج التّميّز الأوروبيّ EFQM، مستوى مرتفع وفق مقياس ليكرت الخماسي.

وفي ضوء النّتائج الّتي توصّل إليها البحث تقترح الباحثة ما يلي:

- زيادة الاهتمام والالتزام بكافة معايير نموذج التّميّز الأوروبيّ EFQM وتعزيزها؛ لتحسين وتطوير أداء المستشفى، ودعم قدرته على تقديم خدمات صحيّة متميّزة تتفق مع توقّعات العملاء واحتياجاتهم الصّحيّة.

الكلمات المفتاحيّة: الأداء، تقييم الأداء، التّميّز، نموذج التّميّز الأوروبيّ.

* **أستاذ– قسم إدارة الأعمال– كليّة الاقتصاد– جامعة تشرين– اللّاذقيّة– سوريّة.**
** **مدرس– قسم إدارة الأعمال– كليّة الاقتصاد –جامعة تشرين– اللّاذقيّة– سوريّة.**
*** **طالبة دراسات عليا (دكتوراه)– قسم إدارة الأعمال– كليّة الاقتصاد– جامعة تشرين– اللّاذقيّة– سوريّة.**

مقدّمة:

برزت في الآونة الأخيرة على السّاحة الدّوليّة والإقليميّة عدداً من التّنظيمات الّتي أخذت على عاتقها مهمّة تحفيز المنظّمات ودفعها نحو تحقيق مستويات أعلى من الأداء للوصول إلى التّميز، وذلك بوضع نماذج لتكون بمثابة دليل عمل لجميع المنظّمات سواءً كانت إنتاجيّة أو خدميّة.

ومن هذه النّماذج؛ النّموذج الصّادر عن المؤسّسة الأوروبيّة للجّودة EFQM الّذي يعدّ نموذج عالمي تتبناه العديد من الدّول منها: المملكة العربيّة السّعوديّة، كولومبيا، قطر، إسبانيا، بلغاريا، بريطانيا، الإمارات، الدّانمارك، إيطاليا، فرنسا، روسيا، بولندا، تركيا، سويسرا، ألمانيا، وغيرها، حيث تشير الدّراسات بأنّ 93% من المنظّمات في القطّاع الحكومي والخاص في المملكة المتّحدة تشهد تطور وتقدّم في مستويات الأداء بسبب استخدامها نموذج EFQM للتّميّز كأداة للتّقييم الذّاتي للأداء.

مصطلحات الدّراسة:

الأداء (Performance): أنّه مجموعة من المهام، الواجبات، والمسؤوليّات الّتي يتم القيام بها من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة بكفاءة وفاعليّة. (مصطفى، ولطفي، 2021، ص141)

تقييم الأداء (Performance Assessing): التّعرف على مدى تحقيق أو عدم تحقيق المنظّمات لأهدافها المتوقعة. (Sastry,2006, p.433)

التّميّز (Excellence): القدرة على تقديم الخدمات بشكل مبتكر يتميّز عن المنافسين الآخرين. (Elkhaldi, 2012) نقلاً عن (Durrah et al, 2020, p.152)

نموذج التّميّز الأوروبي (EFQM): أداة عمليّة تساعد المنظّمة في تحديد وفهم الفجوات بين المنظّمة وتحقيقها للتّميّز، ومن ثمّ إيجاد الحلول لها. (Antonaras& Others, 2009, p.76)

الدّراسات السّابقة:

الدّراسات العربيّة:

1. <u>دراسة (قواسمي وبوريني، 2016): تقييم ممارسات إدارة التّميّز الجامعي باستخدام النّموذج الأوروبي للتّميّز من وجهة نظر الطّلبة والعاملين في جامعة جدارا.</u>

هدفت هذه الدّراسة إلى التّعرف على مستوى ممارسة إدارة التّميّز الجامعي من وجهة نظر الطّلبة والعاملين في جامعة جدارا باستخدام النّموذج الأوروبي للتّميّز بأبعاده التّسعة: (القيادة، الأفراد، السياسات والاستراتيجيّة، العلاقات والموارد، العمليّات، نتائج الأفراد، نتائج العملاء، نتائج المجتمع، ونتائج الأداء الكلّي)، اتّبعت هذه الدّراسة المنهج الوصفي التّحليلي، بيّنت نتائج الدّراسة أنّ مستوى التّميّز المؤسسي في جامعة جدارا بلغ متوسط (3.14) على مقياس ليكرت الخماسي.

2. **<u>دراسة (أبو حديد، 2020): دراسة ممارسات إدارة التّميّز في بلديّة الخليل وفق نموذج التّميّز الأوروبي EFQM.</u>**

للدّراسة عدّة أهداف؛ أهمّها: التّعرف على درجة ممارسة بلديّة الخليل لإدارة التّميّز وفق نموذج التّميّز الأوروبي EFQM، ودراسة العلاقة بين ممكّنات نموذج التّميّز في بلديّة الخليل والنّتائج المتحقّقة حسب النّموذج الأوروبي للتّميّز، اتّبعت هذه الدّراسة المنهج الوصفي التّحليلي، وتوصّلت إلى عدّة نتائج أهمّها ما يأتي: الدّرجة الكليّة لمدى تطبيق نموذج التّميّز الأوروبي في EFQM بلديّة الخليل جاءت متوسطة، توجد علاقة طرديّة قويّة ودالّة إحصائيّاً بين محاور ممكّنات التّميّز (القيادة، الاستراتيجيّة، الموارد البشريّة، الشراكات والموارد، العمليّات والخدمات) وبين الدّرجة الكلّية للنّتائج المتحقّقة.

الدّراسات الأجنبيّة:

1. <u>(Ioncica, 2009): Using the European Model of Total Quality Management to Assess the Performance of the Organizations (A Case Study on Educational Services).</u>

استخدام النّموذج الأوروبي لإدارة الجّودة الشّاملة لتقييم أداء المنظّمات (دراسة حالة: الخدمات التّعليميّة).

هدفت هذه الدّراسة إلى تقديم النّموذج الأوروبي لإدارة الجّودة كمرجع للإدارة، وتحسين جودة الخدمات الّتي تقدّمها المؤسسات التّعليميّة، واتّبعت هذه الدّراسة المنهج الوصفي التّحليلي، وتوصّلت إلى أنّه عن طريق تطبيق النّموذج الأوروبي للتّميّز في عمليّة تقييم أداء المؤسسات التّعليميّة يمكن التّوصّل إلى عمليّة تشخيص حقيقيّة تساهم في تطوير استراتيجيّات لتحسين جودة التّدريب والخدمات التّعليميّة والّتي تتلاءم مع واقع كل مدرسة على حدة.

2. (**AlSudany & Al-Musawi, 2020): Evaluating institutional performance according to European Excellence Model (EFQM 2013) and its impact on the intellectual capital investment.**

تقييم الأداء المؤسسي وفق نموذج التّميّز الأوروبي 2013 وتأثيره على استثمار رأس المال الفكري.

هدفت هذه الدّراسة إلى مساعدة متخذي القرار في وزارة العدل العراقيّة في عمليّات التّطوير الاستراتيجي الّذي يأتي بعد عمليّة تقييم الأداء بالاعتماد على نهج علمي متقدّم، اتّبعت الدّراسة المنهج الوصفي التّحليلي، وتوصّلت إلى وجود علاقة طرديّة ذات دلالة إحصائيّة لإدارة التّميّز –وفق نموذج التّميّز الأوروبي–على استثمار رأس المال الفكري.

موقع الدّراسة الحاليّة من الدّراسات السّابقة:

من خلال الاطلاع على الدّراسات السّابقة وجدت الباحثة أنّ دراستها الحاليّة قد اتفقت مع الدّراسات السّابقة باستخدامها نموذج التّميّز الأوروبي EFQM كأداة لتقييم الأداء، **وتتميّز الدّراسة الحاليّة عن الدّراسات السّابقة** في أنّها خصّصت لتقييم أداء المستشفيات العامّة السّوريّة–من خلال دراسة حالة مستشفى تشرين الجّامعي في اللّاذقية–باستخدام نموذج EFQM، وصولاً إلى تقديم مجموعة من المقترحات والتّوصيات من شأنها أن تسهم في تحسين وتطوير أداء المستشفى محل الدّراسة، وتدعم قدرته على تقديم خدمات صحّية متميّزة تتّفق مع أهداف وتوقّعات العملاء واحتياجاتهم الصّحيّة في حين لم يسبق في –حدود علم الباحثة–أنّه تم تناول هذا البحث.

مشكلة البحث:

من خلال الدّراسة الاستطلاعيّة الّتي قامت بها الباحثة في مستشفى تشرين الجّامعي والمقابلة وطرح مجموعة من الأسئلة على عيّنة من الأطباء والممرّضين والعاملين في المستشفى، منها:

- ما هي المعايير الّتي يعتمد عليها مستشفى تشرين الجّامعي لتقييم أداءه؟
- هل يوجد نموذج متّبع في مستشفى تشرين الجّامعي لتقييم أداءه؟ وما هو هذا النّموذج؟
- هل يتم استخدام نتائج التّقييم في التّخطيط للمستقبل؟
- ما هي الآليّات الّتي يتم اتّباعها من قبل الإدارات العليا في مستشفى تشرين الجّامعي لتحقيق التّميّز؟

توصّلت الباحثة إلى مؤشرات المشكلة والمتمثلة بالآتي:

- غياب المعايير الّتي يمكن الاعتماد عليها لقياس وتقييم الأداء في مستشفى تشرين الجّامعي.
- لا يوجد نموذج متّبع في مستشفى تشرين الجّامعي للتقييم وتحقيق التّميّز في أداءه.
- القصور في ممارسة عمليّات التّقييم، وعدم الاهتمام بالحصول على التّغذية الرّاجعة وعلاج الانحرافات.

وبناءً على الدّراسة الاستطلاعية وإطلاع الباحثة على الدّراسات السابقة الّتي تناولت هذا الموضوع؛ تتضح مشكلة البحث في حاجة المستشفى إلى تبني أحد أساليب تقييم الأداء، والوقوف على مدى قابليّة نموذج التّميّز الأوروبي EFQM للتّطبيق من خلال معرفة مدى تحقق معاييره. لذلك قامت الباحثة بتحديد مشكلة البحث من خلال طرح التّساؤل الرّئيس الآتي:

ما مستوى الأداء في مستشفى تشرين الجّامعي في ضوء نموذج التّميّز الأوروبي EFQM؟

أهميّة البحث وأهدافه:

أهميّة البحث:

الأهميّة النّظريّة: تبرز الأهميّة النّظريّة للبحث الحالي من الإثراء العلميّ الّذي قد تضيفه في مجال التّميّز، ومعاييره، وآليّات تقييمه.

الأهميّة العمليّة: تأتي أهميّة هذا البحث من أهميّة المستشفيات العامّة في المجتمع، وأهميّة تحسين واقع الخدمات الصّحيّة الحكوميّة لما له من فوائد اقتصاديّة واجتماعيّة تؤثر على جميع شرائح المجتمع. كما يؤمل من هذا البحث أن يفيد المخطّطين وأصحاب القرار في المستشفى محل الدّراسة في الكشف عن نقاط الضّعف وأوجه القصور وتحديد مجالات التّطوير الضّروريّة لتلافي أسباب الفجوات ومساعدتهم في معالجتها والارتقاء إلى مستويات الأداء المتميّز.

أهداف البحث: يهدف البحث إلى التّعرف على مستوى أداء مستشفى تشرين الجّامعي في اللّاذقية باستخدام النّموذج الأوروبي للتّميّز، والتّوصل إلى بعض المقترحات والتّوصيات الّتي يمكن أن تسهم في تحسين وتطوير أداء المستشفى محل الدّراسة، ودعم قدرته على تقديم خدمات صحيّة متميّزة تتفق مع توقّعات العملاء واحتياجاتهم الصّحيّة–في حال تم الأخذ به–.

فرضيات البحث:

قامت الباحثة بوضع فرضيّة رئيسة تنبثق عنها فرضيات فرعية كالآتي:

الفرضيّة الرّئيسة العامّة: لا يوجد فروق جوهريّة بين معايير نموذج التّميّز الأوروبي EFQM السّائدة حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معايير نموذج التّميّز الأوروبي EFQM الواجب توافرها. وينبثق عنها الفرضيّات الفرعيّة الآتية –حسب المعايير التسعة للنموذج–:

1. لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار القيادة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار القيادة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.
2. لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار الموارد البشريّة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار الموارد البشريّة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.
3. لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار السّياسة والاستراتيجيّة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار السّياسة والاستراتيجيّة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.
4. لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار الموارد والشّراكة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار الموارد والشّراكة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.
5. لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار العمليّات السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار العمليّات الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.
6. لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج الموارد البشريّة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج الموارد البشريّة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.
7. لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج المتعاملين السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج المتعاملين الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.

8. لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج المجتمع السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج المجتمع الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.

9. لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج الأداء المؤسسي السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج الأداء المؤسسي الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.

حدود البحث:

الحدود البشريّة: معاوني المدير، رؤساء الدّوائر، الأطباء، الممرضين والعاملين في المستشفى.

الحدود المكانيّة: اقتصر البحث على مستشفى تشرين الجّامعي في محافظة اللّاذقيّة باعتباره أحد المستشفيات الجّامعيّة العامّة السّوريّة.

الحدود الزّمانيّة: المدّة الزّمنيّة المخصّصة للبحث عام 2022م.

الحدود الموضوعيّة: اقتصر البحث على تقييم أداء المستشفيات العامّ باستخدام نموذج EFQM للتّميّز.

منهجيّة البحث:

يتبع البحث المنهج الوصفي التّحليلي، ومجموعة طرائق منها الاعتماد على الثانويّة، والأوليّة من خلال استبانة تمّ تنظيمها من خلال إطلاع الباحثة على الأدبيّات المنشورة، وتوزيعها على عيّنة من رؤساء الدّوائر، الأطباء، الممرضين والعاملين في مستشفى تشرين الجّامعي في محافظة اللّاذقيّة، بالإضافة إلى جمع كافة المعلومات الضّروريّة والإضافيّة عبر أسلوبي الملاحظة والمقابلة الشّخصيّة، وتمّ الاعتماد على برنامج (Spss) لتحليل البيانات.

الإطار النّظري للبحث:

أولاً: تقييم الأداء:

مفهوم تقييم الأداء:

تعدّدت التّعاريف الّتي تناولت مفهوم تقييم الأداء، ويرجع ذلك لصعوبة تحديد تعريف دقيق للأداء، ومن بين تلك التّعاريف ما يأتي:

عرفّت (أبو علام، 1986، ص45) تقييم الأداء بأنّه: الأداة الّتي يتمكن من خلالها واضعو الخطط الوقوف على الإنجازات ومواطن التّقصير، والتّعرف على أسباب الفشل أو معوقات النّجاح، ومن ثمّ إصدار الأحكام والقرارات المناسبة.

كما عرّفه (Sastry,2006, p.433): التّعرف على مدى تحقيق أو عدم تحقيق المنظّمات لأهدافها المتوقعة.

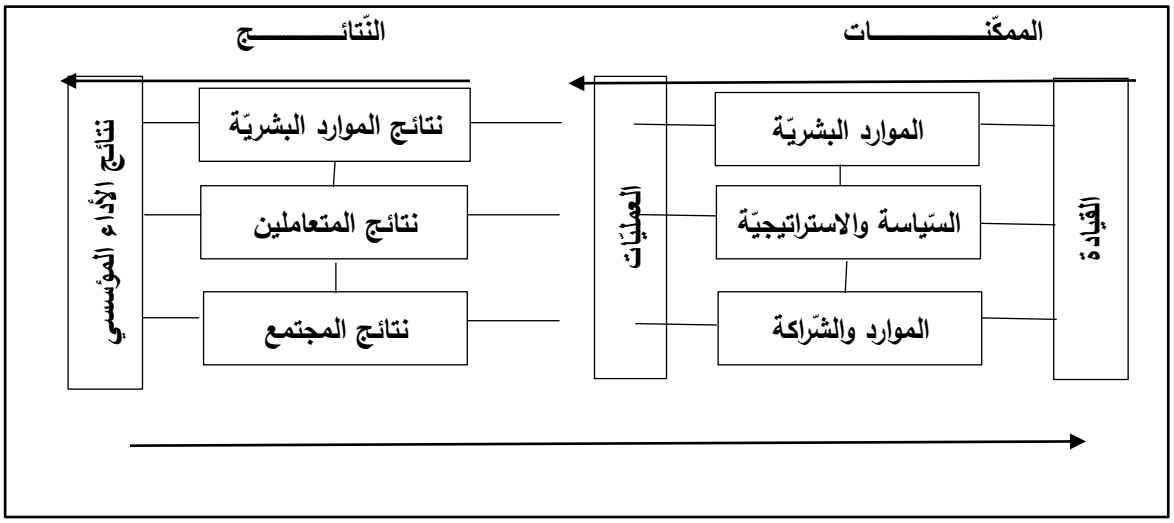
و(الصّغير، 2014، ص23) عرّفه على أنّه: عمليّة تهدف إلى قياس ما تمّ إنجازه من قبل منظّمة معيّنة خلال فترة زمنيّة محدّدة مقارنةً بما تمّ التخطيط له، وذلك من خلال استخدام مجموعة من المؤشّرات مع تحديد أوجه القصور والانحرافات إن وجدت وسبل علاجها في الحاضر والمستقبل.

بناءً على ما سبق يمكن للباحثة تعريف تقييم الأداء بأنّه: عمليّة دوريّة ومنتظمة تتطلّب وجود مجموعة من المعايير يتم وضعها بشكل مسبق، تهدف إلى الكشف عن الانحرافات في الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف، ومن ثمّ معالجة نقاط الضّعف، وتعزيز نقاط القوّة في الأداء.

ثانياً: نموذج التّميّز الأوروبي EFQM:

أنشأت المؤسسة الأوروبيّة لإدارة الجّودة EFQM نموذج التّميّز الأوروبي عام 1991م، وتصف المنظّمة الأوروبيّة؛ النّموذج الأوروبي بأنّه أداة عمليّة تساعد المنظّمة في تحديد وفهم الفجوات بين المنظّمة وتحقيقها للتّميّز، ومن ثمّ إيجاد الحلول لها. (Antonaras& Others, 2009, p.76)

تعتمد آليّة عمل النّموذج على العلاقة السّببيّة بين المعايير، فمعايير النّتائج المتميّزة ستتحقق من خلال معايير الممكّنات الّتي تغطّي ما تفعله المنظّمة، وقد وضع في منتصف النّموذج التّعلّم والإبداع لتأثيره على كل إدارة المنظّمة. (EFQM, 2003, p.16) ويظهر الشّكل الآتي الإطار العام لنموذج وجائزة التّميّز الأوروبيّة:



الشّكل (1): نموذج التّميّز الأوروبي، المصدر: (EFQM, 2003, p.1)

تستند جائزة التّميّز الأوروبيّة على معايير التّميّز التّسعة للنّموذج؛ والتي قسمت الى نوعين من المعايير وهي: (EFQM, 2003, p.13-15)

1. معيار الممكّنات: يضمّ المعايير الآتية:

i. معيار القيادة: يبحث هذا المعيار في سلوك القادة نحو تطوير وتسهيل المهمّة والرّوية والقيم التّنظيميّة، ووضع النّظم المطلوبة للتّغيير والنّجاح المستمر.

ii. معيار السّياسة والاستراتيجيّة: يبحث هذا المعيار في تطوير النّظرة الاستراتيجيّة لتنفيذ مهام المنظّمة ورؤيتها، وتطوير السّياسات، الخطط، والعمليّات لتطبيق الاستراتيجيّة.

iii. معيار الموارد البشريّة: يبحث هذا المعيار في إدارة، تطوير، وتحرير كامل إمكانيات الأفراد، فالمنظّمة تقدم لهم الإنصاف، المساواة، الشّراكة، والتّمكين، وتكافئهم وتحفّزهم على تبنّي الالتزام باستخدام مهاراتهم وعلمهم لصالح المنظّمة.

iv. معيار الموارد والشّراكة: يبحث هذا المعيار في تخطيط وإدارة الشّراكات الخارجيّة والموارد الدّاخليّة؛ وذلك لدعم السّياسة، الاستراتيجيّة، العمليّات التّشغيليّة في المنظّمة.

v. معيار العمليّات: يبحث هذا المعيار في تصميم، إدارة، وتحسين العمليّات؛ وذلك لدعم سياسات واستراتيجيّات المنظّمة لضمان تحقيق رضا عملائها وأصحاب المصلحة جميعهم.

2. معيار النّتائج: يضمّ المعايير الآتية:

i.معيار نتائج المتعاملين: يبحث هذا المعيار في الإجراءات الشّاملة لتحقيق رضا المتعاملين.

ii.معيار نتائج الموارد البشريّة: يبحث هذا المعيار في تحقيق النّتائج الرّامية للأفراد العاملين.

iii.معيار نتائج المجتمع: يبحث هذا المعيار في قياس النّتائج الّتي تتعلّق بالمجتمع المحلّي، القومي، والدّولي.

iv.معيار نتائج الأداء المؤسسي: يبحث هذا المعيار في قياس نتائج الأداء الّتي حدّدتها المنظّمة والمتّفق عليها في سياستها واستراتيجيّاتها لإنجاز ما يتعلق بأدائها المخطط له.

فوائد تطبيق نماذج التّميّز:

لتطبيق نماذج التّميّز العديد من الفوائد؛ منها أنّها: (عبود، 2009، ص2)

- توفّر منهجيّات عمل وآليّات لقياس الأداء ونتائجه في جميع أرجاء المنظّمة، لما تحتويه هذه النّماذج من معايير رئيسة وعناصر متكاملة يتطلّب توفرها في المتقدّم لهذه الجّوائز.
- تمثّل مدخلاً أساسيّاً لقياس وتقييم كفاءة أنظمة العمل والوسائل والأدوات المستخدمة، وكيفيّة وضع الخطط وتطبيقها، وتحفيز العاملين والاهتمام بالتّدريب، وقياس نتائج الأداء التّنظيمي، وقياس رضا المتعاملين، وتحديد جوانب القّوة وتشخيص فرص التّحسين المستقبليّة.

وترى الباحثة أنّ لنماذج التّميّز فوائد عدّة، منها بالإضافة لما سبق؛ أنّها:

- **أداة تشخيص لاكتشاف مواطن القوّة والضّعف في أداء المنظّمة وفرص التّحسين والتّطوير.**
- **فرصة للتّعرف على مستوى الأداء في المنظّمة، ورصد مدى اقترابها أو ابتعادها عن مستويات الأداء المستهدفة.**
- **خلق التّنافس الإيجابي بين المنظّمات لتحسين أدائها.**

<u>إجراءات الدّراسة: (التحليل والمناقشة):</u>

مجتمع البحث وعيّنته:

مجتمع البحث: تكوّن من معاوني المدير، رؤساء الدّوائر، الأطباء، الممرضين والعاملين في المستشفى، وقد بلغ حجم مجتمع البحث (2032) فرد.

عيّنة البحث: اعتمدت الباحثة على أسلوب المعاينة العشوائيّة بالاعتماد على قانون العيّنة الآتي:

$$n=\frac{Z^2(pq)N}{Z^2(pq)+e^2N}$$

$$n=\frac{1.96^2(0.5*0.5)2032}{1.96^2(0.5*0.5)+0.05^2 2032}=\frac{1951.5328}{0.9604+5.08}=323.08=324$$

حيث قامت الباحثة بتوزيع 425 استبانة، تم استرداد 390 استبانة، وكانت 15 استبانة منها غير صالحة للتّحليل الإحصائي.

أداة الدّراسة:

اعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد قامت الباحثة بتقسيم الاستبانة إلى قسمين رئيسين هما:

<u>القسم الأول:</u> تناول هذا القسم جمع بيانات عن المتغيرات الدّيموغرافيّة للأفراد الّذين تم توزيع الاستبانة عليهم.

<u>القسم الثّاني:</u> تناول هذا القسم جمع بيانات للتّعرّف على مستوى أداء المستشفى وفق نموذج EFQM للتّميّز، وهي عبارة عن 45 عبارة، تمّ اعتمادها نتيجة اطّلاع الباحثة على الدّراسات السّابقة الّتي تناولت العلاقة، وتمّ عرضها وتحكيمها من قبل لجنة تحكيم.

وقد اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت الخماسي حيث قابل كل عبارة خمس درجات من الموافقة كالآتي:

غير موافق بشدّة	غير موافق	حيادي	موافق	موافق بشدّة
1	2	3	4	5

القسم الأوّل: توصيف المتغيّرات الدّيموغرافيّة:

توضّح الباحثة في الجّدول (1) خصائص العيّنة المدروسة:

الجّدول (1) توصيف لمتغيّرات الدّيموغرافيّة

		التكرار	النّسبة المئويّة
الجنس	ذكر	130	34.7%
	أنثى	245	65.3%
المسمّى الوظيفي	معاون مدير	1	0.3%
	رئيس دائرة	5	1.3%
	دكتور	34	9.1%
	ممرض	175	46.7%
	إداري	160	42.7%
المؤهل العلمي	ثانويّة عامة	55	14.7%
	معهد	205	54.7%
	إجازة جامعيّة	75	20%
	دبلوم	0	0%
	دراسات عليا	40	10.7%
الخبرة (بالسّنوات)	5 وأقل	155	41.3%
	من 6 إلى 10	135	36%
	من 11 إلى 15	45	12%
	من 16 إلى 20	25	6.7%
	21 فأكثر	15	4%

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss اصدار 20.

القسم الثّاني: دراسة ثبات وصدق المقياس:

قامت الباحثة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس (غدير، 2012، ص234-246)، حيث تمّ حساب معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً، وكذلك لحساب ثبات متغيّرات الدّراسة كلّ على حدة.

معامل ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً:

يظهر الجّدول (2) أنّ قيمة ثبات معامل ألفا كرونباخ الكليّة باستثناء متغير الجنس ومتغير المسمى الوظيفي لأنّهما متغيران غير رتبيان، يساوي (0.746) وهو أكبر من 0.70؛ وهذا يدل على أنّ جميع العبارات تتمتع بثبات جيّد، ولا داعي لحذف أيّة عبارة. (غدير، 2012، ص234-246).

الجّدول (2) معامل ألفا كرونباخ لجميع المتغيرات Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.746	47

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss اصدار 20.

<u>معامل ثبات متغيّرات الدّراسة كلّ على حدة:</u>

يظهر الجّدول (3) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ للعبارات المستخدمة في قياس كل متغيّر على حدة جميعها أكبر من 0.6؛ وهذا يدل على ثبات البيانات وصلاحيتها للدّراسة، ولا داعي لحذف أيّة عبارة من العبارات.

الجّدول (3) معامل ألفا كرونباخ لكل متغيّر Reliability Statistics

المتغيّر(Variable)	Cronbach's Alpha	N of Items
القيادة:m1	0.611	5
الموارد البشريّة:m2	0.633	5
السّياسة والاستراتيجيّة:m3	0.629	5
الموارد والشّراكة:m 4	0.606	5
العمليّات:m 5	0.607	5
نتائج الموارد البشريّة:m 6	0.617	5
نتائج المتعاملين:m 7	0.630	5
نتائج المجتمع:m 8	0.630	5
نتائج الأداء المؤسسي:m 9	0.819	5

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss اصدار 20.

<u>مقياس الصّدق (الاتساق الدّاخلي لفقرات الاستبانة):</u>

قامت الباحثة بدراسة علاقة طرفيّات عدّة في الدّراسة مع طرف أساسيّ كالمتوسط الإجمالي (غدير، 2012، ص247-248)، واختبار تلك العلاقات، وذلك لاختبار صدق محتوى فقرات الدّراسة، وكانت العلاقة النّاتجة العلاقة النّاتجة معنويّة أي ذات دلالة إحصائيّة؛ وكان ذلك مؤشّراً على صدق المقياس.

حيث يوضّح الجّدول (4) أنّ: $Sig = p = 0.000 < \alpha = 0.05$، وبذلك تكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات فقرات الاستبانة وبذلك أصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق على عيّنة الدّراسة الأساسيّة.

الجدّول (4): صدق المحتوى Correlations

المتغيّر (Variable)	Pearson correlation	Sig (2-tailed)
القيادة:m1	0.620**	0.000
الموارد البشريّة:m2	0.283*	0.014
السّياسة والاستراتيجيّة:m3	0.388**	0.001
الموارد والشّراكة:m 4	0.446**	0.000
العمليّات:m 5	0.528**	0.000
نتائج الموارد البشريّة:m 6	0.282*	0.014
نتائج المتعاملين:m 7	0.539**	0.000
نتائج المجتمع:m 8	0.501**	0.000
نتائج الأداء المؤسسي:m 9	0.324**	0.005

*. Correlation is significant at the 0.0 5level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss اصدار 20.

القسم الثّاني: اختبار الفرضيّات:

لاختبار الفرضيّة الرّئيسة للبحث والفرضيّات الفرعيّة؛ قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عيّنه البحث على عبارات الاستبانة، كما استخدمت الباحثة اختبار ستودينت لعيّنة واحدة حول المتوسط الحسابي، كما هو موضّح في الجّدول (5) الآتي:

الجّدول (5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عيّنه البحث على محاور عبارات الاستبانة

رقم المحور	المعيار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدّلالة	المستوى	التّرتيب
1	القيادة	3.60	0.29	0.000	مرتفع	5
2	الموارد البشريّة	3.45	0.34	0.000	مرتفع	7
3	السّياسة والاستراتيجيّة	3.50	0.38	0.000	مرتفع	6
4	الموارد والشّراكة	3.94	0.33	0.000	مرتفع	2
5	العمليّات	3.89	0.37	0.000	مرتفع	4
6	نتائج الموارد البشريّة	2.92	0.32	0.000	متوسط	9
7	نتائج المتعاملين	3.92	0.34	0.000	مرتفع	3
8	نتائج المجتمع	3.40	0.33	0.000	متوسط	8
9	نتائج الأداء المؤسسي	4.12	0.47	0.000	مرتفع	1
معايير التّميّز بشكل عام		3.64	0.15	0.000	مرتفع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss اصدار 20.

اختبار الفرضيّة الفرعيّة الأولى للفرضيّة الرّئيسة العامّة:

- **فرضيّة العدم H_0: لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار القيادة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار القيادة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**
- **الفرضيّة البديلة H_1: يوجد فروق جوهريّة بين معيار القيادة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار القيادة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**

يبيّن الجّدول (5) السّابق أنّ الوسط الحسابي لإجابات أفراد العيّنة الخّاصة بهذا المعيار بلغ 3.60 وهذا يدّل على توفر معيار القيادة في مستشفى تشرين الجّامعي من وجهة نظر عيّنة البحث وحقق مستوى مرتفع وفق مقياس ليكرت الخماسي وجاء هذا المعيار في الترتيب الخامس بالنسبّة لبقيّة معايير النّموذج، كما أنّ الانحراف المعياري بلغ 0.29 ويدّل على عدم وجود تباين في إجابات أفراد عيّنة البحث نحو توفر معيار القيادة عن متوسطها الحسابي العام، ونجد أنّ احتمال الدّلالة بلغ 0.000 وهو أصغر من مستوى الدّلالة 0.05 وبالتّالي فأنّنا نقبل الفرضيّة البديلة الّتي تقول: يوجد فروق جوهريّة بين معيار القيادة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار القيادة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM، ونرفض فرضيّة العدم.

اختبار الفرضيّة الفرعيّة الثّانيّة للفرضيّة الرّئيسة العامّة:

- **فرضيّة العدم H_0: لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار الموارد البشريّة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار الموارد البشرّية الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**
- **الفرضيّة البديلة H_1: يوجد فروق جوهريّة بين معيار الموارد البشريّة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار الموارد البشريّة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**

يبيّن الجّدول (5) السّابق أنّ الوسط الحسابي لإجابات أفراد العيّنة الخّاصة بهذا المعيار بلغ 3.45 وهذا يدّل على توفر معيار الموارد البشريّة في مستشفى تشرين الجّامعي من وجهة نظر عيّنة البحث وحقق مستوى مرتفع وفق مقياس ليكرت الخماسي وجاء هذا المعيار في الترتيب الخامس بالنسبّة لبقيّة معايير النّموذج، كما أنّ الانحراف المعياري بلغ 0.34 ويدّل على عدم وجود تباين في إجابات أفراد عيّنة البحث نحو توفر معيار الموارد البشريّة عن متوسطها الحسابي العام، ونجد أنّ احتمال الدّلالة بلغ 0.000 وهو أصغر من مستوى الدّلالة 0.05 وبالتّالي فأنّنا نقبل الفرضيّة البديلة الّتي تقول: يوجد فروق جوهريّة بين معيار الموارد البشريّة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار الموارد البشريّة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM، ونرفض فرضيّة العدم.

اختبار الفرضيّة الفرعيّة الثّالثة للفرضيّة الرّئيسة العامّة:

- **فرضيّة العدم H_0: لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار السّياسة والاستراتيجيّة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار السّياسة والاستراتيجيّة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**
- **الفرضيّة البديلة H_1: يوجد فروق جوهريّة بين معيار السّياسة والاستراتيجيّة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار السّياسة والاستراتيجيّة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**

يبيّن الجّدول (5) السّابق أنّ الوسط الحسابي لإجابات أفراد العيّنة الخّاصة بهذا المعيار بلغ 3.50 وهذا يدّل على توفر معيار السّياسة والاستراتيجيّة في مستشفى تشرين الجّامعي من وجهة نظر عيّنة البحث وحقق مستوى مرتفع وفق مقياس ليكرت الخماسي وجاء هذا المعيار الترتيب السّادس بالنسبّة لبقيّة معايير النّموذج، كما أنّ الانحراف المعياري بلغ 0.38 ويدّل على عدم وجود تباين في إجابات أفراد عيّنة البحث نحو توفر معيار السّياسة والاستراتيجيّة عن متوسطها الحسابي

العام، ونجد أنّ احتمال الدّلالة بلغ 0.000 وهو أصغر من مستوى الدّلالة 0.05 وبالتّالي فأنّنا نقبل الفرضيّة البديلة الّتي تقول: يوجد فروق جوهريّة بين معيار السّياسة والاستراتيجيّة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار السّياسة والاستراتيجيّة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM، ونرفض فرضيّة العدم.

اختبار الفرضيّة الفرعيّة الرّابعة للفرضيّة الرّئيسة العامّة:

- **فرضيّة العدم H_0: لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار الموارد والشّراكة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار الموارد والشّراكة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**
- **الفرضيّة البديلة H_1: يوجد فروق جوهريّة بين معيار الموارد والشّراكة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار الموارد والشّراكة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**

يبيّن الجّدول (5) السّابق أنّ الوسط الحسابي لإجابات أفراد العيّنة الخّاصة بهذا المعيار بلغ 3.94 وهذا يدّل على توفر معيار الموارد والشّراكة في مستشفى تشرين الجّامعي من وجهة نظر عيّنة البحث وحقق مستوى مرتفع وفق مقياس ليكرت الخماسي وجاء هذا المعيار في الترتيب الثّاني بالنسبّة لبقيّة معايير النّموذج، كما أنّ الانحراف المعياري بلغ 0.33 ويدّل على عدم وجود تباين في إجابات أفراد عيّنة البحث نحو توفر معيار الموارد والشّراكة عن متوسطها الحسابي العام، ونجد أنّ احتمال الدّلالة بلغ 0.000 وهو أصغر من مستوى الدّلالة 0.05 وبالتّالي فأنّنا نقبل الفرضيّة البديلة الّتي تقول: يوجد فروق جوهريّة بين معيار الموارد والشّراكة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار الموارد والشّراكة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM، ونرفض فرضيّة العدم.

اختبار الفرضيّة الفرعيّة الخامسة للفرضيّة الرّئيسة العامّة:

- **فرضيّة العدم H_0: لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار العمليّات السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار العمليّات الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**
- **الفرضيّة البديلة H_1: يوجد فروق جوهريّة بين معيار العمليّات السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار العمليّات الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**

يبيّن الجّدول (5) السّابق أنّ الوسط الحسابي لإجابات أفراد العيّنة الخّاصة بهذا المعيار بلغ 3.89 وهذا يدّل على توفر معيار العمليّات في مستشفى تشرين الجّامعي من وجهة نظر عيّنة البحث وحقق مستوى مرتفع وفق مقياس ليكرت الخماسي وجاء هذا المعيار في الترتيب الرّابع بالنسبّة لبقيّة معايير النّموذج، كما أنّ الانحراف المعياري بلغ 0.37 ويدّل على عدم وجود تباين في إجابات أفراد عيّنة البحث نحو توفر معيار العمليّات عن متوسطها الحسابي العام، ونجد أنّ احتمال الدّلالة بلغ 0.000 وهو أصغر من مستوى الدّلالة 0.05 وبالتّالي فأنّنا نقبل الفرضيّة البديلة الّتي تقول: يوجد فروق جوهريّة بين معيار العمليّات السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار العمليّات الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM، ونرفض فرضيّة العدم.

اختبار الفرضيّة الفرعيّة السّادسة للفرضيّة الرّئيسة العامّة:

- **فرضيّة العدم H_0: لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج الموارد البشريّة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار العمليّات الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**

- **الفرضيّة البديلة H_1: يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج الموارد البشريّة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج الموارد البشريّة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**

يبيّن الجّدول (5) السّابق أنّ الوسط الحسابي لإجابات أفراد العيّنة الخّاصة بهذا المعيار بلغ 2.92 وهذا يدّل على عدم توفر معيار نتائج الموارد البشريّة في مستشفى تشرين الجّامعي من وجهة نظر عيّنة البحث وحقق مستوى متوسط وفق مقياس ليكرت الخماسي وجاء هذا المعيار في الترتيب التّاسع بالنسبّة لبقيّة معايير النّموذج، كما أنّ الانحراف المعياري بلغ 0.32 ويدّل على عدم وجود تباين في إجابات أفراد عيّنة البحث نحو توفر معيار نتائج الموارد البشريّة عن متوسطها الحسابي العام، ونجد أنّ احتمال الدّلالة بلغ 0.000 وهو أصغر من مستوى الدّلالة 0.05 وبالتّالي فأنّنا نقبل الفرضيّة البديلة الّتي تقول: يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج الموارد البشريّة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج الموارد البشريّة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM، ونرفض فرضيّة العدم.

اختبار الفرضيّة الفرعيّة السّابعة للفرضيّة الرّئيسة العامّة:

- **فرضيّة العدم H_0: لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج المتعاملين السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج المتعاملين الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**
- **الفرضيّة البديلة H_1: يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج المتعاملين السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج المتعاملين الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**

الجّدول (5) السّابق أنّ الوسط الحسابي لإجابات أفراد العيّنة الخّاصة بهذا المعيار بلغ 3.92 وهذا يدّل على توفر معيار نتائج المتعاملين في مستشفى تشرين الجّامعي من وجهة نظر عيّنة البحث وحقق مستوى مرتفع وفق مقياس ليكرت الخماسي وجاء هذا المعيار في الترتيب الثّالث بالنسبّة لبقيّة معايير النّموذج، كما أنّ الانحراف المعياري بلغ 0.32 ويدّل على عدم وجود تباين في إجابات أفراد عيّنة البحث نحو توفر معيار نتائج المتعاملين عن متوسطها الحسابي العام، ونجد أنّ احتمال الدّلالة بلغ 0.000 وهو أصغر من مستوى الدّلالة 0.05 وبالتّالي فأنّنا نقبل الفرضيّة البديلة الّتي تقول: يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج المتعاملين السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج المتعاملين الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM، ونرفض فرضيّة العدم.

اختبار الفرضيّة الفرعيّة الثّامنة للفرضيّة الرّئيسة العامّة:

- **فرضيّة العدم H_0: لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج المجتمع السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج المجتمع الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**
- **الفرضيّة البديلة H_1: يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج المجتمع السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج المجتمع الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**

يبيّن الجّدول (5) السّابق أنّ الوسط الحسابي لإجابات أفراد العيّنة الخّاصة بهذا المعيار بلغ 3.40 وهذا يدّل على توفر معيار نتائج المجتمع في مستشفى تشرين الجّامعي من وجهة نظر عيّنة البحث وحقق مستوى متوسط وفق مقياس ليكرت الخماسي وجاء هذا المعيار في الترتيب الثّامن بالنسبّة لبقيّة معايير النّموذج، كما أنّ الانحراف المعياري بلغ 0.33 ويدّل على عدم وجود تباين في إجابات أفراد عيّنة البحث نحو توفر معيار نتائج المجتمع عن متوسطها الحسابي العام، ونجد أنّ احتمال الدّلالة بلغ 0.000 وهو أصغر من مستوى الدّلالة 0.05 وبالتّالي فأنّنا نقبل الفرضيّة البديلة الّتي تقول: يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج المجتمع السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج المجتمع الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM، ونرفض فرضيّة العدم.

اختبار الفرضيّة الفرعيّة التّاسعة للفرضيّة الرّئيسة العامّة:

- **فرضيّة العدم H_0: لا يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج الأداء المؤسسي السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج الأداء المؤسسي الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**
- **الفرضيّة البديلة H_1: يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج الأداء المؤسسي السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج الأداء المؤسسي الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.**

يبيّن الجّدول (5) السّابق أنّ الوسط الحسابي لإجابات أفراد العيّنة الخّاصة بهذا المعيار بلغ 4.12 وهذا يدّل على توفر معيار نتائج الأداء المؤسسي في مستشفى تشرين الجّامعي من وجهة نظر عيّنة البحث وحقق مستوى مرتفع وفق مقياس ليكرت الخماسي وجاء هذا المعيار في الترتيب الأوّل بالنسبّة لبقيّة معايير النّموذج، كما أنّ الانحراف المعياري بلغ 0.47 ويدّل على عدم وجود تباين في إجابات أفراد عيّنة البحث نحو توفر معيار نتائج الأداء المؤسسي عن متوسطها الحسابي العام، ونجد أنّ احتمال الدّلالة بلغ 0.000 وهو أصغر من مستوى الدّلالة 0.05 وبالتّالي فأنّنا نقبل الفرضيّة البديلة الّتي تقول: يوجد فروق جوهريّة بين معيار نتائج الأداء المؤسسي السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج الأداء المؤسسي الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM، ونرفض فرضيّة العدم.

اختبار الفرضيّة الرّئيسة العامّة:

- **فرضيّة العدم H_0: لا يوجد فروق جوهريّة بين معايير نموذج التّميّز الأوروبي EFQM السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معايير نموذج التّميّز الأوروبي EFQM الواجب توافره.**
- **الفرضيّة البديلة H_1: يوجد فروق جوهريّة بين معايير نموذج التّميّز الأوروبي EFQM السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معايير نموذج التّميّز الأوروبي EFQM الواجب توافره.**

حيث يبيّن الجّدول (5) السّابق أنّ الوسط الحسابي لإجابات أفراد العيّنة الخّاصة بهذا بمعايير نموذج التّميّز الأوروبي EFQM بلغ 3.64 وهذا يدّل على توفر معايير النّموذج في مستشفى تشرين الجّامعي من وجهة نظر عيّنة البحث وحقق مستوى مرتفع وفق مقياس ليكرت الخماسي، كما أنّ الانحراف المعياري بلغ 0.15 ويدّل على عدم وجود تباين في إجابات أفراد عيّنة البحث نحو توفر معايير نموذج التّميّز الأوروبي EFQM عن متوسطها الحسابي العام، ونجد أنّ احتمال الدّلالة بلغ 0.000 وهو أصغر من مستوى الدّلالة 0.05 وبالتّالي فأنّنا نقبل الفرضيّة البديلة الّتي تقول: يوجد فروق جوهريّة بين معايير نموذج التّميّز الأوروبي EFQM السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معايير نموذج التّميّز الأوروبي EFQM الواجب توافره، ونرفض فرضيّة العدم.

الاستنتاجات والتّوصيات:

الاستنتاجات:

بعد أن تمّ اختبار الفرضيات تمكّنت الباحثة من الوصول للنتائج الأتية:

- يحقق الأداء في مستشفى تشرين الجّامعي–من وجهة نظر عيّنة البحث–في ضوء نموذج التّميّز الأوروبيّ EFQM، مستوى مرتفع وفق مقياس ليكرت الخماسي.
- يمكن ترتيب معايير نموذج EFQM للتّميّز تنازلياً وفقاً لمدى توفّرها في مستشفى تشرين الجّامعي من وجهة نظر عيّنة البحث كما يأتي: نتائج الأداء المؤسسي، الموارد والشّراكة، نتائج المتعاملين، العمليّات، القيادة، السّياسة والاستراتيجيّة، الموارد البشريّة، نتائج المجتمع، نتائج الموارد البشريّة.

- أثبتت نتيجة الفرضيّة الرّئيسة للبحث وجود فروق جوهريّة بين معايير نموذج التّميّز الأوروبي EFQM السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معايير نموذج التّميّز الأوروبي EFQM الواجب توافره.
- أثبتت نتيجة الفرضيّة الفرعيّة الأولى وجود فروق جوهريّة بين معيار القيادة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار القيادة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.
- أثبتت نتيجة الفرضيّة الفرعيّة الثّانية وجود فروق جوهريّة بين معيار الموارد البشريّة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار الموارد البشريّة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.
- أثبتت نتيجة الفرضيّة الفرعيّة الثّالثة وجود فروق جوهريّة بين معيار السّياسة والاستراتيجيّة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار السّياسة والاستراتيجيّة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.
- أثبتت نتيجة الفرضيّة الفرعيّة الرّابعة وجود فروق جوهريّة بين معيار الموارد والشّراكة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار الموارد والشّراكة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.
- أثبتت نتيجة الفرضيّة الفرعيّة الخامسة وجود فروق جوهريّة بين معيار العمليّات السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار العمليّات الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.
- أثبتت نتيجة الفرضيّة الفرعيّة السّادسة وجود فروق جوهريّة بين معيار نتائج الموارد البشريّة السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج الموارد البشريّة الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.
- أثبتت نتيجة الفرضيّة الفرعيّة السّابعة وجود فروق جوهريّة بين معيار نتائج المتعاملين السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج المتعاملين الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.
- أثبتت نتيجة الفرضيّة الفرعيّة الثّامنة وجود فروق جوهريّة بين معيار نتائج المجتمع السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج المجتمع الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.
- أثبتت نتيجة الفرضيّة الفرعيّة التّاسعة وجود فروق جوهريّة بين معيار نتائج الأداء المؤسسي السّائد حاليّاً في المستشفى محل البحث وبين معيار نتائج الأداء المؤسسي الواجب توافره حسب التّميّز الأوروبي EFQM.

التّوصيات:

تتمثّل توصيات البحث بالآتي:

- زيادة الاهتمام والالتزام بكافة معايير نموذج التّميّز الأوروبيّ EFQM وتعزيزها؛ لتحسين وتطوير أداء المستشفى، ودعم قدرته على تقديم خدمات صحيّة متميّزة تتفق مع توقّعات العملاء واحتياجاتهم الصّحيّة.
- وضع نظام فعّال يشّجع المعنيّين وكافة الأفراد في المستشفى على تطوير أنفسهم وعملهم وأدائهم المؤسسي.
- ضرورة تدريب كافة كوارد المستشفى على مفاهيم ومعايير التّميّز، وتوعيتهم بفوائد وإيجابيّات تطبيق النّموذج الأوروبي للتّميّز EFQM؛ وذلك من خلال إقامة الندوات وورشات العمل.
- القيام بتجميع الاحتياجات الحاليّة والتّوقعات المستقبليّة لجميع الأطراف أصحاب العلاقة مع المستشفى وذلك لمراجعة وتطوير الاستراتيجيّات والسّياسات الدّاعمة لها.
- وضع آليّات تحدد وتتبّع الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.
- ضرورة إجراء عمليّة تقييم بشكل دوريّ باستخدام النّموذج الأوروبيّ للتّميّز EFQM، الّذي يمكن من خلاله التّعرف على مستوى الأداء في المستشفى، ورصد مدى اقترابه أو ابتعاده عن مستويات الأداء المستهدفة.

References:

Arabic References:

- ABU HADID. E. a study of management excellence practices in the municipality of AL Khalil according to the EFQM European excellence model. master thesis. college of graduate studies and scientific research, AL Khalil university: Palestine, (2020).
- ABU ALLAM. R. *Measurement and evaluation of academic achievement*. House of Science: Kuwait, (1986).
- ALSAGHER. R. evaluating the performance of industrial establishments using the balanced scorecard - a case study of the national corporation for the production of industrial machines PMO-. master thesis. faculty of economics, commerce and management sciences, university of Constantine: Algeria, (2014).
- ABBOUD. A. The role of the Quality and Excellence Awards in measuring and developing performance in the government sector, the International Conference on Administrative Development towards distinguished performance in the government sector. Kingdom of Saudi Arabia, (2009).
- GHADEER, BASSEM GHADEER. *Analysis of Radioactive Data Produced by IBM SPSS Statistics 20*, First Edition, Aleppo: Syria, (2012).
- QAWASMI. F; BORINI. F. *Evaluation of university excellence management practices using the European model of excellence from the point of view of students and employees at Jadara University*. The Arab Economic and Commercial Journal, No. 2, (2016), pp. 93-104.
- MUSTAFA. S; LUTFI. D. *The effect of the training strategy on the performance of customs officials (a field study at the Regional Directorate of Customs in Chlef).* Journal of Mediterranean Thought, Vol. (1), No. 10, (2021), pp. 137-156.

- أبو حديد، إيناس. دراسة ممارسات إدارة التّميّز في بلديّة الخليل وفق نموذج التّميّز الأوروبي EFQM. رسالة ماجستير. كليّة الدّراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل: فلسطين، (2020).
- أبو علام، رجاء. قياس وتقويم التّحصيل الدّراسي. دار العلم: الكويت، (1986).
- الصغير، ريغة. تقييم أداء المؤسسات الصّناعيّة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن–دراسة حالة المؤسسة الوطنيّة لإنتاج الآلات الصّناعيّة PMO–. رسالة ماجستير. كليّة العلوم الاقتصاديّة والتّجاريّة وعلوم التّسيير، جامعة قسنطينة: الجّزائر، (2014).
- عبود، علي. دور جوائز الجّودة والتّميّز في قياس وتطوير الأداء في القطّاع الحكومي، المؤتمر الدّولي للتّنمية الإداريّة نحو أداء متميّز في القطّاع الحكومي. المملكة العربيّة السّعوديّة، (2009).
- غدير، باسم غدير. *تحليل البيانات المتقدّم باستخدام IBM SPSS Statistics 20*، الطّبعة الأولى، حلب: سورية، (2012).
- قواسمي، فريد؛ بوريني، فيصل. *تقييم ممارسات إدارة التّميّز الجامعي باستخدام النّموذج الأوروبي للتّميّز من وجهة نظر الطّلبة والعاملين في جامعة جدارا*. المجلّة الاقتصاديّة والتّجاريّة العربيّة، العدد 2، (2016)، ص93–104.
- مصطفى، سحنوني؛ لطفي، دنبري. *أثر استراتيجيّة التّكوين على أداء موظفي الجّمارك (دراسة ميدانيّة بالمديريّة الجّهوية للجّمارك بشلف)*. مجلّة الفكر المتوسطي، المجلّد (1) العدد (10)، (2021)، ص137–156.

Forigen References:

- ANTONARAS. A & OTHERS. *The strategic importance of benchmarking as a tool for achieving excellence in higher education*, A paper for the 3rd annual scientific quality congress in the middle east. e-university: Dubai, (2009).
- DURRAH. O; ELTIGANI. M; GHARIB. M; HANNAWI. S. *Management by Walking Around as an Approach to Improving Organizational Excellence in Media Institutions,* Journal of Economic ،Administrative and Legal Sciences, 4(30), (2020), pp.147-165.
- EFQM. Introducing excellence, (2003).
- IONCICA. M. Using the European Model of Total Quality Management to Assess the Performance of the Organizations-A Case Study on Educational Services. The Amffiteatru Economic Journal, 11(26), (2009), pp. 402-411.
- ALSUDANY. A; AL-MUSAWI. Y. *Evaluating institutional performance according to European Excellence Model (EFQM 2013) and its impact on the intellectual capital investment.* Ilkogretim Online - Elementary Education Online, 19 (2), (2020), pp. 1348-1356.
- SASTRY. K.S. *Performance evaluation models for publication enterprses,* the management accountant, London, 23 (6), (2006).