



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

تخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

أثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي
دراسة حالة مؤسسة الأم والطفل تقرت - الجزائر -

من إعداد الطالبتين

زينب خيزار

بلقيس رغدة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 2024/06/11

أمام اللجنة المكونة من السادة

رئيسا

قاصدي مرباح ورقلة

د هتهات المهدي

مشرفا ومقرراً

قاصدي مرباح ورقلة

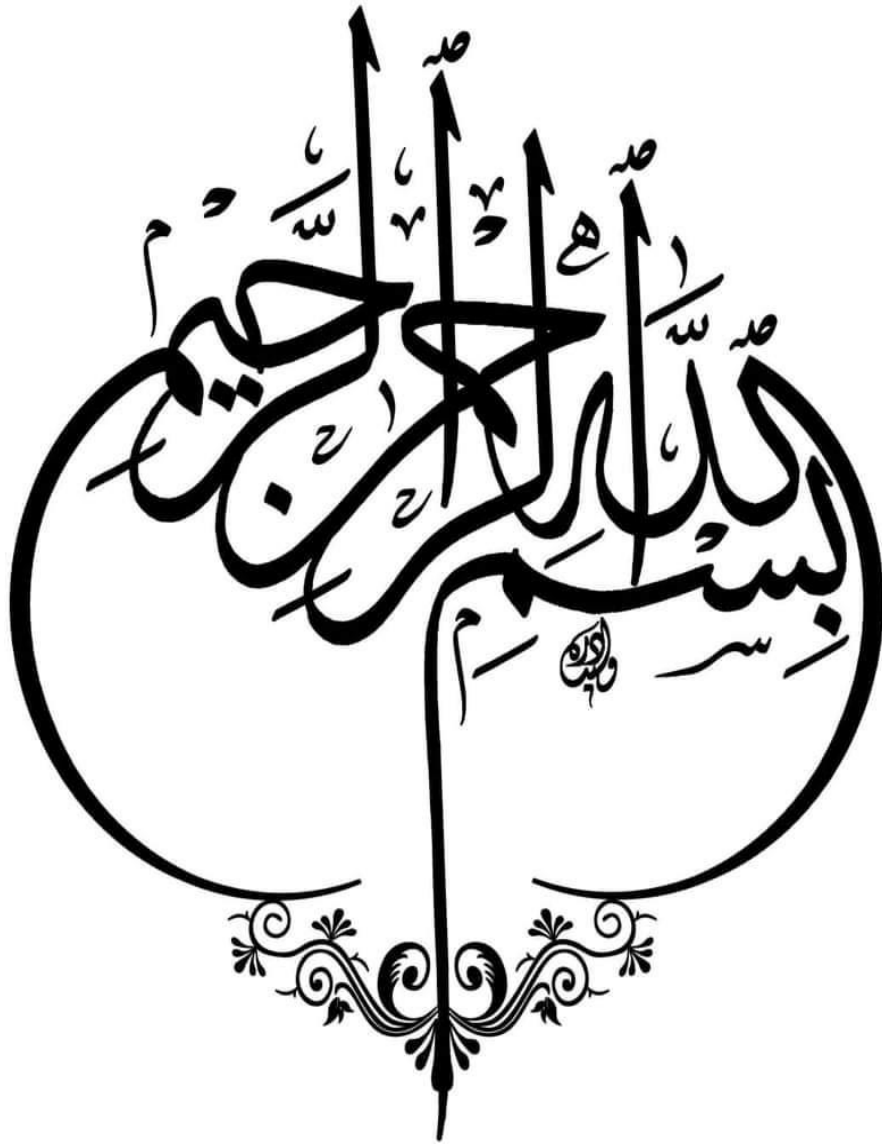
د/بن ساسي عبد الحفيظ

مناقشا

قاصدي مرباح ورقلة

د. خامرة طاهر

السنة الجامعية 2024/2023



شكر وتقدير

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك ولك الشكر والمنة والثناء الحسن أن يسرت لنا السبل ومنحتنا الصبر والعزيمة والإرادة ووفقتنا لإتمام هذا العمل المتواضع.

وبعد المولى عز وجل الشكر موصولاً لكل من ساهم في تقديم النصيحة والمشورة والرأي السديد فنتوجه بخالص شكرنا وتقديرنا إلى الأستاذ الفاضل المشرف الدكتور **بن ساسي عبد الحفيظ** على إرشاداتها العلمية القيمة وجهدها معنا لإنجاز هذا البحث

ولأعضاء هيئة المناقشة الموقرة على قراءتهم للمذكرة وقبولهم مناقشتها وتقييمهم للعمل وإبداء ملاحظاتهم القيمة

كما نقدم جزيل الشكر لمؤطر المؤسسة وعمال المؤسسة على تجاوبهم كما أتوجه بالشكر لكل الأساتذة الكرام الذي كان لنا الشرف بالدراسة عندهم وكل طاقم كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير

بجامعة قاصدي مرباح- ورقلة-

وإلى كل من ساعدنا وشجعنا ولو بكلمة طيبة لإتمام هذا العمل من قريب أو بعيد

إهداء

الحمد لله الذي فاوت بحكمته بين المخلوقات، ورفع
المؤمنين الذين أوتوا العلم درجات، وأشهد أن لا إله
إلا الله وحده لا شريك له وأشهد أن سيدنا محمد صلى
الله عليه وسلم عبده ورسوله أما بعد أهدي هذا العمل
إلى، من قال فيهما الله عز وجل "وقل رب ارحمهما
كما ربياني صغيرا" ... **أمي.. أبي**

زهور أسرتي الصغيرة.. أخوتي **وليد، يسرى، بلخير،**
نور الإيمان وإلى **خالتي وأعمامي** كل باسمه حفظكم
الله و إلى رئيسي في العمل السيد حجاج خليل
إلى زملائي في العمل

زينب

إهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم، وزيننا بالعلم
وأكرمنا بالتقوى، وحملنا بالعافية
أتقدم بإهداء عملي المتواضع هذا إلى التي
أوقدت في قلبي الحنان **أمي الحبيبة**
إلى **أبي الغالي** وأدامه الله سنداً لي
إلى أخوتي وأخواتي
إلى جميع الأصدقاء

بلقيس

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى أثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي، بدراسة عينة من موظفي مؤسسة الأم والطفل تقرت بعدد 37 موظف موزعين على مختلف المستويات الإدارية، حيث اعتمدت الدراسة على منهج الوصفي التحليلي، من خلال جمع البيانات بواسطة الاستبيان الموزع على عينة الدراسة، ولتحليل هذه البيانات تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وقد توصلنا لجملة من النتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري من خلال بعد الحرية والاستقلالية على الأداء التمريضي بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة في حين تم استبعاد كل من تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، الاتصال الفعال، والعمل جماعي حسب عينة الدراسة.

الكلمات المفتاحية: تمكين إداري، أداء تمريضي، ممرض، مؤسسة استشفائية

Abstract:

This study aimed to determine the extent of the impact of administrative empowerment on nursing performance, by studying a sample of employees of the Mother and Child Foundation, numbering 37 employees distributed at various administrative levels. The study relied on a descriptive analytical approach, by collecting data using a questionnaire distributed to the study sample, and to analyze For this data, the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) program was used, and we reached a number of results, the most important of which are: There is a statistically significant effect of administrative empowerment through the dimension of freedom and independence on nursing performance in the hospital institution under study, while delegation of authority, training, motivation, and communication were excluded. Effective and teamwork according to the study sample.

Keywords: administrative empowerment, nursing performance, nurse, hospital institution

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الإهداء
	الشكر والتقدير
	الملخص
II	قائمة المحتويات
IX	قائمة الجداول
XIII	قائمة الأشكال
أ هـ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتمكين الإداري والأداء التمريضي
03	المطلب الأول: الإطار النظري للتمكين الإداري
03	الفرع الأول: الإطار المفاهيمي للتمكين الإداري
07	الفرع الثاني: أبعاد التمكين الإداري
11	الفرع الثالث: أساسيات حول التمكين الإداري
16	المطلب الثاني: الإطار النظري للأداء التمريضي
16	الفرع الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التمريضي
20	الفرع الثاني: تقييم الأداء التمريضي
24	الفرع الثالث: أساسيات حول الأداء التمريضي
27	الفرع الرابع: علاقة بين التمكين الإداري والأداء التمريضي
28	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي.
28	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية لمتغيرات الدراسة (التمكين الإداري والأداء التمريضي)
35	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية لمتغيرات الدراسة (التمكين الإداري والأداء التمريضي)
36	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة
36	الفرع الأول: ما تتميز به الدراسات الحالية عن السابقة
37	الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة والقيمة المضافة
38	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة الاستشفائية الطفل والأم تقرت	
40	تمهيد
41	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
41	المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة
41	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
47	الفرع الثاني: منهج الدراسة
47	الفرع الثالث: متغيرات الدراسة

48	المطلب الثاني: أدوات الدراسة "الاستبيان"
48	الفرع الأول: تصميم أداة الدراسة "الاستبيان"
48	الفرع الثاني أدوات وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة
49	الفرع الثالث: تقدير ثبات الأداة
50	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة مناقشتها
50	المطلب الأول: التحليل الوصفي لنتائج الدراسة
50	الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
53	الفرع الثاني: مستوى التمكين الإداري أبعاده بالمؤسسة محل الدراسة
60	الفرع الثالث: مستوى الأداء التمريضي بالمؤسسة محل الدراسة
61	المطلب الثاني: تقدير أثر والفروق للتمكين الإداري على الأداء التمريضي في المؤسسة محل الدراسة
61	الفرع الأول: عرض نتائج معامل الارتباط بين التمكين الإداري والأداء التمريضي في المؤسسة محل الدراسة
62	الفرع الثاني: عرض نتائج اختبار أثر بين التمكين الإداري وأبعاده على الأداء التمريضي في المؤسسة محل الدراسة
66	الفرع الثالث: تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات لإجابات عينة الدراسة اتجاه الأداء التمريضي
70	الفرع الرابع: تفسير ومناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة
72	خلاصة الفصل
73	خاتمة
77	المراجع
79	الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
05	الفرق بين التفويض والتمكين	1-1
36	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	2-1
42	المصالح والوحدات بالمؤسسة الأم والطفل	1-2
46	توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة.	2-2
48	تقسيمات محاور وأبعاد الاستبيان	3-2
49	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	4-2
50	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	5-2
51	توزيع عينة الدراسة السن	6-2
51	توزيع عينة الدراسة المستوى التعليمي	7-2
52	توزيع عينة الدراسة الخبرة المهنية	8-2
52	توزيع عينة الدراسة الوظيفة	9-2
53	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول تفويض السلطة	10-2
54	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني التدريب	11-2
55	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث تحفيز العاملين	12-2
56	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع: الاتصال الفعال	13-2
57	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الخامس: الحرية والاستقلالية	144-2
58	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد السادس: العمل الجماعي	15-2
59	نتائج اختبار الفرضية الأولى	16-2
60	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني " الأداء التمريضي "	17-2
61	نتائج اختيار العلاقة بين متغيرات الدراسة (الفرضية الثالثة)	18-2
62	يوضح تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى	19-2
62	خط الانحدار	20-2
63	قيم معاملات خط الانحدار	21-2
64	المتغيرات المستقلة التي دخلت النموذج	22-2
64	معاملات الارتباط الخطي بطريقة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي	23-2
65	تحليل تباين خط الانحدار بطريقة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي	24-2
65	قيم معاملات خط الانحدار بطريقة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي.	25-2
66	نتائج اختبار فرق المتوسطين لأراء المبحوثين تجاه المحور الأول تبعاً لمتغير الجنس	26-2
67	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات لمتغير الخبرة المهنية المستوى التعليمي والوظيفة اتجاه الأداء التمريضي	27-2

قائمة الأشكال والملحق

قائمة الأشكال والملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
هـ	نموذج الدراسة	أ
08	تسلسل ومستويات التمكين الإداري في المنظمة	1-1
24	محددات الأداء التمريضي	2-1
44	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل	1-2
47	متغيرات الدراسة	2-2
50	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس	3-2
51	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة السن	4-2
51	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة المستوى التعليمي	5-2
52	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة الوظيفة	6-2
52	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة الوظيفة	7-2
53	خط الانحدار	8-2

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
79	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	01
79	الاستبيان أداة الدراسة	02
80	مخرجات برنامج SPSS	03

المقدمة

توطئة:

ازداد الاهتمام بالمرضى في الوقت الحاضر بالمستشفيات نظرا للدور الكبير الذي يلعبه في تقديم الخدمات الطبية والصحية مما استوجب على الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية أن يسعيان إلى البحث عن السبل الكفيلة لتحقيق كفاءة عالية باستخدامه وتحسين أدائه من خلال تطوير قدراته ومهاراته وزيادة رغباته وإشباع حاجاته وإتاحة الفرص له، حيث ازدادت أهمية المورد البشري كمحرك أساسي لبقية الموارد الأخرى في المؤسسات وبات هو المحور والركيزة لكل مؤسسة تطمح للتميز وتحقيق الريادة في الأداء، و لذلك تحرص المؤسسات الصحية على الانتقاء الجيد للمرضين، كما تعمل على تطوير قدراتهم وتحسين أداءهم التمريضي من خلال مجموعة من الأساليب الإدارية الحديثة.

يعتبر التمكين الإداري أحد الأساليب التي تساهم في تحسين الأداء التمريضي للمرض من خلال تفويض له بعض الصلاحيات والمسؤوليات، وتقديم دراسات تدريبية تكوينية وتحسين الاتصال والعمل الجماعي الذي من شأنه أن يساهم في رفع كفاءة المريض، وتحسين مستوى أدائه وبالتالي تحسين أداء المؤسسة الصحية ككل، وعدم التركيز فقط على الجانب المادي فقط، والشهادات التي يحملها المريض، إنما يتعداه إلى ابداعات وسلوك المرضة وتعامله مع المرضى.

أولاً: إشكالية الدراسة:

وهذا ما يقودنا إلى معالجة إشكالية الدراسة التالية:

ما مدى تأثير التمكين الإداري على الأداء التمريضي بمؤسسة الأم والطفل تقرت ؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى تطبيق التمكين الإداري وأبعاده بالمؤسسة المؤسسة محل الدراسة ؟
2. ما مستوى الأداء التمريضي لمرضى المؤسسة محل الدراسة؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري وأبعاده على الأداء التمريضي بالمؤسسة محل الدراسة؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للأداء التمريضي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي)؟

ثانياً: فرضيات الدراسة: بغية الإجابة على السؤال الرئيسي والأسئلة الفرعية المنبثقة عنه تم صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: مستوى تطبيق التمكين الإداري وأبعاده بالمؤسسة المؤسسة محل الدراسة متوسط؛
- الفرضية الثانية: يتميز مرضى عينة الدراسة مستوى أداء تمريضي مرتفع؛
- الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري وأبعاده على الأداء التمريضي بالمؤسسة محل الدراسة
- الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية للأداء التمريضي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي)؛

ثالثاً: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف حسب التسلسل الآتي:

- التعرف على أبعاد التمكين الإداري بالمؤسسة محل الدراسة؛
- التعرف على متطلبات تحقيق التمكين الإداري بالمؤسسة؛
- التعرف على مدى تأثير أبعاد التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة محل الدراسة؛

المقدمة

- محاولة التعرف على مستوى الأداء التمريضي بالمؤسسة محل الدراسة؛
- معرفة ماهي الجوانب الأكثر تأثيراً على الأداء التمريضي بالمؤسسة؛
- محاولة الوصول الى بعض الاقتراحات التي يؤمل أن تساهم في استفادة المسؤولين في المؤسسات الاقتصادية حول أهمية هذا الموضوع؛

رابعاً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في:

- محاولة تسليط الضوء على مفهومين حديثين في أدبيات الفكر الإداري وهما التمكين الإداري والأداء التمريضي؛
- تتبع أهمية الدراسة من أهمية متغيرات الدراسة في حد ذاتها، حيث يعتبر موضوع الدراسة من مواضيع التي هي محل البحث دائم من طرف الباحثين والمتخصصين نظراً لأهميته في مجال إدارة الموارد البشرية؛
- تتبلور أهمية الدراسة العملية من خلال توضيح أثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة محل الدراسة.

خامساً: مبررات وأسباب اختيار الموضوع:

تتلخص مبررات وأسباب اختيار موضوع الدراسة في النقاط التالية:

- ميولتنا شخصية في اكتساب المعرفة ومعالجة مثل هذه المواضيع؛
- ميولتنا العلمية لمواضيع الموارد البشرية؛
- اعتقادنا بأن الأداء التمريضي من المواضيع المهمة في التسيير الإداري.

سادساً: حدود الدراسة

بهدف التحكم بموضوع الدراسة ومعالجة الإشكالية المطروحة، ستكون حدود دراستنا كالاتي:

1. الحدود الموضوعية: ركزت هذه الدراسة في جانبها الموضوعي على دراسة مختلفة الجوانب بعنوان: أثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي دراسة حالة مؤسسة الأم والطفل تقرت
2. الحدود المكانية: تمت دراسة حالة مؤسسة الأم والطفل تقرت
3. الحدود الزمنية: امتدت من شهر فيفري إلى غاية ماي من سنة 2024.
4. الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على مجموعة من ممرضين بالمؤسسة الاستشفائية الأم والطفل تقرت قدر حجم عينة الدراسة بـ 37 ممرض موزعين على مختلف المستويات بالمؤسسة محل الدراسة.

سابعاً: منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، لتحليل البيانات والمعلومات المحصل عليها ومن ثم تحديد النتائج المتوصل إليها، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي دراسة حالة مؤسسة الأم والطفل تقرت، وقد تم توزيع استمارات تتعلق بجمع المعلومات اللازمة في موضوع الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج الاختبارات الإحصائية IBM SPSS Statistics v 25 بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات ترجمت إلى نتائج واقتراحات تدعم موضوع الدراسة وتساهم في حل مشكلتها.

ثامناً: صعوبات الدراسة:

- خلال إعدادنا للمذكرة واجهتنا مجموعة من الصعوبات نوجزها فيما يلي:
- التزامتنا العملية والأسرية وعدم القدرة على تحقيق التوافق بين الجانب الأسري والجانب الدراسي؛

تاسعا: هيكل الدراسة

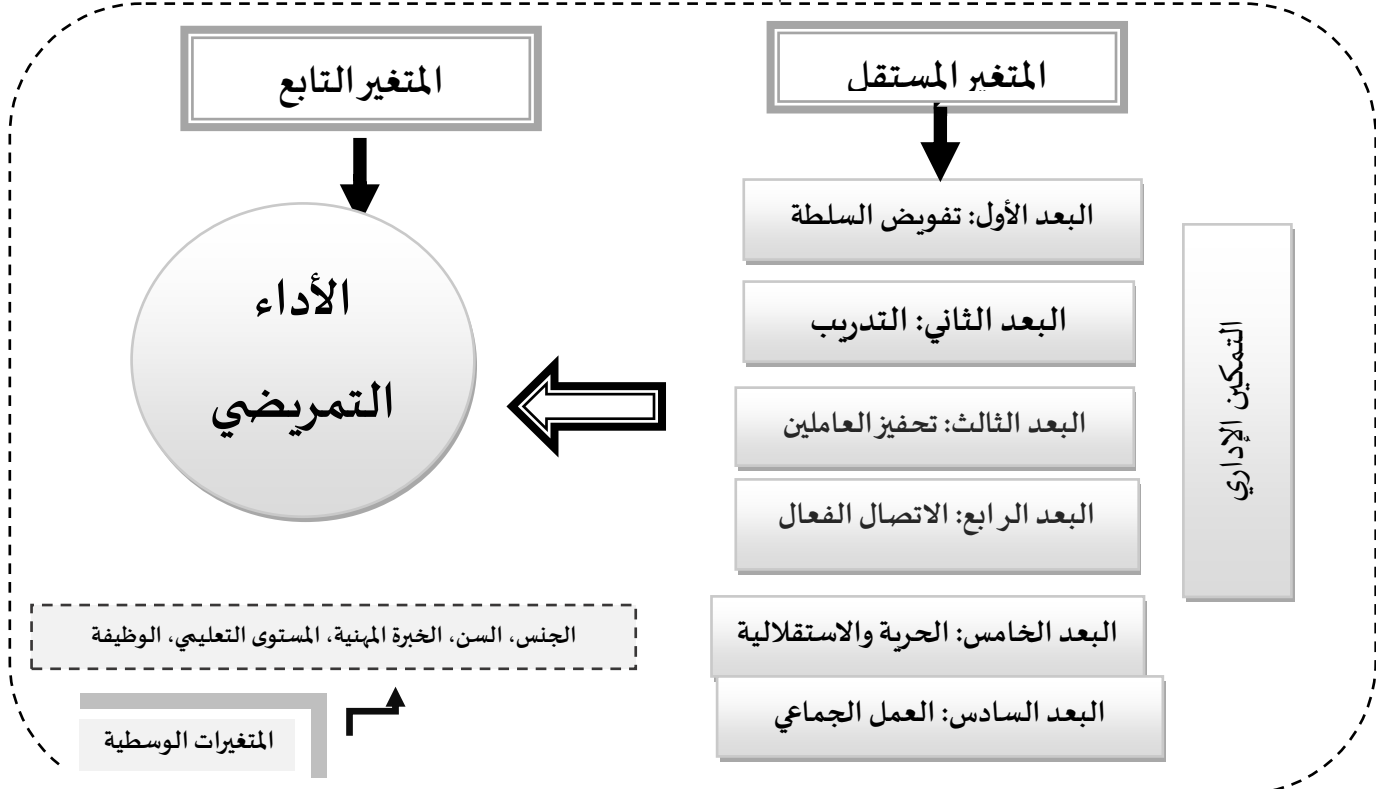
للإحاطة بالإشكالية المطروحة ومعالجتها، قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى فصلين، فضلا عن المقدمة العامة والخاتمة، وقد كان التقسيم كالآتي:

- **الفصل الأول:** بعنوان: الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإدارية والأداء التمريضي، من خلال مبحثين المبحث الأول الأدبيات النظرية للتمكين الإدارية من خلال عرض الاطار النظري للتمكين الإدارية وأبعاده ومختلف أساسياته، في حين المطلب الثاني الاطار النظري للأداء التمريضي وتقييم الأداء التمريضي كما تم إدراج العلاقة بين التمكين الإداري والأداء التمريضي كفرع رابع من المطلب الثاني، أما المبحث الثاني خصص الدراسات السابقة وتم تقسيمه إلى ثلاثة مطالب، أما الأول فتناول الدراسات السابقة باللغة العربية والثاني والذي خصص للدراسات باللغة الأجنبية. أما المطلب الثالث خصص لتحديد العلاقة بين الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية.
- **الفصل الثاني:** بعنوان: دراسة تطبيقية لأثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة الاستشفائية الطفل والأم تفرقت تناول هذا الفصل الدراسة الميدانية وقسم إلى مبحثين تطرق المبحث الأول إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية أما المبحث الثاني خصص لتحليل ومناقشة نتائج الدراسة، وقسم هذا الأخير إلى مطلبين تطرقنا في الأول إلى خصائص عينة الدراسة والثاني تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها.

عاشراً: نموذج الدراسة

من خلال دراستنا لموضوع أثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي دراسة حالة مؤسسة الأم والطفل تفرقت حيث تمثل من خلال المتغير المستقل التمكين الإداري وكذلك المتغير التابع المتمثل في الأداء التمريضي

الشكل رقم (أ): متغيرات الدراسة



الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية
للتمكن الإداري والأداء التمريضي

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

تمهيد:

إن التغيرات المستمرة التي يشهدها عالمنا اليوم وزيادة حدة المنافسة بين شتى المؤسسات الاقتصادية دعت إلى ضرورة البحث عن موارد بشرية مبدعة أو وضع مجموعة من الإجراءات لإرساء أسس الإبداع بالمؤسسة، حيث تنبثق أهمية الإبداع من خلال اعتباره وسيلة للتطوير والتجديد وابتكار طرق وحلول جديدة للمشكلات.

ولا يتحقق الإبداع إلا من خلال إرساء أسس التمكين الإداري والذي يعتمد بالأساس على الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين من خلال تحفيز وإشراك العاملين في اتخاذ القرارات وبناء العلاقات وقنوات الاتصال، بالإضافة إلى تجاوز الحدود التنظيمية بين الإدارة والعاملين، بحيث يتم وضعهم في مركز تحمل مسؤولية قراراتهم والمشاركة في اتخاذ القرار مع القائمين عليه بالمؤسسة الخدمية والتينعكس بالإيجاب على أداءهم وكفاءتهم، وعليه سنتطرق في هذا الفصل للمباحث التالية:

- المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتمكين الإداري والأداء التمريضي؛
- المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

تعمل المؤسسة على الاهتمام بمواردها البشرية والاستثمار بطاقاتهم وكفاءاتهم المهنية من خلال اتخاذ مجموعة من أساليب الإدارية، ويعتبر التمكين الإداري أحد أهم الأساليب التي تساهم في تحسين كفاءة وفعالية العامل واليتمتعكس بالإيجاب على أداءه الوظيفي، لذا سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على التمكين الإداري وأبعاده ومختلف الأساسيات حوله باعتباره متغير مستقل للدراسة، بالإضافة إلى التعرف على الأداء التمريضي كمتغير تابع للدراسة من خلال عرض الإطار المفاهيمي وطرق تقييم الأداء التمريضي ومختلف أساسيات حوله، لنخلص في الأخير للعلاقة بين متغيرات الدراسة. كما هو موضح في المطالب التالية.

المطلب الأول: الإطار النظري للتمكين الإداري

سنتعرف من خلال هذا المطلب لمختلف المفاهيم الأساسية حول التمكين الإداري كما يلي.

الفرع الأول: الإطار المفاهيمي للتمكين الإداري

سنحاول من خلال هذا الجزء عرض مختلف المفاهيم الأساسية للتمكين الإداري، من خلال تقديم مختلف التعاريف للتمكين الإداري وخصائصه وأهدافه وأهميته بالنسبة للموظف والمنظمة.

1- تعريف التمكين الإداري

يعرف التمكين الإداري على أنه: "إعطاء العاملين الصلاحيات والمسؤوليات وتشجيعهم على المشاركة والمبادرة باتخاذ القرارات المناسبة، ومنحهم الحرية والثقة لأداء العمل بطريقتهم الخاصة دون تدخل مباشر من الإدارة بشكل يوثق العلاقة بين الإدارة والعاملين".¹ ويعرف أيضا بأنه: "عملية إعطاء الأفراد السلطة أوسع في ممارسة الرقابة وتحمل المسؤولية وفي استخدام قدراتهم من خلال تشجيعهم استخدام القرار".²

وهناك من يعرف التمكين الإداري على أنه: "إعطاء الموظفين صلاحيات، وحرية أكبر في مجال الوظيفة المحددة التي يقوم بها الموظف حسب الوصف الخاص بتلك الوظيفة من ناحية، ومن ناحية أخرى منحه حرية المشاركة وإبداء الرأي في أمور تتعلق بالوظيفة التي يشغلها أو خارج إطارها، فالتمكين الإداري يجر الفرد من الرقابة الصارمة والتعليمات الجامدة والسياسات المحددة، ويعطيه الحرية في تحمل المسؤولية عن التصرفات والأعمال التي يقوم بها، وبهذا الدور يجر إمكانيات الفرد ومواهبه الكامنة التي حتما ستبقى غير مستغلة في ظل البيروقراطية والإدارات المستبدة".³

¹ الحسن تريش، التمكين الإداري وعلاقته بالمواطنة التنظيمية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة، مجلة المنظومة الرياضية، المجلد 09، العدد 02، 2022، ص 830.

² محمد ذيب المبيضين، محمد أحمد الطراونة، أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد 02، ص 482.

³ خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، التمكين الإداري وصناعة قادة المستقبل، شركة الكتاب للنشر والتوزيع، 2013، ص ص 11-12.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

ويعرف التمكين الإدارية: " بأنه التمكين الذي يركز على منح المسؤولين صلاحيات لمؤسسيهم دون اللجوء إلى مستويات إدارية أعلى، وتتمثل هذا الصلاحيات في تفويض السلطة، المشاركة في المعلومات والتدريب والحرية والمبادرة في اتخاذ القرارات، مما يكسب العاملين نوعاً من الرضا والثقة والدعم النفسي والابداع الإداري بين العاملين والإدارة ويساهم في تحقيق أهداف المنظمة".¹

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف التمكين الإداري بأنه: "إعطاء صلاحياتهم والمسؤوليات ومنحهم الحرية لأداء العمل بطريقتهم دون تدخل مباشر من الإدارة العليا أو الرئيس من أجل استخدام قدراتهم وتشجيعهم على اتخاذ القرارات وما ينعكس بالإيجاب على الثقة المتبادلة بين الموظف والإدارة وتحقيق أهداف المنظمة".

2- خصائص التمكين الإداري وعلاقته بالمفاهيم الإدارية الأخرى

سنتعرف من خلال هذا الجزء لخصائص التمكين الإداري ومختلف المفاهيم ذات علاقة معه

أ. خصائص التمكين الإداري

فالتمكين الإداري يتسم بخصائص معينة هي:²

- يحقق زيادة الصلاحيات والمسؤوليات للقادة مع إعطاء الحرية في ممارسة العمل؛
- يمضي التمكين بتزويد القادة المقدر على حل المشاكل في العمل وفي الأزمات التي تواجههم؛
- يجعل الأفراد أقل اعتماد على الإدارة في إدارة أعمالهم؛
- يجعل الأفراد مسئولين على نتائج أعمالهم.

ب. العلاقة بين التمكين والمفاهيم الإدارية الأخرى

يوجد العديد من المفاهيم ذات الصلة القريبة من مفهوم التمكين، إلا أن هنالك خلافات عديدة بينها، ومن هذه المفاهيم:

- **التمكين والتفويض:** التفويض هو تحويل جزء من الصلاحيات إلى المرؤوسين لتسهيل عملية التنفيذ، لذلك فإن تفويض السلطة لا يلغي مسؤولية المفوض عن النتيجة النهائية، كذلك فإن التفويض عملية مؤقتة تنتهي بانتهاء المهمة التي تم التفويض من أجلها.

* ويتمثل الاتفاق بين التمكين والتفويض في الأوجه التالية:

الهدف من كل منها: حيث يهدفان للمشاركة في اتخاذ القرارات وإطلاق القدرات الخلاقة الابتكارية للموظفين، بالإضافة إلى تحقيق المزيد من الرضا الوظيفي للعاملين والحد من تكلفة التمكين من خلال الحد من المسؤوليات الإدارية غير الضرورية، ويشتركان في استمرار تحمل الرؤساء للمسؤولية وفي تقديم النصح والإرشاد والدعم والتأييد للمرؤوسين ومساعدتهم على تحسين مهاراتهم وقدراتهم.

¹ عثمان محمد عبد الملك، عزوي عبد الباسط، أثر التمكين الإداري في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة ميدانية لحزينة العمومية لولاية تامنغاست، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، 2023، ص44.

² قيس عبد الهادي صالح، التعلم التنظيمي في تعزيز التمكين الإداري للموارد البشرية، دراسة تطبيقية على عينة من العاملين في منظمات جامعة الفرات الأوسط التقنية، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 5، العدد 18، 2016، ص90.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

من حيث الأساس الذي يقوم عليه: وهو أن الأفراد أقرب للمشكلة، فإنهم الأقدر على حلها وكذلك عدم تركيز اتخاذ القرارات في المنظمة في المستوى الأعلى.

*أما أوجه الاختلاف بين التمكين والتفويض تكمن في الأمور التالية:

- يعتبر التمكين مفهوم أوسع وأشمل من التفويض، فهو أكثر من مجرد تفويض، فهو أساس وجوهر الابتكار والدافعية الذاتية؛
- التفويض وسيلة لتحقيق التمكين داخل المنظمة؛
- التمكين يرتبط بمشاعر العاملين كما أنه ليس عملية مؤقتة وإنما هو إدراك دائم لمجموعة من الأبعاد التي تسعى المنظمة بشكل مستمر لتحقيقها.¹

الجدول رقم (1-1): الفرق بين التفويض والتمكين

أساس المقارنة	التفويض	التمكين
الصلاحيات	نقل جزء من الصلاحيات للمرؤوس	إتاحة الفرصة للمرؤوسين ليقرر.
السلطة	تفويض السلطة في مجالات محددة بدرجة عمق محددة	تتاح صلاحيات للعاملين للمبدأ في نطاق أوسع ومتفق عليه.
المسؤولية	تظل المسؤولية مسؤولية من فوض	النجاح ينسب للموظف الممكن، والفشل مسؤوليته
القيادة	يقاد الموظف	للموظف قيادة ذاتية
المعلومات	المعلومات تتاح على قدر جزئية التفويض	المعلومات على المشاع بين الرئيس والمرؤوس
المحاسبة على الأخطاء	إن أخطأ الفرد قد يحسب التفويض	إن أخطأ الفرد يتحرى السبب ويعالج
الزمن	التفويض قد يكون مؤقتاً، وقد يلغى أو يعدل نطاقه في عمقه	دائم التمكين يمثل قناعة وخياراً استراتيجياً مستمراً.

المصدر: صقر عبلة، أثر التمكين الإداري على الالتزام التنظيمي للعاملين، دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس ورقلة، مذكرة ماستر في تنظيم سياسي وإداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018، ص 16.

كما يمكن أن نبين أهم الفروقات بين التمكين واللامركزية والتمكين والمشاركة والسلطة والقوة من خلال ما يلي:²

- التمكين واللامركزية: اللامركزية تعرف بأنها عملية تفويض سلطة صنع القرار إلى أسفل في سلسلة الأوامر وهي بذلك مفهوم أوسع من التفويض، كما أن التمكين مفهوم أشمل وأعم من اللامركزية والتفويض باعتباره تفويض المسؤوليات والمهام والواجبات والمعلومات للمرؤوسين.

¹ نانسي الحرابوي، مستوى تمكين موظفي معارض شركات الاتصالات الخلوية الفلسطينية في التخطيط التشغيلي، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين، 2022، ص 27.

² نانسي الحرابوي، مرجع سبق ذكره، ص 28.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

- **التمكين والمشاركة:** تعتبر مشاركة العاملين من الموضوعات الرئيسة التي تساهم في تحسين جودة القرارات والحل من مقاومة المنفذين كذلك تمنح المرؤوسين الرؤية الشاملة للمنظمة وأهدافها، وتعمل على زيادة الفهم المتبادل بين أعضاء المنظمة وكذلك تساعد في تنمية مهارات المرؤوسين الإدارية وخلق صف ثاني لمتخذي القرارات، كما تعمل على إضفاء الواقعية على القرار الجماعي وتقريب وجهات النظر بين الرؤساء والمرؤوسين.
- **التمكين والسلطة والقوة:** السلطة لها الحق في إصدار الأوامر للآخرين، وهي تنبع من المركز الوظيفي للفرد، أما القوة فهو القدرة على التأثير في الآخرين ليتصرفوا في طرق معينة، بينما التمكين يتضمن حق ممارسة العاملين قدر من حرية التصرف خلال عملية تقديم الخدمة ومشاركة المعلومات التي لها صلة بالعائد الذي يعود على المنظمة والمعرفة التي تمكن العاملين من الفهم والمشاركة.
- **تمكين العاملين والإثراء الوظيفي:** يعرف الإثراء الوظيفي بأنه إعادة تصميم الوظائف بحيث تتضمن تنوع في أنشطة الوظيفة، بجانب الاستقلالية والحرية للعامل في السيطرة على وظيفته، وتحديد كيفية تنفيذها والقيام بالرقابة الذاتية لأعماله، علاوة على حصوله على معلومات عن نتائج أعماله واتصاله المباشر بمن يستخدم نتائج وظيفته، وبناء على ذلك فالإثراء الوظيفي يعد عملية أساسية لتطبيق تمكين العاملين، حيث يتطلب التمكين إعادة تصميم العمل وإحداث تغيير فيه حتى يشعر الموظف بالفعالية الذاتية وقدرته على التأثير على الأحداث والأفراد والظروف المحيطة بالعمل ومخرجاته.¹

3- أهداف وأهمية التمكين الإداري

سنتعرف من خلال هذا الجزء لأهم الأهداف التي يسعى التمكين الإداري تحقيقها بالإضافة لأهمية التمكين الإداري.

أ. أهداف التمكين الإداري

تكمّن أهداف التمكين الإداري في العناصر التالية:²

- تحقيق الانتماء من جميع العاملين للمهام المكلفين بها ولفريق العمل وللمؤسسة؛
- المشاركة الفاعلة من خلال شعور العاملين بالمسؤولية تجاه أهداف المنظمة وغاياتها؛
- تطوير مستوى أداء العاملين من خلال منحهم: الثقة والسلطة، والصلاحيات والمكافآت، واستقلالية وحرية التصرف، وإكسابهم المعرفة والمهارة؛
- المحافظة على الموظف والتمسك به من قبل المؤسسة؛
- شعور الموظف بقيمة نفسه ودوره في التأثير على النتائج وتحقيق أهداف مشتركة؛
- تحقيق الرضا الوظيفي؛
- مبادرة العاملين باقتراح أفكار عملية إبداعية؛

¹ صقر عبلة، مرجع سبق ذكره، ص 17.

² عبد اللطيف مصلح محمد عايض، عبد الكريم صالح حسين القحفة، أثر التمكين الإداري في فاعلية القرارات الإدارية، دراسة ميدانية في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 12، العدد 31، 2020، ص 149.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

- يوفر للمنظمة مقدرة على إدراك أكبر احتياجاتها التنظيمية؛
- تقليص التكاليف بشكل أسرع مع تغيرات السوق؛
- تحسين الإنتاجية والجودة وتقليل التكاليف وتحقيق المرونة في العمل ورفع مستوى الرضا الوظيفي؛
- التعامل بعمق مع العملاء.

ب. أهمية التمكين الإداري

يعتبر التمكين الإداري في السنوات الأخيرة ضرورة دعت الحاجة إلى تبنيها من طرف المنظمات وذلك لما له من أهمية بالغة تعود بالأثر الإيجابي للمنظمة والأفراد العاملين فيها: ¹

✓ أهمية التمكين الإداري بالنسبة للموظفين

- زيادة ولاء الفرد للمنظمة: إن التمكين الإداري يعمل على زيادة الاهتمام بالعاملين وكذلك منحهم الثقة ويخلق لديهم التزاما اتجاه المنظمات التي يعملون فيها، وهذا ما يؤدي إلى زيادة الولاء والإخلاص من قبل العاملين لمنظماتهم؛
- ينمي لدى العاملين الشعور بالمسؤولية: إن نقل جزء من الصلاحيات وكذلك المسؤوليات للعاملين في المستويات الإدارية الدنيا يولد لدى العاملين شعور بأنهم على قدر كبير من المسؤولية، مما يساعد في تنمية هذا الشعور واستمراره؛
- زيادة الشعور بالرضا الوظيفي: ان التمكين الإداري يؤدي إلى تحسين الوضع النفسي للعاملين ويحسن نظرهم الذاتية إلى أنفسهم من خلال زيادة تقدير ما يقومون به من عمل.

✓ أهمية التمكين الإداري بالنسبة للمنظمة

- رفع مستوى الإنتاجية: ما أشارت إليه الدراسات أن التمكين في المستويات الدنيا يزيد من إنتاجيتهم في العمل؛
- انخفاض نسبة الغياب ودوران العمل: ان التمكين الإداري للعاملين وكذلك زيادة مشاركتهم في صنع واتخاذ القرار يرفع من الروح المعنوية للعاملين ويكن لديهم شعوراً بالرغبة في العمل، مما يؤدي إلى التقليل من معدلات الغياب وكذلك الدوران الوظيفي؛
- تحسين جودة السلع والخدمات: إن التمكين الإداري للعاملين وتزويدهم بالمهارات والمعارف الضرورية والتكوين اللازم، يؤدي إلى فهم العاملين للعمل وطبيعته ومن ثم تقديم سلع تتصف بدرجة عالية من الجودة؛
- تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة: ان التمكين الإداري يؤدي إلى تحسين وضع المنظمة مع غيرها وبالتالي تحقيق تنافسية عالية.

¹ كحلوش فلة، العقريب كمال، أثر التمكين على السلوك الإبداعي للموارد البشرية، مجلة التحولات الاقتصادية، المجلد 02، العدد 02، 2022، ص 253.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

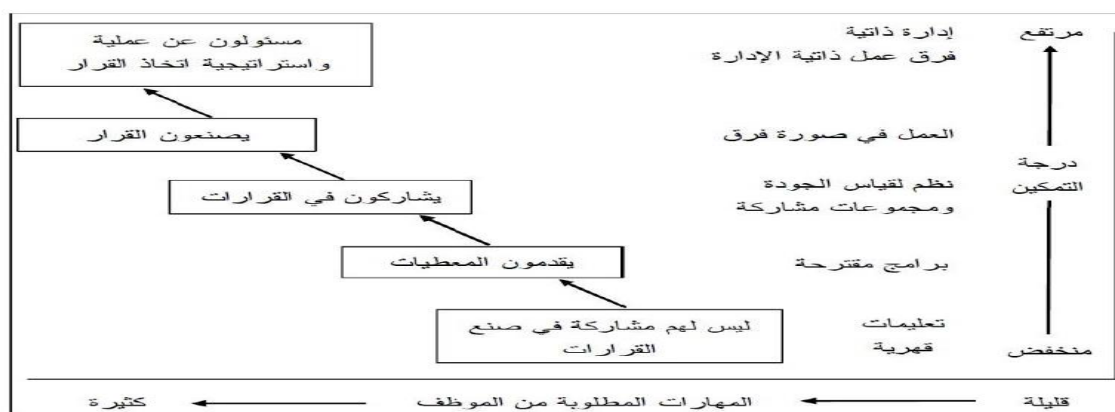
● للتمكين الإداري أهمية بالغة تعود بالنفع للمؤسسة وللموظفين العاملين بها ويمكن اختصارها في النقاط التالية:¹

- تحسين نوعية الخدمة وجودتها؛
- الانفتاح المباشر والثقة بين العاملين والزبائن من خلال الاستفادة من توجهات الزبائن وآرائهم حول مستوى جودة السلعة أو الخدمة المقدمة؛
- زيادة فعالية الاتصالات وإيجاد العلاقة المتينة والمستدامة بين المنظمة وزبائنها؛
- تحسين دافعية والتزام العاملين فيها يتعلق بتنفيذ الأعمال؛
- تمكين المدراء من تحديد الأفراد الموهوبين والمتميزين، وتمكينهم من تكريس المزيد من الوقت للشؤون الإدارية الهامة؛
- يعزز التمكين الإداري الشعور الإيجابي لدى العاملين وتزويدهم بالإحساس والتوازن الشخصي والمهني؛
- التمكين يساهم في رفع معنويات ورضا العاملين إذ يشعرون بإتاحة الفرصة لأعمال قدراتهم، كما يستمتعون بتقدير الإدارة وثقتها بهم، هذا الرضا الذي يساهم بجزية التصرف، يتجاوز حفز العاملين بحوافز خارجية المنشأ، للاستعاضة عنها ببناء بيئة للعمل تحفزهم داخليا، أي بحوافز ذاتية.

4- مستويات التمكين الإداري

تهدف عملية التمكين إلى إيجاد مستوى إداري فعال، ذي جودة داخل المنظمة، وذلك من خلال افساح المجال للعاملين، بأن يفعلوا ما يرونه ضروريا، وذا حاجة بالنسبة للمنظمة، ويجب أن يعلم المدريون بأن إعادة الحيوية لمنظمتهم لا بد أن يحدث من القاعدة إلى القمة، بناء على المعلومات التي ترد إلى إليهم، وهذا بدوره يحتاج إلى إعادة بناء المنظمة الإدارية ويشمل كافة جوانبها الفنية، المالية والإدارية والبشرية.² وهذا ما سنوضحه في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-2): تسلسل ومستويات التمكين الإداري في المنظمة



المصدر: نانسي الحرابوي، مستوى تمكين موظفي معارض شركات الاتصالات الخلوية الفلسطينية في التخطيط التشغيلي، مذكرة

ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين، 2022، ص24.

¹ أحمد عباس حمادى، ياسر لطيف خلف، التمكين الاداري وعلاقته بالرضا الوظيفي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء العاملين في وزارة التخطيط والتعاون الانمائي، الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد8، العدد16، 2016، ص114.

² نانسي الحرابوي، مرجع سبق ذكره، ص23.

الفرع الثاني: أبعاد التمكين الإداري

تختلف أبعاد التمكين الإداري باختلاف المفكرين ووجهات النظر، لذا اعتمدنا في دراستنا على الأبعاد التالية:

1- **تفويض السلطة:** يعني قيام الرئيس بتحديد مهام المرؤوس، ومنحه السلطة اللازمة لتنفيذ هذا المهام، وبالتالي يستطيع المرؤوس

بمقتضاها توجيه التعليمات إلى مرؤوسيه في المستوى الذي يليه في التسلسل الإداري.¹

ويقوم تفويض السلطة على ثلاث أركان أساسية وهي:²

- **السلطة:** وتعني الحق في اتخاذ القرار؛

- **المسؤولية:** وتعني التزام المرؤوس بأداء المهمة؛

- **المساءلة:** حيث لا يعني التفويض إغفال صاحب السلطة لصلاحيه الأصلي من المسؤولية النهائية.

2- **التدريب:** يعد التدريب أحد المكونات الأساسية لإنجاح عملية التمكين الإداري الهادفة إلى تنمية مهارات ومعارف وخبرات

العاملين باتجاه كفاءتهم الحالية والمستقبلية وتزويدهم بالمعلومات اللازمة، فالمنظمة الحديثة تنصف بتوجيه الجهود نحو تدريب وتنمية الموارد البشرية، وتحسين برامج التدريب والتطوير بما يواكب التطورات التقنية والعلمية مما يفسح المجال أمام العاملين لاكتساب المهارات والخبرات، ويرى بعضهم إن من بين خصائص المنظمات الممكنة توفير البرامج التدريبية للعاملين على مهارات اتخاذ القرارات وإدارة الصراع وحل المشكلات ومهارات التواصل والعمل مع فرق العمل.³

3- **تحفيز العاملين:** يعني إثارة اهتمامات العاملين داخل المؤسسات لتحقيق أهدافها، وذلك بتنمية الشعور عند الموظفين بأن منظمته

تقوم بتشجيعه وتقديم له المكافآت المرتبطة بأدائه مما يؤدي إلى زيادة الدافعية عندهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة. ولا يقتصر ذلك على المحفزات المادية فقط، بل استخدام المحفزات المعنوية، والتعرف على دوافعهم وحاجاتهم واستعداداتهم، وكلما يتعلق بزيادة إنتاجية العاملين، وتطوير كفاءتهم وممارسة السلوكيات الإيجابية المطلوبة، وتعزيزها.⁴

4- **الاتصال الفعال:** يعتبر الاتصال الفعال أحد العوامل الضرورية لبرنامج تمكين العاملين، وبدل توفير عنصر حرية الوصول إلى

المعلومات الحساسة على درجة عالية من الاتصال داخل المنظمة، وهناك نوعين من المعلومات الحرجة في برنامج التمكين معلومات حول رسالة المنظمة، ومعلومات عن الأداء، كما أن تدفق المعلومات يأخذ اتجاهين النازل ويتضمن (معلومات

¹ عماد علي المهيتر، أثر التمكين على فاعلية المنظمة، دار جليس الزمان، دمشق، سورية، 2010، ص15.

² مطر بن عبد المحسن الجميلي، الأنماط القيادية وعلاقتها بمستويات التمكين من وجهة نظر موظفي مجلس الشورى، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2008، ص 48.

³ كامل شكير الوظيفي، عدنان شمخي جابر، عباس خضر عباس، التمكين الإداري ودوره في تحقيق جودة الخدمة، دراسة تحليلية لآراء عينة من الزبائن والعاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية هيئة توزيع الفرات الأوسط، فرع بابل، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد 11، العدد 3، 2019، ص412.

⁴ هيفاء طيفور، التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجهة نظرهن أنفسهن، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الانسانية، المجلد 02، العدد 08، سبتمبر 2018، ص 105.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

حول الأهداف والمسؤوليات، والاتجاه الاستراتيجي، والذكاء التنافسي، والأداء المالي من ناحية الكلف والإنتاجية والجودة)، أما التدفق الصاعد فيشمل على (اتجاهات العاملين، وأفكار التحسين).¹

5- العمل الجماعي: تلعب فرق العمل دورا بارزا وكبيرا في مجال تطبيق التمكين الإداري حيث تعتبر إحدى الآليات الأساسية بذلك للتطوير والتحسين الإداري، وقد أصبح تطبيق فرق العمل داخل المنظمات أمرا مألوفا وطبيعيا بعد أن كان حالة استثنائية في السابق لما لها من دور هام في تحسين أداء المنظمة وتحقيق أهدافها. مفهوم فريق العمل هو أكثر من مجرد مجموعة ففريق العمل يتمتع بمهارات متكاملة، وملتزم بتحقيق هدف مشترك، وأهداف للأداء ومسئوليتهم مسؤولية جماعية ولهم سلطة في اتخاذ القرارات التنفيذية بينما مفهوم الجماعة لا يتمتع بهذه الميزات التي يمتاز بها الفريق وقد حدد عدة معايير لكي تصبح المجموعة فريقا وهذه المعايير هي:²

- القيادة تصبح نشاطا مشتركا؛
- المجموعة تطور هدفها ومهمتها الخاصة؛
- المسؤولية تنتقل من شخص متشدد إلى الفرد والجماعة؛
- حل المشكلات يصبح أسلوب الحياة.
- الفعالية يتم قياسها بواسطة النتائج الجماعية للمجموعة.

إن العمل الجماعي يوفر فرصة جيدة الاستفادة من كافة المهارات والخبرات التي يتمتع بها الأفراد العاملون في المنظمة، لا بشكل فردي ولكن بصورة جماعية تسهم في التنسيق بين هذه المهارات والقدرات بما يعزز قدرة المنظمة على مواجهة التحديات التي يمكن أن تواجهها أثناء العمل، بفضل التمكين لمهارات وخبرات العاملين من أن تبرز وتتكامل مع بعضها البعض، حيث يمثل العمل الجماعي فرصة لاستغلال الموارد البشرية المتاحة لدى المنظمة بشكل أمثل.³

6- الحرية والاستقلالية: منح العاملين صلاحيات واسعة تستدعي إعادة الهيكلة وسعة التصرف في النشاطات التي يمارسونها ضمن عملهم ويتضمن هذا البعد الجوانب التالية:⁴

- وضوح الرؤية: معرفة العاملين كافة لرسالة المنظمة وأهدافها واستراتيجياتها؛
- تحديد الأطر الإرشادية: وتعني ضمان التصرف على وفق ما مخطط له في إطار رؤية المنظمة واستراتيجيتها وأهدافها؛
- نظم الرقابة: أي تشخيص النظام الرقابي الملائم لإشاعة عامل الرقابة الذاتية لدى العاملين.

¹ أمينة كرسنة، جلال الدين بوعطبط، التمكين الإداري وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية على العاملين في مديرية التعمير الهندسة المعمارية والبناء بسكيكدة، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 16، العدد 01، 2022، ص356.

² أحمد عباس حمادي، ياسر لطيف خلف، مرجع سبق ذكره، ص116.

³ محمود شكر محمد، دور القيادة الابتكارية في التمكين الإداري، دراسة تحليلية لآراء عينة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الغذائية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 25، العدد 111، 2019، ص130.

⁴ قيس عبد الهادي صالح، مرجع سبق ذكره، ص93.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

- وهناك من حدد أربعة أبعاد رئيسية للتمكين الإداري تتمثل في:¹
 - **البعد الأول المهمة:** هذا البعد يعني حرية التصرف من العام للأداء واجباته الموكلة إليه من قبل مسئوله المباشر، وهنا من الضروري مراعاة درجة الاستقلالية التي يتحملها الموظف أو الموظفين أثناء قيامهم بعملهم بتوجيهات الإدارة العليا للمنظمة، وكذلك في السماح للموظف أو الموظفين بأخذ الإذن لإنجاز عملهم تكون ضمن مهامهم، ومن ثم منح الموظف الفرصة للقيام بممارسة مهامه، وعدم التضارب بين مسؤولية استقلالية الموظف وأهداف المنظمة.
 - **البعد الثاني القوة:** يعتمد التمكين على مفهوم القوة وكيف يؤثر على عملية التمكين الإداري، والتمكين مرتبط بالقيادة والموظفين على حد سواء، فبعد القوة ينتج عنه الشعور بالقوة الشخصية التي يمتلكها الأفراد أثناء التمكين، والمهام التي ستوكل لهم ودرجة امتلاكهم لتلك السلطة المحددة في المهام، وهل ستسمح الإدارة بمشاركة الموظفين في السلطة لتعزيز شعورهم بالتمكين الإداري.
 - **البعد الثالث الالتزام:** يرتبط هذا البعد باكتشاف الافتراضات حول مصادر التزام الأفراد وخضوعهم لأي أسلوب محدد للتمكين، فهذا البعد له علاقة بالمواضيع التي تهتم بزيادة تحفيز الأفراد ومنحهم القوة وزيادة الثقة بالنفس وحاجاتهم الاجتماعية.
 - **البعد الرابع الثقافة:** يدرس هذا البعد مدى قدرة ثقافة المنظمة على التأثير في التمكين الإداري، تشكل الثقافة التنظيمية التي تعتمد على القوة والسلطة والصلاحيات وتعقيد التنظيم عائقاً لبيئة التمكين، لنجاح التمكين فإنه يعتمد على بيئة المنظمة وأسلوب تنفيذ عملية التمكين، يؤدي إلى تحسين أداء المنظمة وجودتها وخفض التكاليف والتكيف في العمل وزيادة مستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

الفرع الثالث: أساسيات حول التمكين الإداري

سنتعرف من خلال هذا الجزء لمختلف أنواع التمكين الإداري ونماذج ومتطلباته ومعوقات تطبيقه

1- خطوات تطبيق التمكين الإداري وأنواعه

سننتظر من خلال هذا الجزء لأنواع وخطوات تطبيق التمكين الإداري.

أ. خطوات تطبيق التمكين الإداري في المؤسسة

يتم تطبيق التمكين الإداري بالخطوات التالية:²

- **الخطوة الأولى:** تحديد أسباب الحاجة للتغيير: إن أولى الخطوات هي أن يقرر المدير لماذا يريد أن يتبنى برنامجاً لتمكين العاملين، هل هو لتحسين خدمة العملاء، أم لرفع مستوى الجودة، أم لزيادة الإنتاجية، أم لتنمية قدرات ومهارات المرؤوسين، أم لتخفيف عبء العمل عن المدير، وأياً كان السبب فإن توضيح ذلك للمرؤوسين يساعد في الحد من درجة الغموض وعدم التأكد، ويبدأ المرؤوسون في التعرف إلى توقعات الإدارة نحوهم، وما المتوقع منهم ويجب على المدراء أيضاً شرح الهيئة والشكل الذي سيكون عليه التمكين، يحتاج المدراء لتقديم أمثلة واضحة ومحددة للعاملين وما يتضمنه المستوى الجديد للسلطات، حيث أنه لا بد أن يحدد المدير بشكل دقيق المسؤوليات التي ستعهد للعاملين من جراء التمكين.

¹ عثمانى محمد عبد الملك، عزوي عبد الباسط، مرجع سبق ذكره، ص 45-46.

² نانسي الحرياي، مرجع سبق ذكره، ص 20-21-22.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

- **الخطوة الثانية: التغيير في سلوكيات المدراء:** قبل تنفيذ برنامج التمكين هناك حاجة ماسة للحصول على التزام ودعم المدراء في التخلي أو التنازل عن بعض السلطات للمرؤوسين، وهذا يشكل خطوة جوهرية نحو تنفيذ التمكين.
- **الخطوة الثالثة: تحديد القرارات التي يشارك فيها المرؤوسين:** يفضل أن تحدد الإدارة طبيعة القرارات التي يمكن أن يشارك فيها المرؤوسون بشكل تدريجي، كما أنه يجب تقييم نوعية القرارات التي تتم بشكل يومي حتى يتمكن المدراء والمرؤوسون من تحديد نوعية القرارات التي يمكن أن يشاركوا فيها.
- **الخطوة الرابعة: تكوين فرق العمل:** يجب أن تعمل المنظمة على إعادة تصميم العمل حتى تبرز فق العمل بشكل طبيعي، إذ فرق العمل جزء أساسي من عملية تمكين العاملين الذين يعملون بشكل جماعي تكون أفكارهم وقراراتهم أفضل من الفرد الذي يعمل منفرداً.
- **الخطوة الخامسة: المشاركة في المعلومات:** لكي يتمكن المرؤوسون من اتخاذ قرارات أفضل للمنظمة، فإنهم يحتاجون إلى معلومات عن وظائفهم والمنظمة ككل، ويجب أن يتوافر للعاملين الذين أعطوا فرصة لتمكينهم من الوصول للمعلومات والبيانات التي تساعدهم في اتخاذ قرارات أفضل للمنظمة، وتجعلهم يساهمون في تفهم كيفية القيام بوظائفهم، والمشاركة في فرق العمل، مما يؤدي في النهاية إلى نجاح المنظمة.
- **الخطوة السادسة: اختيار الأفراد المناسبين:** لا بد للإدارة أن تعمل على اختيار الأفراد الذين يمتلكون القدرات والمهارات التي تؤهلهم للعمل مع الآخرين بشكل جماعي، وهذا يتطلب توفير معايير واضحة ومحددة لكيفية اختيار الأفراد المتقدمين للعمل.
- **الخطوة السابعة: توفير التدريب:** ان التدريب هو أحد المكونات الأساسية لجهود تمكين العاملين، حيث يجب أن تتضمن جهود المنظمة توفير برامج تدريبية حول العديد من القضايا المتعلقة بالتمكين مثل حل المشكلات والاتصال، إدارة الصراع والعمل مع فريق العمل، والتحفيز.
- **الخطوة الثامنة: الاتصال لتوضيح التوقعات وأهداف التمكين:** يجب أن يتم شرح وتوضيح المقصود بالتمكين للعاملين فيما يتعلق بواجبات ومتطلبات ووظائفهم، واستخدام خطة عمل الإدارة كوسيلة لتوصيل توقعات الإدارة للعاملين، حيث يحدد المدراء للمرؤوسين الأهداف التي يجب تحقيقها كل فترة، وتلك الأهداف يمكن أن تتعلق بأداء العمل أو التعلم والتطوير.
- **الخطوة التاسعة: وضع برنامج للمكافآت والتقدير:** لكي يكتب لجهود النجاح يجب أن يتم ربط المكافآت والتقدير التي يحصل عليها العاملون بأهداف المنظمة، وذلك عن طريق تصميم نظام المكافآت يتلاءم مع اتجاهاتها نحو تفضيل أداء العمل من خلال فرق العمل.
- **الخطوة العاشرة: عدم استعجال النتائج:** لا يمكن تغيير بيئة العمل في يوم أو ليلة، وهنا يجب الحذر من مقاومة التغيير حيث سيقاوم العاملون أيه محاولة لإيجاد برنامج يمكن أن يضيف على عاتقهم مسؤوليات جديدة وبما أن تبني برنامج للتمكين سيتضمن تغييراً، فإننا نتوقع أن تأخذ الإدارة والعاملون وقتهم لإيجاد المتطلبات الجديدة لبرنامج التمكين، وبالتالي يجب على الإدارة عدم استعجال الحصول على نتائج سريعة، فالتمكين عملية شاملة وهي تأخذ وقتاً وتتضمن جميع الأطراف في المنظمة.

2- أنواع التمكين الإداري

تنقسم عملية التمكين الإداري للعاملين إلى ثلاثة أنواع:¹

- **التمكين الظاهري:** ويشير إلى قدرة الفرد على إبداء رأيه وتوضيح وجهة نظره في الأعمال والنشاطات التي يقوم بها، وتعد المشاركة في اتخاذ القرار هي المكون الجوهرى لعملية التمكين الظاهري.
- **التمكين السلوكي:** ويشير إلى قدرة الفرد على العمل في مجموعة من أجل حل المشكلات وتعريفها وتحديدتها، وكذلك تجميع البيانات عن مشكلات العمل ومقترحات حلها، ومن ثم تعليم الفرد مهارات جديدة يمكن أن تستخدم في أداء العمل.
- **تمكين العمل المتعلق بالنتائج:** ويشمل قدرة الفرد على تحديد أسباب المشكلات وحلها، وكذلك قدرته على إجراء التحسين والتغيير في طرق أداء العمل بالشكل الذي يؤدي إلى زيادة فعالية المنظمة.

3- نماذج التمكين الإداري

للتمكن الإداري مجموعة من نماذج نذكر منها:²

- **النموذج التحفيزي لـ (Conger & Kanungo):** عرف Conger & Kanungo التمكين كمفهوم تحفيزي للفاعلية الذاتية، وتبنى الكاتبان النموذج التحفيزي الفردي للتمكين حيث تم تعريف التمكين كعملية لتعزيز الشعور بالفاعلية الذاتية للعاملين من خلال التعرف على الظروف التي تزيد من الشعور بالضعف والعمل على إزالتها والتغلب عليها بواسطة الممارسات التنظيمية الرسمية والوسائل الغير رسمية والتي تعتمد على تقديم المعلومات عن الفاعلية الذاتية، واقترح الكاتبان أن التمكين مائل لمفهوم القوة حيث يمكن النظر له من زاويتين، الزاوية الأولى كمركب اتصالي فالتمكين يدل ضمنيا على تفويض القوة والزاوية الثانية يمكن النظر للتمكين كمركب تحفيزي، فالتمكين يدل بكل بساطة على معنى المشاركة في القوة أو السلطة، ويظهر ذلك جليا في التعريف الذي تبناه الكاتبان.
- **النموذج الإدراكي لـ (Thomas & Velthouse):** قام Thomas & Velthouse بإكمال العمل بإكمال العمل الذي أنجزه Conger & Kanungo فقاما ببناء نموذج التمكين الإدراكي، وعرفا التمكين كزيادة في تحفيز المهام الداخلية والتي تتضمن الظروف العامة للفرد والتي تعود بصفة مباشرة للمهمة التي يقوم بها. والتي بدورها تنتج الرضا والتحفيز، وأشار إلى أن التمكين يجب أن يبدأ من الذات ونظام المعتقدات ويتضمن نظام المعتقدات كيفية النظر للعالم الخارجي ومفهوم الذات الذي يشجع السلوكيات الهادفة ويربطها مع الأهداف ومنهجيات التمكين التي تطبق في المنظمة وحدد الكاتبان أربعة أبعاد نفسية للتمكين حيث شعرا بأنها تمثل أساسا لتمكين العاملين وهي التأثير الحسي أو الإدراكي، الكفاءة، إعطاء معنى للعمل، الاختيار.

¹ عواطف بوقرة، حليلة بوقرة، التمكين الإداري للأساتذة وعلاقته بالالتزام التنظيمي، مجلة الرواق، العدد 5، جوان 2017، ص 169.

² كحلوش فلة، العقرب كمال، مرجع سبق ذكره، ص 255.

4- متطلبات التمكين الإداري

من أجل تجنب معوقات تطبيق التمكين الإداري يجب أن تتوافر عدد من المتطلبات قبل ممارسة التمكين، ومنها الآتي:¹

- وجود الدعم والمساندة والإدراك من القيادة لمفهوم التمكين؛
- وجود ثقافة تنظيمية واعية تساعد على تطبيق التمكين واستمرار العمل به؛
- تبني المنظمات للعلم والمعرفة والتدريب المستمر للعاملين لتحسين مستوياتهم وقدراتهم؛
- وجود فرق العمل المتمكنة ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات؛
- تركيز القيادة العليا على تطوير الأفراد في المنظمة، وإيجاد رؤية وأهداف مشتركة، وتحليل البيئة والتكيف المستمر معها.
- ومن متطلبات التمكين الإداري وجود هيكل تنظيمي مرن يتطور مع الوقت، ويعزز الشعور بالمسؤولية وتطوير المهارات، وكذلك الشعور لدى العاملين بالمسؤولية الشخصية واتخاذ القرارات مباشرة فيما يتعلق بعملهم، كما تعد اللوائح والأنظمة والتي تهيئ العلاقة وتنظمها بين جميع مستويات الإدارة مع بعضها بعضا وفق أسس موضوعية من المتطلبات المهمة للتمكين الإداري، إضافة إلى تهيئة الظروف الملائمة التي تهيئ لكافة الموظفين.
- وأشارت الكثير من الدراسات إلى أن استراتيجية التمكين الإداري تحتاج إلى تنفيذها إمكانيات ومتطلبات عديدة لإنجاحها وكما يوضح الآتي:²

- صدق المنظمة وجدديتها في منح الحرية لكل المستويات والتشكيلات في المنظمة؛
- دعم العاملين وإسنادهم اعتمادا على مداخل المشاركة والاندماج؛
- نبذ الرقابة المباشرة والاستعاضة عنها بالرقابة الذاتية ضمن منظور الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين؛
- وجود الأفراد المناسبين في الأماكن المناسبة لمؤهلاتهم ومهاراتهم؛
- توافر اتصالات مفتوحة في ظل نظام فرق العمل؛
- الانفتاح على الأفكار الجديدة ودعم الابتكار والإبداع والعمل بمنطق الرقابة الذاتية؛
- دعم الإدارة العليا وإسنادها لخطط التمكين مع الجدوية في مسألة تطبيقه؛
- تهيئة الموارد اللازمة لضمان التطبيق الفاعل لخطط التمكين؛
- المعرفة والمهارة فكلما زاد تعليم الأفراد وتدريبهم كلما زادت خبرتهم ومعارفهم وبالتالي زادت قدرتهم على أداء أعمالهم وواجباتهم بكفاءة وفاعلية؛
- الحوافز المادية والمعنوية فهي إحدى الأساليب والإجراءات التي تدعم أسلوب التمكين وتشجيع العاملين على تطبيقه وتحافظ على سلوكهم وتزيد من دافعهم على العمل بكفاءة وفعالية.

¹ عبد اللطيف مصلح محمد عايض، عبد الكريم صالح حسين القحفة، مرجع سبق ذكره، ص 150.

² سراب فاضل مخير، واقع التمكين الإداري في كلية التربية للعلوم الصرفة ابن الهيثم من وجهة نظر موظفيها، مجلة نسق، مجلد 38، العدد 1، 30 مارس 2023، ص402.

5- معوقات تطبيق التمكين الإداري

هناك من يرى أن التمكين الإداري على الرغم من أهميته ومزايا التي تعود على المؤسسة والعاملين والمجتمع، إلا أنه قد تواجه عدة مشاكل منها: ¹

- **مقاومة التغيير:** تعد مقاومة التغيير أصلاً طبيعياً في الإنسان في كل تغيير ومجتمعه، وهنا يأتي دور القيادة العليا، وهل هي تريد تحقيق التغيير والتطوير والتمكين الإداري أم لا، حيث أن مجالس الإدارة أن كانت مقتنعة بعملية التمكين ساعدت في عملية التغيير، وهنا يأتي فن التعامل مع العاملين المجاهمين للتغيير، وذلك بتقديم استراتيجيات جديدة تساعدهم على التكيف مع التغيير الجديد في نطاق منظماتهم؛
- **سيكولوجية بعض القيادات النفسية:** ثمة الكثير من المديرين يريدون أن تكون زمام الأمور بأيديهم فهم يخافون من نفوذ الآخرين وسيطرتهم؛
- **الخوف:** يكمن في ظهور المهارات والقدرات والخبرات الكامنة عند بعض العاملين، تؤدي إلى اثبات كفاءتهم وهو ما يشكل خطراً على بعض المديرين؛
- **النقابات:** وهي مصدر آخر للمقاومة عند بدء تطبيق عملية التمكين، لأن العلاقات التقليدية المتضادة بين العمالة المنظمة وإدارة المنظمة تضع النقابات في موضع المتفحص والمدقق في جميع الإجراءات التي تتخذها إدارة المنظمات.

• ويمكن اختصار معوقات تطبيق التمكين الإداري كما يلي: ²

- الهيكل التنظيمي الهرمي؛
- المركزية الشديدة في سلطة اتخاذ القرارات؛
- خوف الإدارة العليا من فقدان السلطة؛
- عدم الرغبة في التغيير؛
- خوف الإدارة الوسطى من فقدان وظائفها والسلطة؛
- خوف العاملين من تحمل السلطة والمسؤولية؛
- الأنظمة والإجراءات الصارمة التي لا تشجع على المبادأة والابتكار؛
- السرية في تبادل المعلومات؛
- ضعف نظام التحفيز وعدم ملائمة نظام المكافآت؛
- تفضيل أسلوب القيادة الإدارية التقليدية؛
- ضعف التدريب والتطوير الذاتي؛
- عدم الثقة الإدارية.

¹ إيمان عفيف شويكي، التمكين الإداري وعلاقته بمبادئ الجودة الشاملة لدى الإداريين في جامعتي الخليل والبوليتكنيك، مذكرة ماجستير في الإدارة التعليمية، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين، 2022، ص 23.

² سعد العتيبي، جوهر تمكين العاملين، الملتقى السنوي العاشر لإدارة الجودة الشاملة، 2005، ص 39-40.

المطلب الثاني: الإطار النظري للأداء التمريضي

سنعرف من خلال هذا المطلب أهم الأدبيات النظرية للأداء التمريضي من خلال عرض موجز عن وظيفة التمريض والممرض، وتعرف الأداء التمريضي وأهميته وعناصره، بالإضافة لتقييم الأداء التمريضي وذكر مختلف محدداته وأبعاده.

الفرع الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التمريضي

سنحاول من خلال هذا الجزء تقديم مختلف المفاهيم الأساسية التي لها علاقة بالتمريض والأداء التمريضي.

1- لمحة موجزة عن وظيفة التمريض والممرض

قبل التعرف على الأداء التمريضي حاولنا أن نقدم لمحة موجزة عن وظيفة التمريض والممرض وأهم الأهداف وواجبات مهنة التمريض من خلال العناصر التالية:

1-1 تعريف وظيفة التمريض

يعرف التمريض على أنه: "علم وفن يهتم بالفرد ككل ويعمل على تقدم وحفظ الفرد روحيا وعقليا وجسمانيا، ومساعدته على الشفاء عندما يكون مريضا ويمتد الاهتمام بالفرد المريض إلى أسرته ومجتمعه، ويشمل ذلك على العناية ببيئته وتقديم التثقيف الصحي عن طريق الإرشادات والقدوة الحسنة".¹

كما عرف التمريض على أنه: "هو مجموع الخدمات التي تعطي للأفراد وذويهم بغرض مساعدتهم على الاحتفاظ بمحالتهم الطبيعية أو مساعدتهم لتخفيف من آلامهم العضوية والنفسية. كما أن الخدمات التمريضية قد يكون الغرض منها الوقاية من المرض أو المساعدة في التشخيص والعلاج والوقاية من حدوث مضاعفات والاستقرار النفسي، وخصائص إنسانية أخرى تتمثل بالصبر والعطف سعيا للحصول على أحسن جودة في الخدمة الصحية".²

ويعرف التمريض طبقا للمجلس الدولي للتمريض (International Council of Nurse) على أنه: "العناية الذاتية والتعاونية بالأفراد في كافة الأعمار، والعناية بالأسر، والمجتمعات، السليم منهم والمرضى وفي كافة الأوضاع، كما يتضمن الارتقاء بالصحة، ومنع المرض، والعناية بالمرضى والمعاقين والمحتضرين والارتقاء بالمستوى البيئي الصحي والإسهام في وضع السياسات الصحية وإدارة النظام الصحي والمشاركة في البحوث وتطوير المستوى التمريضي التعليمي".³

¹ علي سعد العنزي، الإدارة الصحية، الطبعة العربية، دار البازوري للنشر، عمان 2009، ص32.

² نور الدين حروش، الإدارة الصحية وفق الجودة الصحية، دار الثقافة، عمان 2012، ص47.

³ غانم رزوقي أنيس، فلاح حسن علي، جودة الرعاية الصحية على وفق قياس كفاءة الأداء التمريضي في مستشفى ابن النفيس، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 82، 2015، ص124.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف التمريض على أنه: "وظيفة تهدف إلى تقديم الرعاية الصحية للمريض من خلال تقديم مجموع الخدمات التمريضية من أجل مساعدة المرضى وتخفيف من آلامهم العضوية والنفسية. كما أن الخدمات التمريضية قد يكون الغرض منها الوقاية من المرض أو المساعدة في التشخيص والعلاج والوقاية المقدمة من طرف الممرض أو الممرضة

2-1 تعريف الممرض

يعرف الممرض بأنه: "هو شخص استكمل برنامجا مخططا لتعليم أساسيات خدمة المريض ويكون مؤهلا مرخصا له في بلده بتقديم خدمات مسؤولة فيما يتعلق بتعزيز الصحة ومنع الأمراض ورعاية المرضى".¹

3-1 أهداف وظيفة التمريض

أما عن أهداف وظيفة التمريض فهي تتمثل بالآتي:²

- **أهداف علاجية:** والتي تتمثل بالرعاية الطبية الصحية للمرضى أثناء مراحل التشخيص والعلاج، والرعاية التأهيلية لهم أثناء وبعد العلاج؛
- **أهداف وقائية:** وتشمل الاهتمام بنظافة المرضى وأماكن تقديم الخدمات الصحية، والحرص على تنفيذ تعليمات برامج حماية البيئة، ومنع التلوث، ومكافحة العدوى، فضلا عن توفير الراحة والسلامة الصحية للمرضى؛
- **أهداف اجتماعية نفسية:** وتكون من خلال إقامة علاقات طيبة مع المرضى وأقاربهم وزائريهم، وتلبية احتياجاتهم في الإحساس بالطمأنينة والأمل في الشفاء وطمأنينة ذويهم؛
- **أهداف تدريبية بحثية:** وتتمثل بتدريب وتأهيل الكادر التمريضي على تنفيذ برامج الرعاية والتوعية والتثقيف الصحي، فضلا عن تقديم البحوث الخاصة بهم أو المشتركة مع باقي أعضاء الفريق الطبي والهادفة إلى تحسين العناية التمريضية؛
- **أهداف إدارية:** وتشمل التأكد من صلاحية الأدوية، وسلامة الأغذية، والمواد والمستلزمات الطبية، وصيانة الأجهزة، والمحافظة عليها بشكل قابل للاستخدام.

4-1 واجبات وآداب مهنة التمريض

تتمثل واجبات وآداب مهنة التمريض في ما يلي:³

- تقديم أعلى مستوى من الخدمات الطبية الكفيلة بالحفاظ على صحة المريض، ومنع تعرضه للمضاعفات الخطيرة؛
- تقديم الخدمة الطبية أو المساعدة التمريضية لكل المرضى، بغض النظر عن الجنس واللون أو الدين، أو العرق فهي مهنة تختصر كل الفوارق والاختلافات؛

¹ الطاهر الوافي، التحفيز وأداء الممرضين، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية عالية صالح، بمدينة تبسة، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة 02، 2013، ص 13.

² سوسن إبراهيم رجب العكيدي، فائزة سليم عبد الله، جودة الأداء التمريضي، مقترح نظام لجودة أداء الممرضين العاملين في مستشفى كركوك العام، مجلة الكتاب للعلوم الإنسانية، المجلد 1، العدد صفر، 2017، ص 141.

³ زاهر محمد عبد الرحيم، ادارة المستشفيات والسجلات الطبية، دار الراية، عمان، 2016، ص 128-129.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

- بذل أقصى جهد ممكن خلال داءه، وذلك لأن مجال التداوي بشكل عام يتعلق بأرواح الناس التي لا تحتمل تأجيل الخدمة والغائها، أو التراخي خلال تقديمها، فالممرض الحقيقي يبذل كل طاقته أثناء العمل، كما يحرص على نوعية الخدمة المقدمة؛
- القدرة على العمل ضمن فريق العمل الطبي وإبداء الجاهزية للتعاون في أوقات الطوارئ، أو خلال فترة غياب الكادر الطبي؛
- إعلام المريض أو ذويه بطبيعة حالته الصحية، وتقديم كل المعلومات المتوفرة حول العلاج اللازم، مع ضرورة عدم إجبار المريض على تلقي العلاج، وتحذيره في حالة رفضه له بالعواقب الصحية؛
- متابعة الحالة الصحية للمريض مع الطبيب المشرف بشكل دائم، وتجنب وصف علاج أو دواء دون إذن مسبق من الطبيب المختص؛
- مراعاة القواعد العامة التي تسير عليها المؤسسة الطبية التي يعمل لصالحها الممرض.

2- تعريف الأداء التمريضي

عرف الأداء التمريضي على أنه: "السلوك الذي يختاره الممرض أو الممرضة في عمله ليفي بالمراد منه أو لتحقيق الأهداف الشخصية، فهو يعكس من ثم حصيلة النتائج التي ستحقق في عمله".¹

الأداء التمريضي يعني الأداء الفردي للمرض أو الممرضة أي قيام الممرض أو الممرضة بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، إن من مسؤوليات مدير المستشفى أو مسؤول الملاك التمريضي أن يتيح الفرصة للممرضين أو الممرضات الراغبات والقادرات على العمل لكي يؤديين مهمات وظيفتهن بشكل أفضل، ذلك لأن هناك العديد من الأفراد يرغبون في الأفضل ويقدررون عليه، ولكن خصوصيات الموقف تحول دون ذلك، ولكي يتحقق الأداء التمريضي فلا بد أن تتحقق المعادلة الآتية:²

$$\text{أداء التمريضي} = \text{دالة (القابلية} \times \text{الرغبة} \times \text{الفرصة)}$$

3- عناصر الأداء التمريضي

يتكون الأداء من ثلاثة عناصر هي:³

- **الممرض:** من حيث ما يملكه الممرض من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم وأجهاات ودوافع؛
- **الوظيفة:** من حيث ما تتصف به الوظيفة من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل فيها تحدي وامتعة تحتوي على عناصر التغذية العكسية كجزء منه؛
- **الموقف:** حيث ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهياكل التنظيمية.

¹ صلاح الدين عواد كرم الكبيسي، سرمد سلمان زباله، تأثير الأبعاد الثقافية في الأداء التمريضي، بحث ميداني للممرضين العاملين في مستشفى الصدر في ميسان، مجلد العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 88، 2016، ص9.

² علي سعد العنزي، مرجع سبق ذكره، ص71.

³ ناصر حسن محمود حسن، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2010، ص53.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

بينما بعض الدراسات بينت أن عناصر الأداء التمريضي تتكون مما يأتي:¹

- **القابلية على العمل:** وهي الخواص والمميزات الأساسية المترابطة والتي تعمل على تعزيز أداء الممرض لذا فإن الممرض الذي يتمتع بالمؤهلات والمهارات والقدرات الأساسية لأداء المهام التي تتطلبها وظيفة معينة يكون مستوى أداءه متوافقاً مع المعايير المحددة وبالعكس، كما ويمكن تحسين قابلية الممرض على الأداء من خلال البرامج التدريبية والتطويرية.
- **الرغبة في الأداء:** وتعني استمالة الممرض للإتيان بسلوك مناسب وتقديم تصرف معقول من شأنه تحقيق الهدف الذي رسمته إدارة المنظمة ويمكن تحسينها بالتحفيز، لذا يمكن تعريف الدافعية بأنها القوة الداخلية للفرد التي تحافظ على السلوك وتوجهه وتزوده بالطاقة.
- **فرصة الأداء:** تمثل القوة التي تحرك الممرض وتثيره لأجل إنجاز المهمات الموكلة إليه على الوجه الأفضل، عن طريق تلبية احتياجاته ورغباته المادية والمعنوية.

4- أهمية الأداء التمريضي

لا يخفى على أحد أهمية التمريض، هذه المهنة التي تعد عموداً لخدمات الصحة المقدمة للمرضى، في شتى أماكن تواجدهم في المؤسسات والعيادات الصحية. حيث أشارت منظمة الصحة العالمية بأن منتسبي مهنة التمريض يقدمون قرابة 80% من مجموع الخدمات الصحية المقدمة للمريض، ولذلك فقد عكفت وزارة الصحة بالاعتناء بهذه الشريحة المهمة واجتهدت في سبيل الارتقاء بالمستوى العلمي والعملية لهم.

بما أن مهنة التمريض تعتبر عمود الخدمات الصحية في شتى الأماكن، وبالتالي الأداء التمريضي له أهمية كبيرة في المستشفيات ولها دوراً رئيسياً تتمثل في:²

- تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود وتنتج منتجات وتحقق الأهداف المصممة لها، والأداء التمريضي هو عملية غير ملموسة تتمثل في تقديم الخدمات في المجال الصحي؛
- الأداء هو المكون الرئيسي للعملية التي تقدم لمستهلك الخدمة "المريض" والتي بدورها تحقق أهداف المؤسسة سواء كانت ربحية أو غير ربحية؛
- للأداء التمريضي أهمية كبيرة في المؤسسة في المؤسسة الصحية التي تحاول تحقيق النجاح والتقدم لبلوغ رضى المريض وجودة الخدمات الصحية، فالمؤسسة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاءً حيث يكون أداء العاملين فيها متميزاً. ومن ثم يمكن القول بشكل عام إن اهتمام إدارة المستشفى بمستوى الأداء يفوق عادة اهتمام الممرضين أنفسهم بها؛
- كما لا تتوقف أهمية الأداء التمريضي على مستوى المستشفيات والعيادات فقط بل تتعدى ذلك على أهمية الأداء في نجاح الحالة الاجتماعية، الصحية والاقتصادية في الدولة؛
- تحسين وتطوير أداء العاملين في مهنة التمريض؛
- رفع معنويات العاملين ودعم ثقة الإدارة .

¹ فايق جواد كاظم، علي رحمة راشد، تأثير استراتيجيات ادارة الصراع في الأداء التمريضي، بحث تطبيقي في مستشفى الرشاد التدريبي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 14، العدد 3، 2017، ص 687.

² زاهر محمد عبد الرحيم، ادارة المستشفيات والسجلات الطبية، دار الراجية، عمان، 2016، ص 133.

الفرع الثاني: تقييم الأداء التمريضي

سنتعرف من خلال هذا الفرع لتقييم الأداء التمريضي الأهداف التي يحقق تقييمه وأهميته بالمؤسسة ومراحل تقييمه

1- تعريف تقييم الأداء التمريضي

يعرف تقييم الأداء التمريضي على أنه: " هو عملية تقويم السلوكيات لتحقيق النتائج المرغوبة، حيث تتم من خلالها وصف قدرات العاملين في الشعبة بشكل عام ومقارنة المتوقع منهم بإنجازهم من النتائج الفعلية في ميدان العمل مع محاولة سعي لتصحيح الانحرافات إن وجدت وبالوقت المناسب".¹

وكخطوة مبدئية ومهمة في الطريق نحو ضمان جودة الأداء التمريضي في أي مشفى يتوجب إجراء تقييم أولي لما هو موجود على أرض الواقع والمتعلق بتقييم سياسات الإجراءات التمريضية المطبقة في المشفى، ومقارنتها بالمعايير العالمية للإجراءات التمريضية، كما يتوجب معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف والوقوف على الثغرات الموجودة في نظام الأداء التمريضي ككل، ومعرفة العوامل المؤثرة في جودة هذا الأداء سواء المتعلقة بنقص أو عدم كفاية الموارد (أجهزة، أدوات، مستلزمات)، ضعف وعدم وجود برامج تدريب على المهارات التمريضية وفق المعايير العالمية الحديثة، عدم المحافظة بشكل ملائم على الأبنية والأجهزة، غياب البنية التنظيمية، وعدم وجود توصيف وظيفي للتمريض، واختلاف مستويات تعليم التمريض، والاعتماد الرئيسي في المشفى على ممرضى الدبلوم بعد الإعدادية، إضافة إلى عدم الاهتمام برضا وأمان وخصوصية وحقوق المرضى، وعدم وجود نظام فعال لضبط العدوى في المشفى وكل ما سبق يحتم اعتماد برنامج لضمان جودة الأداء التمريضي في المشفى.²

كما يمكن تعريفه على أنه: " بأنه عملية إصدار حكم عن أداء وسلوك الممرضين والمرضات في العمل، ويترب إصدار الحكم بقرارات تتعلق بالاحتفاظ بالممرضين والمرضات أو ترقيتهم أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المنظمة أو خارجها، أو تنزيل درجتهم المالية، أو تدريبهم وتنميتهم أو تأديهم أو فصلهم والاستغناء عنهم. وهو عملية قياس أداء وسلوك الممرضين والمرضات أثناء فترة زمنية محددة ودورية وتحديد كفاءة الملاك التمريضي في أداء عملهم حسب الوصف الوظيفي المحدد لهم، ويتم ذلك من خلال الملاحظة المستمرة من قبل المدير المباشر في أغلب الأحيان، ويترب على ذلك إصدار قرارات تتعلق بتطوير الملاك التمريضي من خلال حضور برامج تدريبية أو قرارات تتعلق بترقية الممرض أو الممرضة أو نقله وفي بعض الأحيان الاستغناء عن خدماته".³

¹ علاء محمود طويل، دور رؤساء الشعب التمريضية في توثيق ومراجعة أداء الكادر التمريضي في مستشفى تشرين الجامعي من وجهة نظر الكادر التمريضي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الصحية، المجلد 40، العدد 6، 2018، ص 59.

² سوسن غزال، الطريق إلى ضمان جودة الأداء التمريضي في مشفى الأسد الجامعي في جامعة تشرين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الصحية، المجلد 31، العدد 1، 2009، ص 17.

³ فضيلة سلمان داود، فيصل علاوي نعيمة الفوطوسي، تحسين أداء العملية التمريضية على وفق أبعاد جدولة الخدمة، بحث ميداني، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 92، المجلد 22، 2016، ص 205.

2- أهداف تقييم الأداء التمريضي

إن عملية تقييم الأداء التمريضي عملية مكلفة، لكنها تستأهل من إدارات المستشفى كل عناية واهتمام لتحقيق جملة من الأهداف كالاتي: ¹

- الكشف عن الطاقات والقدرات الكامنة وغير المستقلة لدى الممرضين بمختلف وظائف ومستويات وأنشطة المستشفى، فقد تكون المعلومات التي يوفرها تقييم أدائهم سببا رئيسيا في إعادة تقييم العمل وتوزيع الأعباء والمسؤوليات والأدوار بين شاغلي الوظائف المختلفة بما يكفل الاستفادة من الطاقات والقدرات البشرية غير المستغلة.
- تحسين وتطوير أداء العاملين في مهنة التمريض، حيث تمثل المعلومات المتوفرة من التقييم الأساس الواقعي الذي يجب أن تبدأ منه جهود التطوير المهني والإداري، فمن خلال هذه المعلومات يمكن للمديرين والمشرفين اكتشاف جوانب الضعف والقصور في كفاءة مرؤوسيههم وتحديد نوع ومدى التوجيه اللازم لتنمية مهاراتهم وتقويم سلوكهم وسد جوانب النقص في كفاءتهم.
- هذا إلى جانب أن نتائج تقييم الأداء تبصر العاملين "الممرضين" ذوي المستوى المتدني بمجالات النقص والضعف التي يعانون منها حتى يسعوا إلى تقوية هذه الجوانب بجهودهم الذاتية أو من خلال المشاركة في البرامج التدريبية الملاءمة لظروفهم، أو من خلال مساعدة رؤسائهم.
- توفير الأساس الموضوعي والعاقل للقرارات الوظيفية بما يكفل تحصيل هذه القرارات ضد أي ميول أو نزاعات شخصية أو غير موضوعية، ومن أهم هذه القرارات الترقية والنقل والحوافز والمكافآت وتوقيع الجزاء وغيرها من القرارات التي تستوجب استبعاد الحكم العشوائي أو المتحيز عند اتخاذها.
- استمرارية الرقابة ومتابعة الأداء فطالما أن الرؤساء المباشرين في جميع مجالات العمل بالمستشفى ملزمون بوضع تقديرات عن أداء مرؤوسيههم، فإن الأمر يتطلب منهم متابعة أدائهم بصفة مستمرة حتى المباشرين من مرؤوسيههم تمثل بذاتها تقييما لمقدرة الرؤساء على توجيه العاملين تحت إشرافهم وترشيد سلوكياتهم في العمل بمجالات معينة لتقوية جوانب الضعف أو القصور التي يعانون منها، كما أن هذه النتائج يمكن أن تستخدم كمييار للحكم على كفاءة وصلاحية برامج التدريب ذاتها وما إذا كانت قد حققت النتائج المرجوة منها، ومن ثم تحديد مدى الحاجة إلى تطويرها ومجالات هذا التطوير.
- إشعار وتذكير فئات العاملين بمسؤولياتهم، فطالما أن العاملين في مختلف مواقع العمل بالمستشفى كالممرضين في مختلف المصالح الطبية والجراحية يدركون أن نتائج أدائهم للأعمال الموكلة إليهم، وكذا سلوكهم الوظيفي سيكون موضع تقييم من قبل رؤسائهم المباشرين، فإنه من المتوقع أن يبذلوا كل جهد في أداء هذه الأعمال ليحظوا بتقدير واحترام رؤسائهم أو على الأقل لتجنب الوقوع تحت طائلة لوائح أو اللوم أو النقد.

¹ عبد العزيز محييم، الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات (المفاهيم والتطبيقات) المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ص 190-191-192

3- أهمية تقييم الأداء التمريضي

وتبرز أهمية تقييم أداء الخدمات الصحية والتمريضية بما يلي:¹

- الاهتمام بتفاعل المنظمات الصحية على البيئة المحيطة بها، وتحديد المشاكل الصحية التي تعاني منها البيئة. وتزويد المرضى بدوافع العمل وتقوية الروح المعنوية وتقوية الرغبة في العمل بالإضافة إلى تقوية العلاقة بين المشرف والموظف وزيادة ولاء المريض للمستشفى؛
- يشكل فرصة للمرضى والمرضى لتدارك أخطائهم والعمل على تجنبها وتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يصبون إليه من ترقية وتسلق للسلم الوظيفي والحصول على مكافآت وتعويضات مجزية؛
- يوفر تقييم الأداء مقياساً لمدى نجاح الوحدات الإدارية من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بهدف تحقيق أهدافها، فالنجاح مقياس يجمع بين الكفاءة والفاعلية ومن ثم فهو أشمل من أي منهما في تعزيز الأداء للوحدات الإدارية بمواصلة البقاء والاستمرار في العمل. وتصميم وتقييم مختلف أنظمة الموارد البشرية كبرامج تدريب المستشفيات وتخطيط الموارد البشرية؛
- وتعتبر أهمية التقييم لأداء المرضى والمرضى من وجهة نظر الإدارة العليا أيضاً إلى أنها من وظائفهم الأساسية المرتبطة في عملية اتخاذ القرار؛
- وتبرز أهمية تقييم الأداء في استمرار الرقابة والإشراف على وفق نظام محدد ومواعيد محددة وتقديم تقاريرهم حول كفاءتهم والاحتفاظ بسجلات لتدوين ملاحظاتهم ونتائج تقييمهم كوثائق للحكم على صحة التقييم والتقييم بمواعيده.

4- مراحل تقييم الأداء التمريضي

تعد عملية تقييم الأداء التمريضي عملية معقدة تتداخل فيها الكثير من العوامل كونها تنصب على تقييم أداء العنصر البشري، لذا كان لزاماً على القائمين بها أن يتبعوا مراحل وخطوات منطقية مخطط لها مسبقاً كي يحقق تقييم أداء العاملين في هذه المهنة الحساسية أهدافه المنشودة والتي تكون أغلبها تحقيق جودة الخدمات الإنسانية، وعند عرض مضمون خطوات تقييم الأداء الوظيفي للممرض لا بد من التوضيح في البداية الخطوات التي يتم بموجبها تخطيط ووضع نظام تقييم الأداء، ثم بعدها عرض الخطوات التنفيذية التي يتم من خلالها عملية التقييم.

ويتم وضع خطوات نظام تقييم الأداء التمريضي من قبل إدارة الموارد البشرية كما يلي:²

- **تحديد المقاييس:** ويقصد بها وضع المعايير التي ستستخدم في عملية تقييم الأداء التمريضي، وهذه الطرق منها ما هو تقليدي ومنها ما هو حديث.
- **اختيار طريقة التقييم:** هناك طرق متعددة تستخدم في عملية تقييم الأداء، وهذه الطرق منها ما هو تقليدي ومنها ما هو حديث؛

¹ سعد علي حود العنزي، قيس غميس حسين الفرطوسي، أبعاد أداء عمليات تقديم الخدمات التمريضية بحث تحليلي مقارنة في مستشفيات دائرة صحة بغداد، الرصافة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 82، 2015، ص ص 20-21.

² شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة "أحمد بوقرة" بومرداس، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقرة، 2010، ص ص 106-108.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

- **تحديد دورية التقييم:** يقصد بالدورة تحديد الفاصل الزمني بين كل تقييم وآخر على أساس أن هذه العملية مستمرة تلازم حياة العاملين في مهنة التمريض منذ تاريخ تعيينهم في المستشفى حتى تاريخ تركهم العمل فيها. وعند تحديد الفاصل الزمني يجب أن يكون معقولا بحيث لا يكون طويلا ولا قصيرا بل معتدلا.
- ويوجه عام يحكم تحديد الفاصل الزمني ظروف العمل وطبيعته، فبعض الأعمال لا تتضح إنتاجيته إلا بعد فترة طويلة نسبيا كأعمال البحوث.
- **تحديد المقيم:** المقيم هو الشخص الذي تتوفر لديه المعلومات الكافية عن أداء الفرد وسلوكه المراد أو الخاضع للتقييم، بحيث تمكنه هذه المعلومات من الحكم على مستوى كفاءته وسلوكه بشكل صحيح ودقيق، وقد وجد في الممارسة أن أنسب شخص تتوفر لديه هذه المعلومات هو الرئيس المباشر بسبب اتصاله المباشر مع مرؤوسيه.
- **تدريب المقيم:** إن نجاح أي عملية لتقييم الأداء يتوقف إلى حد بعيد على سلامة فهم قواعد وأسس هذه العملية وتطبيقها، لذلك أصبح من الضروري وضع البرامج التدريبية الجيدة وتخطيطها لتبصر المقيمين بكيفية التنفيذ السليم لها، وتزويدهم بالمعلومات والإرشادات الواجب إتباعها لتحقيق أهداف التقييم، إذ لا يوجد شيء سيء إلى سلامة التقييم أكثر من عدم مقدرة المقيم على التقييم الصحيح، لذلك أصبح موضوع تدريب المقيمين أمرا مهما.
- **علنية نتائج التقييم:** يتقرر في هذه الخطوة فيما إذا كانت نتائج التقييم سيتم إعلانها لجميع العاملين أم لفئة منهم أم لتبقى سرية
- **مناقشة نتائج التقييم مع العاملين:** تناقش هذه الخطوة موضوع المقابلة التي تجري مع العاملين بشأن شرح النتائج التي يتم التوصل إليها من قبل المقيم بعد تقييم أدائه، وتحديد مضمون هذه المقابلة والهدف الذي تسعى إلى تحقيقه.
- **تصميم استمارة التقييم:** استمارة التقييم هي ترجمة لطريقة التقييم المتبعة في تقدير كفاءة العاملين في جميع المجالات، حيث تتضمن معلومات تتعلق باسم الفرد الذي يجري تقييمه ووظيفته، والإدارة التي يعمل فيها، ومقاييس التقييم، وهناك حقل خاص ليضع فيه المقيم نقاط الضعف في الأداء والسلوك ونقاط القوة ومقترحات المقيم من أجل تطوير الأداء، ثم تاريخ تنفيذ التقييم، وعند تصميم الاستمارة يجب مراعات الوضوح، البساطة وسهولة الاستخدام

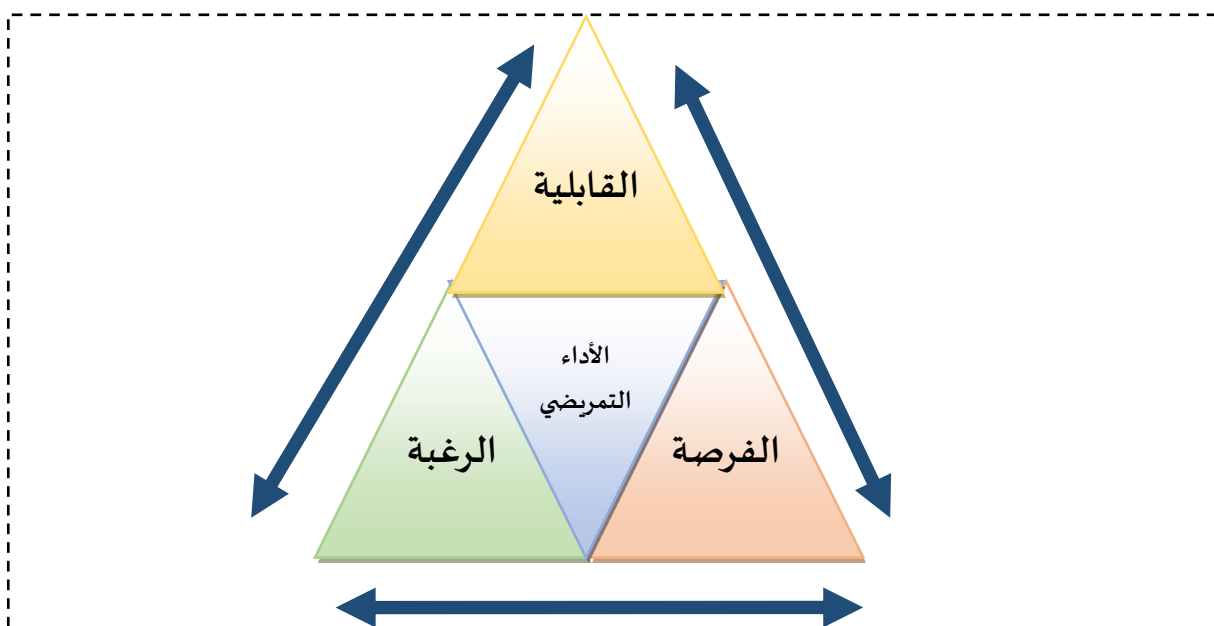
الفرع الثالث: أساسيات حول الأداء التمريضي

للأداء التمريضي مجموعة من المحددات والأبعاد، كما تواجهه مجموعة من التحديات والمعوقات التي تحول بينه وبين تطبيقه بأحسن طريقة، وهذا ما سنتعرف عليه من خلال هذا الفرع.

1- محددات الأداء التمريضي

تتمثل أبعاد أداء الفرد (الممرض) في كل من القابلية والرغبة والفرصة، فالفرد الذي لديه رغبة مرتفعة في العمل وليس لديه قابلية متاحة، لا يمكن أن يكون لديه أداء سليم، والفرد الذي لديه القابلية ولم تكن لديه الرغبة وتتاح له الفرصة المناسبة ففي مثل هذه الحالة لن يكون لديه أداءً جيداً ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:¹

الشكل رقم (1-2): محددات الأداء التمريضي



المصدر: غانم رزوقي أنيس، فلاح حسن علي، جودة الرعاية الصحية على وفق قياس كفاءة الأداء التمريضي في مستشفى ابن النفيس، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 82، 2015، ص 125.

إن أداء الممرض أو الممرضة كفرد في الفريق الصحي ليس بالضرورة هو أداء المنظمة ككل، وإنما هو عامل مهمة في رسم صورة عن أداء المنظمة، ويعتقد أن الخلاف حول مفهوم الأداء نابع من اختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمد في دراسة الأداء وقياسه التي يستعملها الباحثون، ويرى الاختلاف يعود لتنوع أهداف واتجاهات الباحثين في دراستهم للأداء، حيث أنه يمكن تحسين قابلية الفرد على الأداء من خلال الاختيار السليم لأعضاء الفريق في المنظمة وبرامج التدريب والتنمية، أما الرغبة فيمكن تحسينها بالتحفيز ويشدد على استثمار القابليات من أجل الأداء العالي وذلك بتنسيب الأفراد (الممرضين) الجدد في جماعات عمل رسمية، تتميز بالأداء العالي، ويكون فريق الأداء المرتفع هو من يحقق غايات الفريق من خلال أداء الأعضاء الملتزمين تماماً ودور هؤلاء في النمو والتطور الشخصي

¹ غانم رزوقي أنيس، فلاح حسن علي، مرجع سبق ذكره، ص 125.

الأدبيات النظرية والتطبيقية لتمكين الإداري والأداء التمريضي

لبعضهم البعض وهي علاقة تطورت من خلال التداخل والمسؤولية المشتركة لأنشطة الفريق، لذا تكون العلاقة المستمرة لأعضاء الفريق حتى بعد انتهاء المهمة عاملاً إيجابياً خلال الحياة التنظيمية.¹

2- أبعاد الأداء التمريضي

تتضمن مجموعة من الأبعاد نذكر منها ما يلي:²

- **جودة الرعاية:** هي جودة تحسين البرامج ومشاركة بشكل فعال في برامج الجودة الشاملة على مستوى القسم والمؤسسة وذلك من خلال وجود برامج لتحسين الجودة في مكان العمل، ووجود قواعد عزل النفايات الطبية، بالإضافة لتعقيم اليدين قبل وبعد تقييم الرعاية التمريضية للمريض، المشاركة الفعالة في برامج الجودة الشاملة على مستوى القسم والمؤسسة الصحية، لبس الاكمام أثناء أعضاء العلاج والرعاية التمريضية، تقديم الرعاية التمريضية بصورة آمنة للمريض.
- **كفاءة الأداء:** درجة الرشد في استخدام الموارد المتاحة بالشكل الذي يحقق أعلى مردود وذلك من خلال القدرة على إجراء الفحص السريري للمريض (التشخيص التمريضي) وإعداد خطة تمريضية لكل مريض، بالإضافة التوثيق التمريضي بدقة من حيث (الحرارة والتنفس والضغط والنبض)، وتثبيت اجراء الرعاية التمريضية في سجل المريض.
- **التعليم:** مشاركة الممرضين في إعداد البرامج التعليمية وإجراء تقييم دوري للاحتياجات التدريبية المناسبة واستخدام المعارف والمهارات في تطوير الرعاية التمريضية، والتقييم الدوري للاحتياجات التدريبية.
- **الزمالة:** هي تفاعل الزملاء لتعزيز الممارسة التمريضية والقيام بتدريب وتطوير ممرضين وتعاون بشكل فعال لإنجاز الأعمال؛
- **الأخلاقيات:** هي مجموعة المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الأفراد والجماعات وتساعد في تحديد الشيء الصحيح من الخاطئ، ومن ثم تحديد الكيفية التي يتم بها إنجاز الأشياء الصحيحة، المحافظة على حرمة المريض واحترام العادات والتقاليد والثقافة الدينية للمريض، والقيام بالتحقيق الصحي للمريض وعائلته، تقديم الدعم النفسي والصحي للمريض، بالإضافة لالابد للممرض الاطلاع على دليل أخلاقيات المهنة وسياسات والإجراءات المؤسسة التي يعمل بها.
- **التعاون:** العمل بشكل جماعي من اجل تحقيق منافع وأهداف مشتركة بين الناس، وتحقيق هذا المفهوم فائدة كبيرة على المجتمع بشكل عام والأفراد بشكل خاص، حيث يمكن التغلب على المشاكل بأنواعها؛
- **توافر الموارد:** أي توفير مستلزمات الرعاية بشكل مناسب لحاجة المريض واستخدام الأجهزة التي نستعين بها في الخدمة سوى الحديثة ومتطورة، ومشاركة في اختبار الموارد التي تحقق أفضل رعاية للمريض؛
- **الاتصالات:** عملية تبادل المعلومات والأفكار ووجهات النظر بين طرفي الاتصال المرسل والمستقبل ضمن وسط امن، باستخدام إحدى وسائل الاتصال المختلفة، المسموعة أو المقروءة، أو المكتوبة؛
- **القيادة:** القدرة على التأثير في الآخرين من اجل تحقيق الأهداف المشتركة، ويعني عملية تواصل بين القائد أو المدير ومرؤوسيه، حيث يتبادلون المعارف والاتجاهات، ويتعاونون على إنجاز الأعمال الموكلة إليهم؛

¹ غانم رزوقي أنيس، فلاح حسن علي، مرجع سبق ذكره، ص 125.

² ناظم جواد عبد، عامر جبار أعيادة، تقويم كفاءة الأداء التمريضي على وفق معايير منظمة الصحة العالمية (W.H.O) بحث تطبيقي في مستشفيات دائرة مدينة الطب، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 89، ص ص 135-136.

3-تحسين أداء العملية التمريضية

يعد بتحسين أداء العملية التمريضية هو الدراسة النظامية لأنشطة وتدفعات كل عملية لتحسينها والغرض منه هو فهم العملية والبحث في التفاصيل وعندما تفهم العملية يمكن تحسينها، إذ أنها تمثل السعي المستمر إلى تعلم كل ما يخص آليات السبب والنتيجة في العملية من أجل تغيير العملية بهدف تقليل الانحراف أو التباين أو التعقيد وتحسين رضا المريض، ويحدث التحسين عن طريق الإجراءات التي تعتمد على الإدراك الأمثل بالنظام السلبي الذي يؤثر على أداء العملية التمريضية، ومن جهة أخرى فإن تحسين العملية يمثل الأفكار والطرائق الجديدة المستخدمة بالشكل الذي يلي توقعات المريض، أي أنها زيادة رضا المرضى نتيجة جودة أعلى للخدمات التمريضية.¹

4- معوقات التي تواجه الأداء التمريضي

وجود معوقات في العمل أدت إلى تهميش دور الممرض تمثلت بثلاث أنواع من المعوقات:²

● صعوبات تتعلق بطبيعة العمل وتشمل:

- عدم تعاون الرئيس المباشر من الممرضين؛
- عدم الحصول على التأهيل والتدريب الكافي وغياب دورات تكوينية تدريبية لتحسين الأداء؛
- عدم توفر الإمكانيات من مستلزمات العلاج؛
- عدم الإلمام باللغة الإنجليزية وصعوبة التواصل مع بعض المرضى؛
- عدم ثقة المرضى بالممرضين المبتدئين أو الذين في بداية عملهم المهني؛
- قلة اعتماد الطبيب على الممرض عدم تحديد مهام الممرض.

● صعوبات تواجه الممرض أثناء تأدية عملها وتشمل:

- صعوبات تتعلق بالإعياء المهني جسدياً من كثرة المهام الموكلة له؛
- صعوبات عدم توفر الحماية للممرض من المراجعين؛
- زيادة الطلب على الخدمات التمريضية خاصة في فترة الأزمات الصحية كجائحة كورونا؛
- صعوبات تتعلق بالحوافز المعنوية بالعمل ثم الوضع الأسري والاجتماعي للممرض.

● صعوبات تتعلق بالإعياء المهني وتشمل:

- عدم توفر مكان للاستراحة والمرافق العامة؛
- طول ساعات الدوام وعدم وجود دوام نصفني؛
- عدم وجود مكان مخصص للأكل خاص بالممرضين.

¹ فضيلة سلمان داود، فيصل علاوي نعيمة الفرطوسي، مرجع سبق ذكره، ص205.

² حصة عبد الله الحسيني، معوقات كفاءة وأداء الممرضة السعودية في منطقة الرياض بوزارة الصحة، دراسة ميدانية تحليلية، الاصدار الأول لسلسلة أبحاث الوكالة المساعدة لإعداد وتطوير القوى العاملة، ص12. (بتصرف)

الفرع الرابع: علاقة بين التمكين الإداري والأداء التمريضي

سنحاول من خلال هذا العنصر ان نبين العلاقة بين كل من التمكين الإداري وكل بعد من أبعاد الأداء التمريضي كما يلي.

1- أثر التمكين الإداري على الالتزام التنظيمي للممرضين

يحقق التمكين الإداري نتائج إيجابية على مستوى الفرد والمنظمة، والمتعاملين، تتمثل في صورة من مظاهر الالتزام التنظيمي، والتي تؤدي إلى تحقيق الانتماء والمشاركة الفاعلة وتطوير مستوى الأداء، وشعور الموظف بمعنى الوظيفة، وتحقيق الرضا الوظيفي، وزيادة ولاء العاملين لمؤسستهم وتحسين مستوى إنتاجية الفرد كما ونوعا، وزيادة فرص الإبداع والابتكار، وتحقيق نتائج أداء جيد من حيث جودة الأداء، وتحسين العلاقة بين العاملين.¹

تستنتج الطالبتين من خلال استخلاص العلاقة بين التمكين الإداري كمتغير مستقل للدراسة والالتزام التنظيمي للممرض كبعد من أبعاد المتغير التابع للدراسة أن هناك علاقة تأثير إيجابية بين التمكين الإداري والالتزام التنظيمي سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المنظمة، حيث كلما زاد إعطاء صلاحيات وتفويض السلطات وتحفيز بمختلف أنواع كلما انعكس بالإيجاب على شعور الموظف بأهميته بالمؤسسة ومكانته ما يجعله راضي عن عمله ويسعى بتقديم أفضل طاقاته وإنتاجيته والالتزام بمختلف إجراءات وتعليمات المؤسسة وبالتالي تقديم أداء أفضل.

2- أثر التمكين الإداري على جودة الحياة الوظيفية للممرضين

تبرز أهمية التمكين الإداري ودوره الإيجابي في تحسين جودة حياة العمل لفئة الممرضين، والتي تعتبر الفئة الأكثر استهدافا للضغوط المهنية في المستشفيات، نتيجة المهام العديدة المرتبطة بعملهم، فهم أساس عملية التكفل الصحي ويعتبرون همزة وصل بين المريض والطبيب، ويمثل مستوى أدائهم مفتاح نجاح المؤسسات الصحية، لهذا وجب على أصحاب القرار في المؤسسات الصحية تبني هذه العملية الإدارية المعاصرة وهي تمكين الممرضين وذلك من خلال منح الممرضين التصرف واتخاذ القرارات الخاصة بإدارة نشاطهم ومهامهم العلاجية في حدود اختصاصهم عن طريق تفويضهم الصلاحيات وتزويدهم بالمعلومات المطلوبة في الوقت المحدد، ومنحهم الحرية الكاملة لأداء أعمالهم بالطريقة التي يرونها مناسبة ومنحهم الثقة والدعم وتحسين بيئة وظروف عملهم المادية والمعنوية.²

تستنتج الطالبتين من خلال استخلاص العلاقة بين التمكين الإداري كمتغير مستقل للدراسة وجودة الحياة الوظيفية للممرضين على أنه هناك علاقة طردية إيجابية حيث يساهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية للممرض من خلال منح الممرضين التصرف واتخاذ القرارات الخاصة بإدارة نشاطهم ومهامهم العلاجية في حدود اختصاصهم عن طريق تفويضهم الصلاحيات وتزويدهم بالمعلومات المطلوبة في الوقت المحدد، ومنحهم الحرية الكاملة لأداء أعمالهم بالطريقة التي يرونها مناسبة ومنحهم الثقة والدعم وتحسين بيئة وظروف عملهم المادية والمعنوية

¹ عواطف بوقرة، حليمة بوقرة، التمكين الإداري للأساتذة وعلاقته بالالتزام التنظيمي، مجلة الرواق، العدد 5، جوان 2017، ص172.

² لعجاليبة يوسف، شرف الدين خديجة، التمكين الوظيفي للممرضين كمدخل لتحسين جودة حياة العمل، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعنابة، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 34، العدد 1، جوان 2023، ص425.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

سنحاول في هذا المبحث استعراض مختلف الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التمكين الإداري والأداء التمريضي وذلك بهدف معرفة النتائج المتوصل إليها والأدوات المستخدمة في التحليل إضافة إلى عملية المقارنة بينها وبين الدراسة الحالية، حيث تم تقسيم هذه الدراسات إلى دراسات باللغة العربية، وأخرى باللغات الأجنبية، وفق ترتيب زمني من الأقدم للأحدث ثم بعد ذلك التعليق عليها مع إبراز أهم نقاط التشابه ونقاط الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية لمتغيرات الدراسة (التمكين الإداري والأداء التمريضي)

سنحاول من خلال هذا المطلب التعرف على أهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة كل من التمكين الإداري كمتغير مستقل الأداء التمريضي كمتغير تابع للدراسة.

الدراسة الأولى: سوسن غزال، الطريق إلى ضمان جودة الأداء التمريضي في مشفى الأسد الجامعي في جامعة تشرين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الصحية، المجلد 31، العدد 1، 2009.

يشكل التمريض ركنا أساسيا من أركان الرعاية الصحية، ويعد ضمان جودة الممارسة التمريضية أحد أهم محاور جودة الرعاية الصحية المقدمة للمريض. يحدد برنامج ضمان الجودة معايير الممارسات الرياضية، ويستخدم تلك المعايير كأساس لتقييم جودة الرعاية التمريضية المقدمة للمرضى، وعليه، وقبل البدء بتطبيق برنامج ضمان جودة الأداء التمريضي وتحسينها في أي مشفى لا بد من مرحلة مفصلية تسمى مرحلة التقييم المبدئي لهذا الأداء. هدفت هذه الدراسة إلى تقييم جودة الأداء التمريضي في مشفى الأسد الجامعي في جامعة تشرين تمهيدا لاقتراح برنامج لضبط جودة الخدمات التمريضية. شملت عينة الدراسة التي تم اختيارها عشوائيا 100 ممرضة من الممرضات العاملات في أقسام مختلفة في المشفى، استخدمت قوائم للرصد معتمدة من برنامج ضبط الجودة المطبق في وزارة الصحة بالتعاون مع شبكة الأغاخان، وخلصت الدراسة إلى نتيجة مفادها انخفاض نسبة مشعر جودة الأداء التمريضي الإجمالي في مشفى الأسد الجامعي حيث بلغ 24.7%، كما أظهرت الدراسة أن المهارات التمريضية المطبقة في المشفى لكل سياسة على حدة غير مطبقة وفقا للمعايير العالمية، حيث لم تتجاوز النسبة المئوية لمشعر الجودة لكل سياسة نسبة 38.4% وهي سياسة قياس العلامات الحيوية مما يسهم في رفع نسبة العدوى، وعدم رضا المرضى عن عمل الكادر التمريضي، وانخفاض سوية الخدمات التمريضية المقدمة، وأوصت الدراسة بالبدء ببرنامج ضمان جودة الخدمات التمريضية في مشفى الأسد الجامعي وفق المعايير العالمية.

الدراسة الثانية: الطاهر الوافي، التحفيز وأداء الممرضين، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية عالية صالح، بمدينة تبسة، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة فسنطينة 02، 2013.

حاولت الدراسة الموسومة بالتحفيز والأداء، تشخيص الواقع الفعلي لظاهرة الحوافز والأداء في المؤسسة الاستشفائية "عالية صالح" بتبسة، وقد تعرضت الدراسة إلى مختلف الاتجاهات والمداخل النظرية والأبحاث الميدانية التي عاجلت مسألة التحفيز كمتغير تنظيمي يرتبط بباقي متغيرات البناء التنظيمي للمؤسسة. وقد سعت الدراسة إلى تقصي العلاقات القائمة بين مختلف أنواع الحوافز التي تقدمها المؤسسة وأداء الممرضين، وناقشت عدد من المتغيرات التي شكلت محور اهتمام نظريات التنظيم. وضمن هذا السياق طرحت الدراسة فرضية عامة حول الارتباطات القائمة بين أنواع الحوافز والأداء الوظيفي وفرضيتين جزئيتين للبرهنة والتأكد من العلاقات القائمة بين الحوافز المادية ومستوى الأداء، وبين الحوافز المعنوية ومستويات الرضا والاستقرار في العمل، وقد اعتمدت الدراسة في تحقيقها لأهدافها

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

وتقضي فروضها على طريقة المسح بالعينة كإحدى طرائق المنهج الوصفي كما استخدمت تقنيات البحث الميداني والمتمثلة في الاستمارة والمقابلة والملاحظة إضافة إلى السجلات والوثائق لجمع المعلومات والبيانات اللازمة من واقع المؤسسة العمومية الاستشفائية "عالية صالح" بتبسة. وقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج والمتمثلة في أن قيمة الحوافز المادية التي تقدمها المؤسسة الاستشفائية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى الأداء الوظيفي لدى الممرضين.

الدراسة الثالثة: سعد علي حمود العززي، قيس غميس حسين الفرطوسي، أبعاد أداء عمليات تقديم الخدمات التمريضية بحث

تحليلي مقارنة في مستشفيات دائرة صحة بغداد، الرصافة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 82، 2015.

يهدف هذا البحث إلى دراسة أبعاد أداء عمليات تقديم الخدمات التمريضية، والتي شملت (الجودة، التوقيت المناسب، المهارات القيادية، المظاهر السلوكية، العلاقات مع الآخرين، حل المشكلات واتخاذ القرار، الأداء الوظيفي) وتأثيراتها في الأداء التمريضي. وجاء البحث لإثبات قيمة أبعاد أداء عمليات تقديم الخدمات من قبل الملاكات الرياضية العاملة في المستشفيات العراقية، وقياس الأداء التمريضي. ولمعرفة طبيعة الخدمات التمريضية، وعمل مقارنة بين المستشفيات لقياس مدى تطبيق الأبعاد فيما بينها، وذلك من خلال الاعتماد على أبعاد دراسات علمية، والتي تم قياسها على عينة من الملاكات التمريضية العاملة في مستشفيات دائرة صحة بغداد الرصافة، وتحديدًا في وحدات العناية المركزة، وهي (مستشفى ابن النفيس، مستشفى العلوم العصبية، مستشفى جراحة الجملة العصبية)، وبلغت عينة البحث (58) فردًا شملت الملاكات التمريضية بكافة المستويات الوظيفية.

لقد كانت الاستبانة الوسيلة الرئيسة لجمع المعلومات التي اعتمدها الباحث، وقد تم تضمين موضوع البحث بجملة من التساؤلات الفكرية التي تبلورت بمجموعها مشكلة البحث، ومن ثم تحديد أهدافه وأهميته، فضلاً عن صياغة سبع تساؤلات، ومقياس كمي لقياس الأداء التمريضي. وجرى استعمال الكثير من الأساليب الإحصائية، مثل (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار معنوية الوسط الحسابي، ومن ثم مقارنته مع الوسط الفرضي، وذلك من خلال اختبار (T)، فضلاً عن اختبار جدول تحليل التباين، واختبار جدول تحليل التباين (LSD)، لمعرفة التمايز بين متغيرين، وذلك من خلال تشخيص وقياس متغيرات البحث، واختبار علاقات التأثير والفروق فيما بينهما. وتم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها، عدم وجود فروقات ذات دلالة معنوية بين المستشفيات حول أبعاد العمليات.

الدراسة الرابعة: فضيلة سلمان داود، فيصل علاوي نعيمة الفرطوسي، تحسين أداء العملية التمريضية على وفق أبعاد جدول

الخدمة، بحث ميداني، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 92، المجلد 22، 2016

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على أبعاد جدول الخدمة والتي شملت (سهولة تأدية العمل، الرضا عن العمل، العوامل الصحية، الجوانب النفسية، القضايا العائلية، تقليل وقت الانتظار) في تحسين أداء العملية التمريضية والتي تتضمن (الرغبة في الأداء، القابلية على الأداء، فرصة الأداء) إذ أن هنالك مشكلة حقيقية في المستشفيات العراقية وهي ضعف جودة الملاكات التمريضية العاملة فيها لعدم وجود مركزية في تحديد وتنظيم الجداول. لذا اختار الباحث هذه المشكلة لتكون عنوانه، وجاء البحث في محاولة تطوير جدول الخدمة التمريضية وتحسين أداء الخدمات التمريضية المقدمة في المستشفيات العراقية وإتباعها للمعايير العالمية للمساهمة في رفع مستواها إلى مستوى المستشفيات العالمية. أجري البحث على عينة من الملاكات التمريضية العاملة في مستشفى الشهيد الصدر

الأدبيات النظرية والتطبيقية لتمكين الإداري والأداء التمريضي

العام، وقد بلغت عينة البحث (100) شخص شملت الملاكات التمريضية، وقد اعتمد البحث إلى اختبار فرضيات علاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرات المذكورة في مستشفى الشهيد الصدر، لقد كانت الاستبانة الوسيلة الرئيسية لجمع المعلومات التي اعتمدها الباحث بالإضافة إلى البيانات الكمية. ولغرض تحليل البيانات الخاصة بمتغيرات البحث اعتمد الباحث على الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف والأهمية النسبية، معامل ارتباط الرتب، معامل الانحدار البسيط، معامل التحديد. تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها أن المستشفيات المبحوثة لا تأخذ بنظر الاعتبار الظروف النفسية والاجتماعية والصحية للملاكات التمريضية عند إعداد جدول المرضين والمرضات على وفق نظام المناوبات الليلية والنهارية، وتوصل إلى جملة من التوصيات، أهمها ضرورة دراسة إدارة مستشفى الشهيد الصدر أعداد جدول الخدمة التي تم التطرق إليها قبل إعداد جداول الملاكات التمريضية وذلك لما لتلك الأبعاد من تأثير مباشر على تحسين أداء العملية التمريضية.

الدراسة الخامسة: صلاح الدين عواد كريم الكبيسي، سرمد سلمان زباله، تأثير الأبعاد الثقافية في الأداء التمريضي، بحث ميداني للمرضين العاملين في مستشفى الصدر في ميسان، مجلد العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 88، 2016.

يعد التباين الثقافي من الموضوعات المهمة في حقل إدارة الأعمال الدولية التي لها دور كبير وفاعل للتمثيل في نظام اجتماعي واحد للأفراد من ذوي الانتماءات المختلفة ويعد الأداء التمريضي ركيزة أساسية في الرعاية الصحية ولذلك جرت مناقشة متغيران لتشكيل الإطار الفكري لهذا البحث وهي (التباين الثقافي والأداء التمريضي) والتي انطلقت من عدة تساؤلات عامة وخاصة، وقد أثرت التساؤلات العامة لتحديد مستوى متغيرات البحث والتساؤلات الخاصة عبرت عن مشكلته، كان الهدف من الإجابة عنها استجلاء الفلسفة النظرية والمرامي الفكرية لهذه المتغيرات كونها من الموضوعات الحديثة في البيئة العربية بشكل عام والبيئة العراقية بشكل خاص ومعرفة دور التباين الثقافي في الأداء التمريضي وتحديد مستوى متغيرات البحث واختبار فرضياته تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية في تحليل ومعالجة البيانات والمعلومات وذلك بالاعتماد على البرنامج الإحصائية الجاهزة (SPSS) والمتمثلة بالوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف لبيان مستوى المتغيرات، ومعامل ارتباط الرتب لقياس طبيعة العلاقة والارتباط بين متغيرات البحث، ومقارنة النتائج وتحليلها وتفسيرها، واختبار مان ويتني. معتمدة الاستبانة كأداة للقياس من قبل (90) ممرض وممرضة من العراقيين والوافدين (الملاك التمريضي الهندي) في مستشفى الصدر التعليمي العام في ميسان. تكمن أهمية البحث في تقديمها تأصيل فكري لطبيعة متغيراته مستندة إلى جهد تطبيقي من خلال تطبيق المفاهيم النظرية في الميدان العملي. وأبرز البحث أن المرضين يميلون للعمل الجماعي ويفضلون المشاركة والتكاتف في أداء العمل التمريضي، وامتلاك المرضين الوافدين مهارات عالية جدا تفوق مهارات المرضين العراقيين، كما أنهم تميزوا عن المرضين العراقيين في جميع الأبعاد الثقافية محل البحث، وكان من أبرز النتائج المتوصل إليها وجود علاقة ارتباط وتأثير للتباين الثقافي في فاعلية الأداء التمريضي.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

الدراسة السادسة: أحمد عباس حمادى، ياسر لطيف خلف، التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء العاملين في وزارة التخطيط والتعاون الاثمائي، الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد8، العدد16، 2016.

تبلورت مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيسي التالي: ما العلاقة بين مستوى التمكين ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين في وزارة التخطيط/ الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة والنوعية وتكون مجتمع الدراسة من المدراء وكان حجم العينة (80) مديرا. وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي كما استخدمتا الاستبيان كأداة للدراسة وأشارت نتائج الدراسة أن مستوى تمكين المدراء العاملين في الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية من وجهة نظرهم جاءت بمتوسط حسابي (3.80 من 5) وهي درجة متوسطة، أما مستوى الرضا الوظيفي للمدراء العاملين في الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية من وجهة نظرهم جاءت بمتوسط (3.90 من 5) وهي درجة متوسطة، وأن هناك علاقة طردية موجبة قوية دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) فأقل بين مستوى تمكين المدراء الباحثين ومستوى الرضا الوظيفي كما أن هناك أثر للتمكين الإداري في الرضا الوظيفي إذ حقق عنصر الاستقلالية من أكثر العناصر تأثيرا ليفسر ما مقداره (74.3%) من التغييرات في الرضا الوظيفي. وبناء على النتائج أوصى البحث بعدد من التوصيات أهمها: تعزيز وتشجيع مفهوم التمكين لدى المدراء وتقبله من خلال إعداد خطط وبرامج فعالة لتطبيقه بتأهيل الموظفين ورفع مستوى كفاءتهم علميا وعمليا، بالإضافة إلى تطبيق عملية التمكين ميدانيا من خلال تشكيل فرق عمل فعالة.

الدراسة السابعة: فايق جواد كاظم، علي رحمه راشد، تأثير استراتيجيات ادارة الصراع في الأداء التمريضي، بحث تطبيقي في مستشفى الرشاد التدريبي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 14، العدد 3، 2017.

يهدف هذا البحث إلى دراسة استراتيجيات إدارة الصراع، والتي شملت (استراتيجية التجنب، استراتيجية القوة والسيطرة، استراتيجية التعاون، استراتيجية التسوية)، وأثرها في الأداء التمريضي (درجة الرضى عن العمل، الإبداع، الإنتاجية). جاء البحث لمعرفة الاستراتيجية التي تستخدمها إدارة المستشفى ومدى تأثيرها في الأداء التمريضي، أما مجتمع البحث فكان مستشفى الرشاد التدريبي التابع لدائرة صحة بغداد الرصافة، بوصفه أهم المستشفيات الخدمية ذات الاختصاص الدقيق في الطب النفسي وتأثيرها في حياة المواطنين وكيفية تمكين هذه المستشفى من إدراكها لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي ترفع من مستوى الأداء التمريضي المقدم وجعلها حافز لإثارة روح التنافس والإبداع بين الممرضين مما يزيد من فاعلية المستشفى في تقديم أفضل رعاية صحية.

بلغت عينة البحث (100) ممرض وممرضة، وكانت الدراسة الاستطلاعية والاستبانة هي الوسيلة لجمع المعلومات التي اعتمدها الباحث، فضلا عن الخبرة من خلال عمله في مستشفى الرشاد التدريبي لعدة سنوات، وتم تضمين موضوع البحث بجملة من التساؤلات الفكرية التي تبلورت بمجموعها مشكلة البحث، ومن ثم تم تحديد أهدافه وأهميته، فضلا عن صياغة فرضيات البحث. كما توصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها (ترجيح استراتيجية القوة والسيطرة على بقية الاستراتيجيات واستخدامه بكثرة من قبل إدارة المستشفى في عملية إدارة الصراع).

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

الدراسة الثامنة: هيفاء طيفور، التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجهة نظرهن أنفسهن، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الانسانية، المجلد 02، العدد 08، سبتمبر 2018.

هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد درجة التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجهة نظرهن أنفسهن. استخدمت الباحثة المنهج التحليلي الوصفي، وطبقت الدراسة على عينة تكونت من (44) من القيادات الأكاديمية النسائية، في الفصل الأول من العام الدراسي 2017-2018 م. وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى أن الدرجة الكلية للتمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية كبيرة، وأن الدرجة الكلية لمعوقات التمكين متوسطة، كما تبين وجود فروق دالة إحصائية في درجة التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية تعزى لاختلاف متغير الخبرة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة التمكين الإداري تعزى لاختلاف متغيري المؤهل العلمي والوظيفة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في معوقات التمكين تعزى لاختلاف متغيرات الخبرة والمؤهل العلمي والوظيفة، وأوصت الدراسة بضرورة تبني جامعة حائل خطة فعالة لتمكين القيادات الأكاديمية النسائية، وضرورة إنشاء مركز تدريبي لتقديم دورات للقيادات النسائية ولموظفات الجامعة من أجل تمكينهن إدارياً.

الدراسة التاسعة: علاء محمود طويل، دور رؤساء الشعب التمريضية في توثيق ومراجعة أداء الكادر التمريضي في مستشفى تشرين الجامعي من وجهة نظر الكادر التمريضي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الصحية، المجلد 40، العدد 6، 2018،

هدف البحث إلى تقييم دور رؤساء الشعب التمريضية في توثيق وتقويم ومراجعة أداء الكادر التمريضي في مستشفى تشرين الجامعي من وجهة نظر الكادر التمريضي. حيث استخدمت عينة عشوائية تكونت من 50% من الكادر التمريضي المتواجد في مستشفى تشرين الجامعي أثناء تطبيق البحث وعددهم (300) ممرضة. وقد استخدمت أداة مطورة لجمع المعلومات بناء على المراجع الحديثة المتعلقة بالبحث، ثم تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المتخصصة SPSS النسخة (20). وكانت من أهم النتائج: أن تقييم دور رؤساء الشعب التمريضية كان بمستوى متوسط في توثيق وتقويم أداء الكادر التمريضي، بينما كان تقييم عينة البحث لدور رؤساء الشعب التمريضية في مراجعة أدائهم بمستوى جيد.

الدراسة العاشرة: كامل شكير الوطيفي، عدنان شمخي جابر، عباس خضر عباس، التمكين الإداري ودوره في تحقيق جودة الخدمة، دراسة تحليلية لآراء عينة من الزبائن والعاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية هيئة توزيع الفرات الأوسط، فرع بابل، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد 11، العدد 3، 2019.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير التمكين الإداري في جودة الخدمة، ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة على كل من التمكين الإداري بأبعاده المتمثلة ب (تفويض السلطة والتدريب والاتصال الفاعل والتحفيز) وجودة الخدمة بأبعاده المتمثلة ب (الاعتمادية والاستجابة، والعطف والأمان والملموسية). وقد حاولت الدراسة الإجابة عن تساؤلات المشكلة ومن أهمها ما هو مستوى التمكين الإداري في المنظمة المحبوة؟ ما هو مستوى جودة الخدمة في المنظمة المحبوة؟ هل هناك علاقة بين التمكين الإداري وجودة الخدمة؟. وقد أجريت الدراسة في الشركة العامة لتوزيع المنتجات النفطية/ هيئة توزيع الفرات الأوسط/ فرع بابل، وتم الاعتماد على الاستبانة للحصول على البيانات اللازمة، وكذلك المقابلات الشخصية، حيث تم تحليل آراء (150) عاملاً في الشركة إلى جانب (35) من

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

الزبائن المتعاملين معها. واستعمل معامل الارتباط البسيط لقياس علاقات الارتباط بين المتغيرات وتحليل (Backward) وأيضا اختبار (T) لتحديد معنوية معادلة الانحدار البسيط والمتعدد وأيضا استعمال تحليل التباين الأحادي (Anova). ولقد تم استخدام أسلوب المحاكاة لتوليد بيانات (مشاهدات) لجميع فقرات الاستبانة التي تم تصميمها مسبقا وفقا لمقياس ليكارت الخماسي لعينة حجمها (n=150). وقد سعت الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها التعرف على العلاقة بين التمكين الإداري وجودة الخدمة وتحديد العلاقة بين أبعادهما. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من الاستنتاجات أهمها أن المنظمة لا تولي مسألة منح العاملين الصلاحيات الواسعة اهتماما كبيرا ومن ثم سوف تحد من قدرة العاملين على أخذ الدور الأكبر والإمسك بزمام الأمور، واهتمام المنظمة بشكل جيد بالاستجابة السريعة لحاجة الزبون عند طلب الخدمة.

الدراسة احدى عشر: عبد اللطيف مصلح محمد عايض، عبد الكرم صالح حسين الفحفة، أثر التمكين الإداري في فاعلية القرارات الإدارية، دراسة ميدانية في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 12، العدد 31، 2020.

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التمكين الإداري في فاعلية القرارات الإدارية، وكذلك مستوى ممارسة التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية، وإلى معرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول فاعلية القرارات الإدارية التي تعزى للمتغيرات المتمثلة في: عمر الشركة، حجم الشركة، ملكية الشركة، وقد تمثل مجتمع الدراسة في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية البالغ عددها (9) شركات بواقع (273) مفردة، وقد تم اختيار العينة بطريقة الحصر الشامل، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. واعتمدت الدراسة على الاستبانة، واستخدمت العديد من الأساليب الإحصائية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: وجود اهتمام في الشركات محل الدراسة بفاعلية القرارات الإدارية بكافة أبعادها، حيث كان متوسط مستوى التحقق عال، بينما لم يرق مستوى ممارسة التمكين الإداري إلى مستوى تحقق فاعلية القرارات، حيث كان متوسط الممارسة متوسط، كذلك يوجد تباين في مستوى أثر أبعاد التمكين الإداري في فاعلية القرارات الإدارية، فقد كان تفويض السلطة أكثر أثرا من بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، كما يوجد تباين في إجابات عينة الدراسة حول فاعلية القرارات الإدارية بحسب المتغيرات.

الدراسة اثني عشر: أمينة كرسنة، جلال الدين بوعطبط، التمكين الإداري وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية على العاملين في مديرية التعمير الهندسة المعمارية والبناء بسكيكدة، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 16، العدد 01، 2022.

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة الموجودة بين التمكين الإداري وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مديرية التعمير، الهندسة المعمارية والبناء بولاية سكيكدة، ولتحقيق أهداف الدراسة قمنا بتبني مجموعة فرضيات تم اختبارها على عينة عشوائية بسيطة قدرت ب 50 فردا أي ما نسبته 32% من مجتمع أصلي قدر ب 152 عاملا بالمديرية. وقد تم استخدام تقنية الاستبانة لجمع المعلومات. وبعد معالجة البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة تم التوصل إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) بين التمكين الإداري وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المديرية. وتم أيضا تسجيل وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية ودالة إحصائيا بين أبعاد التمكين الإداري (الاتصال الفعال، التدريب، التحفيز) وسلوك المواطنة

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

التنظيمية لدى العاملين، في حين تم تسجيل وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين بعدي (تفويض السلطة وفرق العمل) وسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى الدلالة (0.05) لدى عينة الدراسة.

الدراسة ثلاثة عشر: نانسي الحرباوي، مستوى تمكين موظفي معارض شركات الاتصالات الخلوية الفلسطينية في التخطيط التشغيلي، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين، 2022.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التمكين الإداري لدى مدراء معارض شركات الاتصالات الخلوية الفلسطينية في التخطيط التشغيلي ولقد اعتمدت الباحثة في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء مشرفي معارض شركات الاتصالات الخلوية الفلسطينية في الضفة الغربية، وتم جمع البيانات من خلال استبيان وزع على جميع مدراء معارض الشركات محل الدراسة، والبالغ عددهم 30 فرداً تم استهدافهم باستخدام أسلوب المسح الشامل، وبلغ عدده الاستبيانات المستردة 28 استبيان تم تحليلها ببرنامج SPSS، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى التمكين الإداري لدى مدراء معارض شركات الاتصالات الخلوية الفلسطينية في التخطيط التشغيلي مرتفعاً جداً، كما تبين وجود علاقة إيجابية بين التمكين الإداري والتخطيط التشغيلي في شركات الاتصالات الخلوية الفلسطينية في الضفة الغربية ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التمكين الإداري (تفويض السلطة، المشاركة في اتخاذ القرارات، التحفيز، العمل الجماعي، الاتصال ومشاركة المعلومات) في التخطيط التشغيلي.

الدراسة أربعة عشر: عثمان محمد عبد الملك، عزوي عبد الباسط، أثر التمكين الإداري في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة ميدانية لخزينة العمومية لولاية تامنغاست، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، 2023.

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر التمكين الإداري في تحسين جودة الخدمة العمومية في الخزينة العمومية لولاية تامنغست، من خلال معرفة العلاقة بين التمكين الإداري وجودة الخدمة العمومية في الإدارة العمومية والأبعاد التي يعتمد عليها التمكين الإداري وجودة الخدمة العمومية، من خلال دراسة عينة تتكون من (38) موظفاً من مختلف الخصائص الشخصية والوظيفية. وأهم ما توصلت إليه الدراسة هي أن الخزينة العمومية لولاية تامنغست لا تطبق التمكين الإداري ولا معايير جودة الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة 0.05، وهناك ارتباط قوي إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية ذو دلالة إحصائية موجبة بين التمكين الإداري وتحسين جودة الخدمة العمومية في خزينة ولاية تامنغست، وجود علاقة إحصائية معنوية ذو دلالة إحصائية معنوية ذو دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وتحسين جودة الخدمة العمومية في خزينة ولاية تامنغست.

الدراسة خمسة عشر: سراب فاضل مخير، واقع التمكين الإداري في كلية التربية للعلوم الصرفة ابن الهيثم من وجهة نظر موظفيها، مجلة نسق، مجلد 38، العدد 1، 30 مارس 2023،

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التمكين الإداري في كلية التربية للعلوم الصرفة ابن الهيثم من وجهة نظر الموظفين وكذلك التعرف على معوقاته، استخدم المنهج الوصفي وبلغ عدد أفراد المجتمع 114 موظف إداري ونظراً لصغر حجم المجتمع تم استخدامهم كعينة للدراسة استخدمت الاستبانة أداة للبحث وتكونت من محورين الأول يمثل أبعاد التمكين الإداري والمتمثلة ب (التفويض، التعليم والتدريب، الاتصال وتدقيق المعلومات، التحفيز والمكافأة، العمل الجماعي (فرق العمل))، والمحور الثاني معوقات التمكين الإداري، وأوضح النتائج أن مستوى توافر أبعاد التمكين الإداري كانت بدرجة متوسط وكذلك معوقاته. أوصت الدراسة بضرورة انسياب المعلومات الدقيقة والواضحة في الوقت المناسب للموظف وذلك من خلال تعزيز نظم الاتصال بين الإدارة والموظفين مما يعزز الثقة بينهما. مكافأة الموظفين المتميزين في العمل وتشجيعهم على الإبداع والابتكار لتحقيق جودة العمل الإداري.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية لمتغيرات الدراسة (التمكين الإداري والأداء التمريضي)

الدراسة الأولى:

Adnan celik, **THE EFFECTS OF EMPLOYEE EMPOWERMENT APPLICATIONS ON ORGANIZATIONAL CREATIVITY AND INNOVATIVENESS IN ENTERPRISES : THE CASE OF OIZ**, European Scientific Journal, Vo 110, No10, 2014.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تمكين الموظف على الإبداع التنظيمي والابتكار حيث تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وتكون من الاستبيان من 4 أجزاء (3 أسئلة حول البيانات الشخصية، 12 سؤال حول التمكين، 21 سؤال حول الإبداع التنظيمي، 18 سؤال حول الابتكار) ومن أجل الوصول إلى النتائج المرجوة تم استخدام تقنية المسح الشامل وكانت عينة الدراسة 52 موظفاً، وتمثلت نتائج الدراسة فيما يلي: هناك علاقة إيجابية وذات دلالة معنوية بين تمكين الموظف والإبداع التنظيمي والابتكار، وأكدت على وجود علاقة بين التمكين والإبداع التنظيمي.

الدراسة الثانية:

Rokaya Al-bdareen, **The Impact of the Administrative Empowerment on the Employees Performance Management Process**, International Journal of Asian Social Science, 10 (4), 2020

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر التمكين الإداري على عملية إدارة أداء الموظفين في جامعة جدارا، ولتحقيق أهداف الدراسة طورت الباحثة استبانة وزعت على جميع العاملين في ثلاثة مستويات إدارية (عالي، متوسط، منخفض) يبلغ عددهم الإجمالي (56) موظفاً وموظفة. تم استرجاع (53) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، واستخدمت الطرق الإحصائية الوصفية، ومعامل الارتباط، والانحدار البسيط للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها. وخلصت الدراسة إلى أن ممارسة التمكين الإداري، وعملية إدارة أداء العاملين في جامعة جدارا كانت معتدلة، ووجدت أن للتمكين الإداري أثر كبير على عملية إدارة أداء الموظفين بأبعادها المتمثلة في: تحديد توقعات أداء الموظفين، والإشراف على التقدم في أداء الموظفين، وتقييم أداء الموظفين، وتقديم التغذية الراجعة للموظفين، ووضع الخطط لتطوير أداء الموظفين، ووضعت الدراسة عدداً من التوصيات أبرزها: زيادة الاهتمام بمستوى التمكين الممنوح للموظفين من قبل مديري جامعة جدارا وإيلاء مزيد من الاهتمام لعملية إدارة أداء الموظفين.

الدراسة الثالثة:

The Administrative Empowerment and its Relationship with the innovativebehaviorAmong the Head, International Researchin Education, vol 2, n2, 2014.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة التمكين الإداري وكذلك السلوك الإبداعي بين رئيس ومنسقي القسم الأكاديمي في العلوم وكلية الفنون من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وذلك من خلال توزيع استبانة على عينة مكونة من 120 عضواً من هيئة التدريس ذكورا و44 عضواً من الإناث، توصلت الدراسة إلى أن هناك درجة متوسطة بين التمكين الإداري والسلوك الإبداعي بين رئيس ومنسق القسم.

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتمكين الإداري والأداء التمريضي

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

من خلال عرض الدراسات السابقة يتضح لنا أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الفرع الأول: ما تتميز به الدراسات الحالية عن السابقة

سنستعرف من خلال هذا الجزء لأوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

1- أوجه التشابه

تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فيما يلي:

- اتفقت أغلب الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية على الاستبيان كأداة لجمع البيانات؛
- اتفقت أغلب الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي؛
- اتفقت أغلب الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية أن كافة النتائج تؤكد على مدى تأثير التمكين الإداري على الأداء التمريضي؛
- تشابه الدراسات مع الدراسة الحالية في احدى المتغيرين (التمكين الإداري والأداء التمريضي) أو كلاهما

2- أوجه الاختلاف

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث المتغيرات، العينة، المكان والزمان، نوع القطاع والأبعاد والتي نلخصها في

الجدول التالي:

الجدول رقم (1-2): مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسة الحالية	الدراسة السابقة	المتغيرات
تم دراسة التمكين الإداري كمتغير مستقل للدراسة وجودة الأداء التمريضي كمتغير تابع	أغلب الدراسات السابقة تناولت المتغيرين معا أو أحد متغيرات الدراسة الحالية وربطها مع متغير آخر	من حيث المتغيرات
عينة من الممرضين على مستوى مؤسسة الأم والطفل تقرت	تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة أقل وأكبر من عينة الدراسة الحالية.	من حيث العينة
المؤسسة الاستشفائية الأم والطفل تقرت خلال الموسم الدراسي 2023-2024	تمت هذه الدراسات السابقة في عدة دول عربية وأجنبية في وفي فترات متفاوتة	من حيث المكان والزمان
القطاع الخدمات الصحية	تنوعت الدراسات السابقة من ناحية نوع القطاع حيث كانت في القطاع العام والخاص والمنظمات الحكومية وغير الحكومية.	من حيث نوع القطاع
أبعاد التمكين الإداري كمتغير مستقل للدراسة كل من: تفويض السلطة، التدريب تحفيز العاملين، الاتصال الفعال، الحرية والاستقلالية والعمل الجماعي في حين المتغير التابع الأداء التمريضي.	تناولت الدراسات السابقة أبعاد مختلفة للمتغيرين المستقل والتابع.	من حيث أبعاد متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الطالبتين وبالاعتماد على الدراسات السابقة

الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة والقيمة المضافة

سنتعرف من خلال هذا الجزء مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة والقيمة المضافة التي ساهمت بها الدراسة الحالية في البحث العلمي

1- مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

كان للدراسات السابقة فائدة كبيرة في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة حيث يتمثل مجال الاستفادة من هذه الدراسات في:

- ساهمت الدراسات السابقة في إثراء الفكري للجانب النظري وصياغة وإعداد الجانب التطبيقي للدراسة الحالية؛
- ساهمت في الوقوف على أبعاد التمكين الإداري وأثرها على الأداء التمريضي؛
- ساهمت بشكل كبير في تصميم استمارة الاستبيان لمتغيري الدراسة الحالية وتحديد مجالاته وفقراته؛
- تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في إعداد الدراسة الحالية خاصة عند تحديد الإشكالية وصياغة الفرضيات؛
- الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الدراسة الحالية من خلال التعرف على الأدوات المستخدمة، وطرق عملية الإحصاء ومعالجة البيانات؛
- الاستفادة من توصيات، واقتراحات بعض الدراسات السابقة في التعرف على الجوانب التي تتعلق بالدراسة الحالية؛
- الاطلاع على تجارب الآخرين والتأكد من أن هذه الدراسة لا تمثل تكراراً لأي من الدراسات السابقة؛
- عرض وتفسير نتائج الدراسة الحالية ومناقشتها والتعقيب عليها، وربطها بالدراسات السابقة؛
- تسهيل عملية البحث عن المراجع المتعلقة بالدراسة مما يوفر الكثير من الجهد والوقت.

2- القيمة المضافة

من خلال القيام بهذه الدراسة ونظرنا إلى الدراسات السابقة توصلنا أن القيمة المضافة تتمثل فيما يلي:

- معرفة أبعاد التمكين الإداري بالمؤسسة
- معرفة أبعاد الأداء التمريضي بالمؤسسة
- التعرف على نماذج التمكين الإداري بالمؤسسة؛
- معرفة العلاقة بين التمكين الإداري والأداء التمريضي مدى مساهمة التمكين الإداري في تحسين الأداء التمريضي للمؤسسات الصحية.

خلاصة الفصل

حاولنا من خلال هذا الفصل أن نقدم أهم الجوانب النظرية لمتغيرات الدراسة كل من التمكين الإداري كمتغير مستقل للدراسة من خلال عرض الاطار المفاهيمي وأبعاد التمكين الإدارية ومختلف أساسيات حول التمكين الإداري كمطلب أول في حين المطلب الثاني تم التعرف فيه عن المختلف الادبيات النظرية للأداء التمريضي كمتغير تابع للدراسة من إطار مفاهيمي وطرق تقييم الأداء التمريضي ومختلف الأساسيات حول الأداء التمريضي، كما تم ربط العلاقة بين متغيرات الدراسة، في حين المبحث الثاني طرحنا أهم الدراسات السابقة الحديثة التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة من دراسات عربية ومحلية ودراسات أجنبية وأوجه التشابه والاختلاف بينهما، ولمعرفة مدى تأثير التمكين الإداري على الأداء التمريضي، اتخذنا مؤسسة الأم والطفل كعينة للدراسة وهذا ما سنتعرف عليه أكثر في الفصل الموالي.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر التمكين
الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة
الاستشفائية الطفل و الأم تقرت

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة الاستشفائية الطفل والأم تقرت

تمهيد:

تعمل المؤسسات الصحية على تحسين الأداء التمريضي لموظفيها من خلال تعليمهم وتدريبهم وتقديم مختلف الدورات التكوينية لتحسين قدراتهم ومهاراتهم الوظيفية، ويعتبر التمكين الإداري من أهم الأساليب التي تساهم في تحسين الأداء التمريضي للممرضين، من خلال اشعاره بأهميته وقدرته وكفاءته المهنية وذلك من خلال تفويض له بعض السلطات والمسؤوليات، وتحفيز وإعطاء له الحرية والاستقلالية في تصرفاته والتي تنعكس بالإيجاب على إنتاجية وأداء التمريضي، وبعد تقديمنا مختلف الجوانب النظرية لمتغيرات الدراسة كل من التمكين الإداري وأبعاده كمتغير مستقل للدراسة والأداء التمريضي لمتغير تابع للدراسة سنحاول من خلال هذا الفصل ان نبين مدى تأثير التمكين الإداري وأبعاده على الأداء التمريضي بدراسة عينة من العاملين بالمؤسسة الاستشفائية الأم والطفل. وعليه سنتطرق للمباحث التالية:

- المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة؛
- المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة مناقشتها.

الاستشفائية الطفل والأم تقرت

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

يتم التطرق في هذا المبحث إلى عرض مفصل للمنهجية والإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ دراسة وجهات نظر على موظفي مؤسسة الطفل والأم، حيث تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وأداة الدراسة لإجابات بيانات العينة على محاور الاستبيان، والأساليب المعتمدة كذلك في المعالجة الإحصائية.

المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب أن نبين مجتمع الدراسة وكذلك العينة التي تم الاعتماد عليها بالإضافة لأدوات جمع البيانات المتمثلة في " الاستبيان".

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

سنتعرف من خلال هذا الفرع للطريقة المستخدمة في الدراسة من خلال التعرف على مجتمع وعينة الدراسة وإعطاء لمحة موجزة عن المؤسسة محل الدراسة.

1- تقديم عام لمؤسسة الأم والطفل محل الدراسة

✓ الموقع: شارع 05 جويلية بلدية تقرت.

✓ الإنشاء: أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 97-465 الصادر بتاريخ 02 ديسمبر 2007، القرار الوزاري رقم 029 المؤرخ في 27 جانفي 2009.

- انفصلت عن المؤسسة العمومية الاستشفائية بتقرت في 01 جويلية 2009، نظرا لطابعها التخصصي (مؤسسة متخصصة في أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال)، يبلغ تعداد المستخدمين إلى غاية 2022/12/31 - 600 موظف وعامل. إلى غاية 2024/02/28

- المؤسسة الاستشفائية المتخصصة مستشفى الأم والطفل تقرت من مهامها التكفل بصفة كاملة بالحاجيات الصحية للمواطنين وفي هذا الإطار من مهامها خصوصا:

- ضمان تنظيم وبرمجة توزيع العلاجات، التشخيص، التكييف الطبي والإقامة الاستشفائية، تطبيق البرامج الوطنية للصحة ضمان التكوين والتدريب للمستخدمين داخل المصالح وهذا من شأنه أن يخدم الأطباء والشبه الطبيين وسير المؤسسة مع الاعتماد على قواعد الاتفاقيات المضمية من طرف مؤسسات التكوين.

- إن القرار الوزاري رقم 029 والمؤرخ في 27 جانفي 2009 يتضمن إنشاء المصالح والوحدات المكونة للمؤسسة الاستشفائية المتخصصة في طب النساء والتوليد وطب الأطفال وجراحة الأطفال بمستشفى الأم والطفل تقرت وتتكون كالاتي:

الاستشفائية الطفل والأم تقرت

الجدول رقم (1-2): المصالح والوحدات بالمؤسسة الأم والطفل

المصالح	عدد الأسرة التقنية	الوحدات
طب أمراض النساء والتوليد	50	1- طب أمراض النساء 2- الحمل الخطر 3- قبل الوضع 4- بعد الوضع 5- الفحص الكشف والاستعدادات 6- كشف سرطان عنق الرحم 7- التخدير والإنعاش 8- العمليات الجراحية
طب الأطفال وجراحة الأطفال	60	1- حديثي الولادة 2- الرضع 3- الأطفال الكبار 4- مستشفى النهار 5- الفحص
استعدادات الأطفال	10	1- مستشفى النهار والاستعدادات 2- الفحص الطبي 3- التدريب الوظيفي
المخبر		1- أمراض الدم 2- الكيمياء الحيوية 3- علم الأحياء المجهرية
الصيدلية	-	-
مصلحة علم الأوبئة والطب الوقائي		1- النظافة الاستشفائية 2- وقاية الأم والطفل 3- علم الأوبئة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

الاستشفائية الطفل والأم تقرت

2- خصائص وأهداف المؤسسة

أ. خصائص المؤسسة

إن المؤسسة هي مؤسسة خدماتية من أهم خصائصها هي:

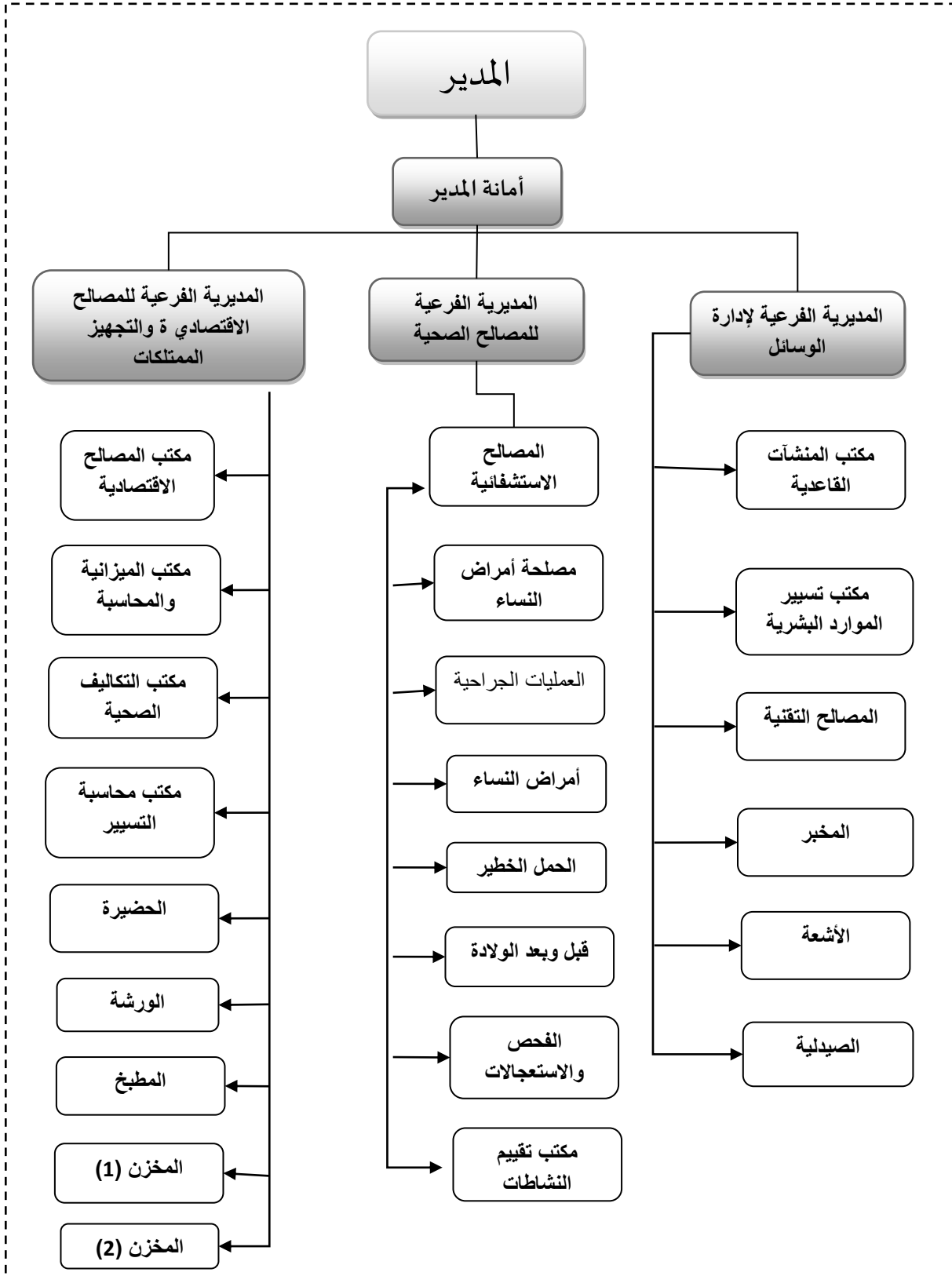
- رعاية الأمومة والطفولة.
- نظام خدمة مستمر لاستقبال المرضى على مدار اليوم (24 ساعة/24 ساعة).
- تعتبر المستشفى من المنظمات الفنية والاجتماعية المعقدة نظرا لاشتمالها على عدد كبير من العاملين ولتعدد التخصصات الدقيقة في أقسامها المختلفة وكذا تنوع أساليب التكنولوجيا المستخدمة في التشخيص والعلاج.
- تتسم المستشفى بكونها نظاما لحل مشكلات معينة التي تعترض صحة أفراد المجتمع وأن هؤلاء يتفاعلون مع نظام المستشفى بحيث يتأثرون ويؤثرون فيه أيضا.
- إن للمستشفى أيضا نظام إنساني فمداخلتها إنسانية وأنشطتها وأعمالها تتم بوسائل إنسانية تستخدم كافة الموارد المكانية والتقنية أفضل استخدام ممكن بينما تتمثل مخرجاته في رعاية المرضى والتدريب وإعداد البحوث والدراسات العلمية.
- كذلك تعتبر المستشفى بمثابة نظام لا يمكن ميكنة نشاطاته أو توحيدها لاختلاف احتياجات المرضى ومتطلباتهم الصحية بعضهم عن بعض وذلك على خلاف المنظمات التي تركز على منتج له مواصفات محددة، فضلا عن عدم إمكانية تحديد الوقت المستغرق لكل نتائج على عكس المنتج الصناعي.
- هذا وتميز المستشفيات بوجود خطين للسلطة 66 الأول خط السلطة الوظيفية الرسمية وتتمثل في الجهاز الإداري بالمستشفى بينما يتمثل الخط الثاني في خط سلطة المعرفة والذي يتميز بأفراد الجهاز الطبي بسبب طبيعة تخصصهم الوظيفي الدقيق الأمر يؤدي في بعض الأحيان إلى صراع النفوذ
- التكفل بالمرضى إلى غاية خروجه من المستشفى من أجل ضمان سلامة المريض ونوعية العلاج المتعلق بكل عمل طبي إن تتأكد خاصية السوسيو تقنية لنظام الصحي من خلال الأعمال المنجزة والتفاعلات ما بين المريض وعمال المستشفى من أخصائيين ومهنيين بداية من المعاملات الإدارية حين دخول المريض إلى المستشفى (تكوين ملف طبي) مرور بقسم الأشعة والصيدلية الجراحة إلى غاية خروجه.

ب. الأهداف

تتكفل المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل تقرت، في مجال نشاطها بالمهام الآتية:

- تنفيذ نشاط الوقاية والتشخيص والعلاج وإعادة التكييف الطبي والاستشفاء.
- البرامج الوطنية والجهوية والمحلية للصحة كتنظيم ندوات وملتقيات علمية لفائدة مستخدمي الصحة وتحسين مستواهم مع العلم أن المؤسسة تقوم بتكوين مستخدمين في إطار التكوين المتواصل.

شكل رقم (1-2) : الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

الاستشفائية الطفل والأم تقرت

✓ شرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة

- المدير: مسؤول عن تسيير المؤسسة الاستشفائية المتخصصة وهذه الصفة يمثل:
 - المستشفى أمام العدالة وفي جميع أعمال الحياة المدنية.
 - هو الأمر بالصرف فيما يخص نفقات المؤسسة.
 - يعد مشاريع الميزانية التقديرية ويمنع حسابات المؤسسة.
 - يضع مشروع الهيكل التنظيمي والنظام الداخلي للمؤسسة.
 - يقوم بتنفيذ مداورات مجلس الإدارة.
 - يضع التقرير السنوي للنشاطات ويرسله إلى السلطة الوصية بعد موافقة مجلس الإدارة.
 - يقوم بإبرام جميع العقود والصفقات والاتفاقيات في إطار التنظيم المعمول به.
 - يمارس سلطة التعيين والتسيير على مجموع مستخدمي المؤسسة باستثناء المستخدمين الذين خصص لهم شكل آخر من أشكال التعيين.
 - يمكن تفويض إمضائه على مسؤوليته لصالح مساعديه.
- الأمانة: وهي التي تعمل على تنسيق اجتماعات المدير والعمال على تنظيم حركة استقبال العمال وتنسيق المواعيد والاحتفاظ بنسخة من كل وثيقة من وثائق المؤسسة.
- مكتب محاسبة التسيير: أنشأ حديثاً محل مكتب التكاليف الصحية، يعمل على أجهزة المعلوماتية ويقوم بمراقبة وحساب تكاليف جميع مصالح المؤسسة.
- المديرية الفرعية لإدارة الوسائل: وتتكون من الأمانة والمكاتب الآتية وهي مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات، مكتب الميزانيات والمحاسبة، هدفها الأساسي تسيير المسار المهني للموظفين من الاستقطاب إلى التقاعد (حركة الأجور، المنح والتعويضات) والدفاع عن المستخدمين في حال النزاعات في حالة إذا كان الخصم من خارج المؤسسة.
- المديرية الفرعية للمصالح الاقتصادية والمنشآت القاعدية والتجهيز: ومن مهامها:
 - صرف نفقات المؤسسة.
 - إعداد الموازنات التقديرية.
 - إعداد الدفاتر المحاسبية.
 - كما يعمل مكتب المصالح الاقتصادية على إعداد الصفقات.
- المديرية الفرعية للمصالح الصحية: ومن مهامها:
 - الوقاية من الأمراض.
 - تقييم نشاطات العلاج التي تلقاها المريض.
 - تقييم حالة المريض عند خروجه
 - تحديد عدد المرضى وعدد الأسرة الموجودة بالمستشفى.
 - نشاط العلاج الذي يتلقاه المريض عند دخول المستشفى.
 - حفظ جثث الموتى.

الاستشفائية الطفل والأم تقرت

وتتكون من مصالغ استشفائية ومصالغ تقنية أين يتلقى المريض العلاج وهي:

1- المصالغ الاستشفائية:

- مصلحة طب الأطفال: وتحرص على رعاية وعلاج المواليد حديثي الولادة، المواليد الجدد، الأولاد الكبار الاستعجالات الطبية لطب الأطفال.
- مصلحة طب النساء والتوليد: الذي يتضمن طب أمراض النساء، الحمل الخطير قبل وبعد الولادة والاستعجالات وهي نشاط خاص بالخدمة المقدمة للمريض عند دخوله للمستشفى وحتى خروجه في الحالات المستعجلة والخطيرة، ونشاط الفحص الطبي وهو ما يسمى بمستشفى النهار أي نشاط يقدم خدمات للنساء والأطفال على حد سواء في أوقات العمل العادية.
- 2- المصالغ التقنية: ويمكن تصنيفها حسب النحو التالي:
 - العمليات الجراحية: وهو نشاط التوليد بالعملية القيصرية وهو خاص بالنساء التي ولادتهم مستعصية.
 - المخبر: وهو نشاط خاص بتحليل الدم التي تجرى للمريض.
 - الصيدلية: هي الإدارة الرئيسية المهمة التي يقع على عاتقها مسؤولية توفير احتياجات المصالغ من كافة الأدوية والمستلزمات والمعدات الطبية والجراحية وغيرها وضمان المحافظة عليها والاستخدام الرشيد ليها.
 - مكتب المنشآت القاعدية والتجهيزات والصيانة: وهي التي تسهر على المنجزات والتجهيزات داخل المؤسسة وتتكون من:
 - الحاضرة: تضم سيارات الاسعاف، سيارات نفعية، سيارات سياحية، شاحنة.
 - المخزن (1): يخزن فيه المواد خاصة بالتغذية.
 - المخزن (2): يخزن فيه مواد العتاد الخاصة بالمكاتب والمصالغ من أوراق وسيالات وغيرها.
 - الورشة: تضم مغسلة وورشة للخياطة.
 - المطبخ: يحضر فيه الوجبات الغذائية الخاصة بالمرضى والمستخدمين.
- 4- مجتمع الدراسة: يشير مجتمع الدراسة إلى مجموع الأفراد أو المشاهدات التي تشترك في مجموعة من الخصائص تم موضوع البحث، ويشمل مجتمع هذه الدراسة جميع موظفي مؤسسة الاستشفائية الأم والطفل تقرت
- 5- عينة الدراسة: تم اختبار عينة عشوائية من الموظفين مؤسسة الاستشفائية الأم والطفل من خلال توزيع الاستبيان بشكل ورقي على أفراد العينة قدرت ب 37 استمارة قابلة للمعالجة الإحصائية ومن خلالها تم تحديد حجم عينة الدراسة.

الجدول رقم (2-2): توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة

عينة الدراسة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات غير المسترجعة	الاستبيانات المرفوضة	الاستبيانات المعتمدة
موظفي المؤسسة الاستشفائية الأم والطفل تقرت	40	37	3	3	37
	100%	92.5%	6%	6%	92.5%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على توزيع عينة الدراسة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة وزعت بنسبة 92.5% من حجم الاستمارات الموزعة وهو رقم جيد للمعالجة الإحصائية وبناء النتائج، أي ما يعدد ب 37 موظف موزعين على مختلف المستويات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة.

الاستشفائية الطفل والأم تقرت

الفرع الثاني: منهج الدراسة

يوضح المنهج الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسته للوصول إلى النتائج الموضوعية، ويمثل المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما، أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حليلها لها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة في بحثنا سوف نعلم على ما يلي:

1- المنهج الوصفي التحليلي

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، لتحليل البيانات والمعلومات المحصل عليها ومن ثم تحديد النتائج المتوصل إليها، حيث هدفت هذه الدراسة إلى أثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي دراسة حالة مؤسسة الأم والطفل تقرت وقد تم توزيع استمارات تتعلق بمحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج الاختبارات الإحصائية *Portable IBM SPSS SPSS Statistics v 25* بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات ترجمت إلى نتائج واقتراحات تدعم موضوع الدراسة وتساهم في حل مشكلتها.

2- مصادر جمع البيانات

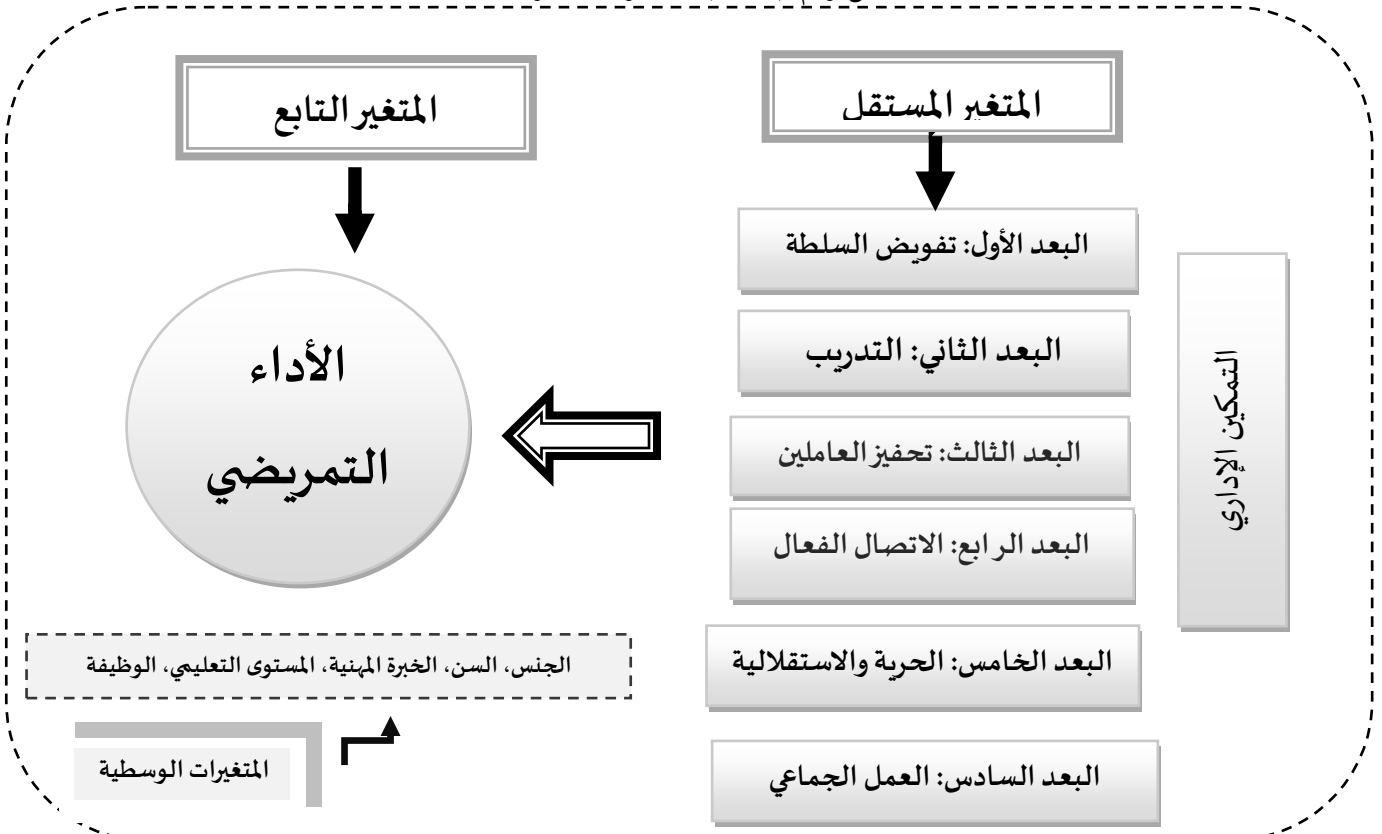
الذي بدوره يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، ولمعرفة مدى تأثير التمكين الإداري على الأداء التمريضي دراسة حالة مؤسسة الأم والطفل تقرت عينة من موظفي ومن خلال مصدرين هما:

- مصادر أولية: والتي تمثلت في الاستبيان الذي صمم ووزع على عينة من الموظفين مؤسسة الأم والطفل تقرت
- مصادر ثانوية: والتي تمثلت في المراجع العربية والأجنبية، المقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.

الفرع الثالث: التعريف بمتغيرات الدراسة

من خلال دراستنا لموضوع أثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي دراسة حالة مؤسسة الأم والطفل تقرت حيث تمثل من خلال المتغير المستقل التمكين الإداري وكذلك المتغير التابع المتمثل في الأداء التمريضي

الشكل رقم (2-2): متغيرات الدراسة



الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة
الاستشفائية الطفل والأم تقرت

المطلب الثاني: أدوات الدراسة "الاستبيان"

سنتعرف من خلال هذا المطلب على أداة جمع البيانات "الاستبيان" من خلال عرض طريقة تصميمه وتوزيعه وصدقة وثباته ومختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة في المعالجة الإحصائية من خلال العناصر التالية.

الفرع الأول: تصميم أداة الدراسة "الاستبيان"

اعتمدنا في هذه الدراسة على أداة الاستبيان الذي صمم خصيصا لجمع البيانات لأغراض الدراسة، والتي تقوم على أساس إعداد الأسئلة المرتبطة والمكملة لبعضها البعض حول إشكالية الدراسة وفرضياتها، لتجيب عليها عينة الدراسة، ويتم بعد ذلك تفرغها وتبويبها وتحليلها واستخلاص النتائج منها للوصول إلى أهداف الدراسة وقد تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة أجزاء (انظر الملحق رقم 1)

- الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة وتمثلت في: الجنس، السن، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي، الوظيفة.
- الجزء الثاني: محاور الدراسة

الجدول رقم (2-3): تقسيمات محاور وأبعاد الاستبيان

ترقيم العبارات	أبعاد الدراسة	محاور الدراسة
من 1 إلى 4	البعد الأول: تفويض السلطة	المحور الأول: التمكين الإداري
من 5 إلى 8	البعد الثاني: تدريب	
من 9 إلى 13	البعد الثالث: تحفيز العاملين	
من 14 إلى 18	البعد الرابع: الاتصال الفعال	
من 19 إلى 22	البعد الخامس: الحرية والاستقلالية	
من 23 إلى 28	البعد السادس: العمل الجماعي	محاور الدراسة
من 1 إلى 28	المحور الأول: التمكين الإداري	
من 29 إلى 39	المحور الثاني: الأداء التمريضي	
39 عبارة	الاستبيان ككل (محاور الدراسة)	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على تقسيمات استبيان الدراسة

الفرع الثاني أدوات وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

من أجل تحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها اعتمدنا على برنامج الإعلام الآلي المسمى بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية *Statistical Package for the Social Sciences* : SPSS حيث استخدمنا إصدار الخامس والعشرون الذي ساعدنا على التعامل بسهولة مع مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لأهداف الدراسة، والتي يمكن أن نبرز أهمها من خلال الآتي:

- معامل الارتباط لبيرسون (*Pearson Correlation Coefficient*): يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات الدراسة ولمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة، أي مدى وجود علاقة ارتباط بين هذه المحاور فيما بينها من جهة وبين متغيرات الدراسة من جهة أخرى.

الاستشفائية الطفل والأم تقرت

- معامل الثبات ألفا كرونباخ (α) (Cronbach's Alpha) يستخدم هذا المقياس لتقدير ثبات الدراسة؛ حيث يأخذ هذا المعامل قيمة تتراوح بين الصفر والواحد، وكلما اقترب من الواحد الصحيح فهذا يعني ثباتا أكبر للدراسة وذلك من خلال قاعدة عامة للتعامل مع هذا المعامل
- التكرارات والنسب المئوية: تم الاعتماد عليها في محور البيانات الشخصية والوظيفية من الجزء الأول للاستبيان، من أجل وصف خصائص عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي ($Mean$): تم استعماله لمعرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، ومن ثم معرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور ومعرفة مستواها.
- معامل الانحدار البسيط ($Simple Regression Analysis$): يستعمل لتحديد درجة تأثير متغير مستقل على المتغير التابع.
- الانحراف المعياري ($Std. Deviation$): للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، لكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، والانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة.
- إختبار T-test للدراسة الفروقات لعينيتين مستقلتين؛
- إختبار تحليل تباين أحادي ANOVA لمعرفة الفروقات في إجابات العينة و التي تعزي المتغيرات الديمغرافية

الفرع الثالث: تقدير ثبات الأداة

سنحاول في هذا الجزء التعرف على مدى الاعتماد على أداة جمع البيانات في الدراسة والتحليل من خلال قياس مدى صدقها وثباتها، وذلك من خلال توضيح صدق المحكمين أو صدق المحتوى للاستبيان بالإضافة إلى اختبار كل من ثبات والاتساق الداخلي لأبعاده ومحاوره كما يلي.

1- صدق المحكمين (تحكيم أداة الاستبيان)

بعد إعداد أسئلة أداة الاستبيان في صورتها الأولية من أجل أخذها بعين الاعتبار وتأكيد مصداقيتها ومدى شموليتها لموضوع الدراسة فإنها تعرض على المشرف أولا ثم مجموعة من الأساتذة المحكمين المتخصصين، أو ما يعرف صدق المحكمين يقصد به: "المظهر العام للاستبيان من حيث المفردات وكيفية صياغتها، ودقتها وموضوعاتها ومدى مناسبة الأداة للغرض الذي وضع لأجله" سواء من جانبها الاقتصادي أو الإحصائي (أنظر الملحق رقم 01).

2- صدق وثبات أداة الدراسة (الإستبانة)

سنحاول من خلال هذا الجزء أن نبين مدى ثبات الاستبيان ومصداقيته للعمل في الموضوع من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ حيث كلما كان معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.6 كلما كان الاستبيان صالحا للدراسة ويتمتع بالثبات.

الجدول رقم (2-4): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
39	0.916

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

الاستشفائية الطفل والأم تقرت

لقد تبين من خلال الجدول المستخرج من البرنامج أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) يساوي 0.916 بالنسبة لكل الاستبيان، وهو أكبر من المعامل 0.60 ما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك ثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات، بمعنى أنه حتى لو أعيد توزيع الاستبيان في نفس الظروف ستكون إجابات أفراد العينة الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة التي تم توزيع الاستبيان عليها هي نفسها وهو ما يؤكد ثبات المحاور وكذلك الجذر التربيعي للمعامل والذي يساوي 0.91.6 وهو ما يؤكد مصداقية النتائج التي يمكن استخراجها وتحليلها والاعتماد عليها من أجل الإجابة على اشكالية الدراسة.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة مناقشتها

يتم في هذا الجزء الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية الست لعينة الدراسة من حيث المؤسسة محل الدراسة، الجنس، السن، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي، الوظيفة.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لنتائج الدراسة

سنتعرف من هذا المطلب توزيع عينة الدراسة والاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل محور من محاور الدراسة والنتائج مبينة في الجداول التالية.

الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

تم الاستعانة بالإحصاء الوصفي لوصف خصائص عينة الدراسة.

1- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

يمثل الجدول التالي :

الشكل رقم(2-3): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس	الجدول رقم(2-5): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس		
	النسبة %	التكرار	الجنس
	13,5	5	ذكر
	86,5	32	أنثى
	%100	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الجنس بأغلبية إناث بنسبة 86.5%، تليها فئة الذكور بنسبة 13.5% من المجموع الإجمالي للنسب نفس هذا التفاوت في النسب راجع لطبيعة نشاط المؤسسة، نفس هذا التفاوت في النسب لصالح الإناث راجع لطبيعة المؤسسة الاستشفائية الأم والطفل التي يستلزم وجود المرأة للاهتمام بالمرأة ووضعها الصحي لها ولابنها، خاصة بعد الولادة، في حين عنصر الذكور يوجه للنشاط أو التسيير الإداري أو أعوان أمن.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة
الاستشفائية الطفل والأم تقرت

2- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئات العمرية

يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئات العمرية

الشكل رقم (2-4): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة السن	الجدول رقم (2-6): توزيع عينة الدراسة السن		
	النسبة %	التكرار	الفئات العمرية
	62,2	23	أقل من 30 سنة
	24,3	9	من 31 سنة إلى 39 سنة
	13,5	5	من 40 إلى 49 سنة
	%100	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن، بأغلبية الفئة العمرية أقل من 30 سنة بعدد 23 ونسبة 62.2% في حين من 31 إلى 39 سنة بعدد 9 ونسبة 24.3% أما من 40 إلى 49 سنة بعدد 5 ونسبة 13.5% من المجموع الإجمالي للنسب. نفس هذا التفاوت في النسب على أن عينة الدراسة من فئة الشباب التي تتميز بالنشاط والحيوية والعمل وتقديم أداء أفضل.

3- توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الشكل رقم (2-5): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة المستوى التعليمي	الجدول رقم (2-7): توزيع عينة الدراسة المستوى التعليمي		
	النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
	67,6	25	ليسانس
	18,9	7	ماستر
	13,5	5	دراسات عليا
	%100	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي بأغلبية الفئة ليسانس بعدد 25 ونسبة 67.6% تليها فئة ماستر بعدد 7 ونسبة 18.9% في حين دراسات عليا بعدد 5 ونسبة 13.5% من المجموع الإجمالي للنسب. ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على استقطاب كفاءات مهنية عالية من خريجي الجامعات.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة
الاستشفائية الطفل والأم تقرت

4- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الشكل رقم (2-6): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة الخبرة المهنية	الجدول رقم (2-8): توزيع عينة الدراسة الخبرة المهنية		
	النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية
	40,5	15	أقل من 5 سنوات
	35,1	13	من 5 إلى 10 سنوات
	10,8	4	من 11 إلى 15 سنة
	13,5	5	أكثر من 15 سنة
	%100	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية بأغلبية الفئة أقل من 5 بعدد 15 ونسبة 40.5% تليها الفئة من 5 إلى 10 بعدد 13 ونسبة 35.1% في حين الفئة من 11 إلى 15 سنة والفئة أكثر من 15 سنة بنسب متقاربة على التوالي 13.5% و 10.8% من المجموع الإجمالي للنسب. نفسر هذا التفاوت في النسب على أن المورد البشري بالمؤسسة ذو كفاءة مهنية حيث كلما تقادم المورد البشري كلما زادت قيمتهم المهنية وخبرة في حل المشاكل التي تواجههم.

1- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

الشكل رقم (2-7): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة الوظيفة	الجدول رقم (2-9): توزيع عينة الدراسة الوظيفة		
	النسبة %	التكرار	الوظيفة
	35,1	13	عون ممرض
	43,2	16	ممرض عام
	21,6	8	ممرض رئيسي
	%100	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة أغلبيتهم فئة ممرض عام بعدد 16 ونسبة 43.2% تليها فئة عون ممرض بعدد 13 ونسبة 35.1% ممرض رئيسي بعدد 8 ونسبة 21.6% ما يدل على أن موضوع دراستنا يمس فئة الممرضين بمختلف وظائف المؤسسة.

الاستشفائية الطفل والأم تقرت

الفرع الثاني: مستوى التمكين الإداري أبعاده بالمؤسسة محل الدراسة

من خلال هذا الجزء سنحاول الإجابة فيه على الإشكالية الرئيسية والإشكاليات الفرعية واختبار الفرضيات وذلك باستخدام الأدوات الإحصائية والكمية اللازمة التي تبينها نظرية الإحصاء الوصفي والاستدلالي والاقتصاد القياسي. في هذا الجزء نحاول الإجابة على الإشكالية الفرعية الأولى والمتعلقة بأولويات تطبيق كل من عنصر من عناصر التمكين الإداري بالمؤسسة الاستشفائية الأم والطفل وذلك من خلال تقدير الاتجاه العام لإجابات العينة على كل فقرة التي تقيس هاته العناصر باستخدام مؤشرات الإحصاء الوصفي (النزعة المركزية والتشتت) وكذلك معرفة الجوانب الأكثر تأثيراً بالمؤسسة من خلال تقدير الاتجاه العام للأبعاد

1- عرض وتحليل نتائج البعد الأول تفويض السلطة

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الأول: تفويض السلطة

الجدول رقم (2-10): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول تفويض السلطة

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
1. تمنحك الإدارة المرونة المناسبة للتصرف في أداء مهامك	1,94	0,911	متوسط
2. تقوم مديرك بتفويض الصلاحيات الكافية لأداء مهام الوظيفة	2,21	0,786	متوسط
3. يقوم مديرك بتفويض لك بعض الصلاحيات لاتخاذ القرارات المهمة	1,91	0,862	متوسط
4. يسمح المدير بان يأخذ الموظفون أدوار قيادية حسب ما يوكل إليهم من أعمال.	2,18	0,876	متوسط
البعد الأول تفويض السلطة	2,06	0,696	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين تان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الأول تفويض السلطة وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.06) وبدرجة تطبيق متوسط، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.66 إلى 2.33 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الأول موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (1.91-2.21)، حيث "العبارة رقم 02 المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.21) أي قيام المدير بتفويض الصلاحيات الكافية لأداء مهام الوظيفة، أما "العبارة رقم 04 جاءت بالمرتبة الثانية وبتوسط حسابي (2.18) ما يؤكد بأن المدير يسمح بأن يأخذ الموظفون أدوار قيادية حسب ما يوكل إليهم من أعمال، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " تمنحك الإدارة المرونة المناسبة للتصرف في أداء مهامك" بمتوسط حسابي (1.94)، كما نجد بالمرتبة الرابعة العبارة رقم 03 بمتوسط حسابي (1.91) ما يدل على أن المدير يقوم بتفويض لهم بعض الصلاحيات لاتخاذ القرارات المهمة، حسب أهميتها النسبية.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة
الاستشفائية الطفل والأم تقرت

2- عرض وتحليل نتائج البعد الثاني التدريب

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الثاني التدريب

الجدول رقم (2-11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني التدريب

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
منخفض	0,767	1,54	5. تقدم المستشفى أساليب التدريب متنوعة للموظفين
منخفض	0,831	1,59	6. تقدم المستشفى دورات تدريبية باستمرار لموظفيها
منخفض	0,728	1,56	7. تحرص المستشفى على تعيين مدربين أكفاء
متوسط	0,908	1,70	8. تقدم المستشفى دورات تدريبية عن كيفية استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة
منخفض	0,662	1,60	البعد الثاني التدريب

المصدر: من إعداد الطالبتين نان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثاني التدريب وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (1.60) وبدرجة تطبيق منخفض، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1 إلى 1.66 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (منخفضة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (1.54-1.70)، حيث "العبارة رقم 08 المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (1.70) أي تقدم المستشفى دورات تدريبية عن كيفية استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، أما "العبارة رقم 06 جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (1.59) ما يؤكد أن المستشفى تقدم دورات تدريبية باستمرار لموظفيها، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " تحرص المستشفى على تعيين مدربين أكفاء" بمتوسط حسابي (1.56)، كما نجد بالمرتبة الرابعة العبارة رقم 07 بمتوسط حسابي (1.54) ما يبين على أنه تقدم المستشفى أساليب التدريب متنوعة للموظفين، حسب أهميتها النسبية.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة
الاستشفائية الطفل والأم تقرت

3- عرض وتحليل نتائج البعد الثالث تحفيز العاملين

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة تجاه البعد تحفيز العاملين

الجدول رقم (2-12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث تحفيز العاملين

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	0,897	1,97	9. تشجع المستشفى موظفيها على تحمل مسؤوليات أكبر
منخفض	0,728	1,43	10. تقدر المستقى جهود موظفيها في العمل بأجر إضافي
متوسط	0,916	1,78	11. تخصص المستشفى أجر إضافي لموظفيها العاملين في فترة الأزمات
متوسط	0,786	2,21	12. توفر المستشفى العديد من الخدمات الاجتماعية والمتنوعة
متوسط	0,876	1,81	13. تراعي المستشفى الحياة الاجتماعية لموظفيها من خلال مشاركتهم في مختلف المناسبات الدينية والوطنية
متوسط	0,581	1,84	البعد الثالث تحفيز العاملين

المصدر: من إعداد الطالبتين تان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يبين الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثالث: تحفيز العاملين وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (1.84) وبدرجة تطبيق متوسط، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.66 إلى 2.33 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثالث موافقون عليها بدرجة (متوسط)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (1.43- 2.21)، حيث "العبارة رقم 12 المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.21) أي توفر المستشفى العديد من الخدمات الاجتماعية والمتنوعة، تليها العبارة رقم 09 بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (1.97) ما يدل على أن المستشفى تشجع موظفيها على تحمل مسؤوليات أكبر، أما العبارة رقم " تراعي المستشفى الحياة الاجتماعية لموظفيها من خلال مشاركتهم في مختلف المناسبات الدينية والوطنية" جاءت بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (1.81)، كما نجد بالمرتبة الرابعة العبارة رقم 11 بمتوسط حسابي (2.21) ما يبين على أنه تخصص المستشفى أجر إضافي لموظفيها العاملين في فترة الأزمات، وأخيراً نجد العبارة رقم 10 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.43) أي تقدر المستقى جهود موظفيها في العمل بأجر إضافي، حسب أهميتها النسبية.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة
الاستشفائية الطفل والأم تقرت

4- عرض وتحليل نتائج البعد الرابع الاتصال الفعال

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الرابع الاتصال الفعال

الجدول رقم (2-13): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع: الاتصال الفعال

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
منخفض	0,724	1,59	14. توفر المستشفى مختلف وسائل الاتصال الحديثة لموظفيها
متوسط	0,865	1,97	15. تحرص المستشفى على وصول المعلومات والقرارات إلى جميع المستويات الإدارية
متوسط	0,862	1,91	16. تشارك المستشفى موظفيها بالمعلومات والبيانات التي تخص عملهم
منخفض	0,768	1,51	17. توفر المستشفى نظام معلومات يوفر المعلومة على نحو السريع لأصحاب القرار
متوسط	0,848	2,05	18. توضح المستشفى مختلف التعليمات والإجراءات لموظفيها
متوسط	0,616	1,81	البعد الرابع: الاتصال الفعال

المصدر: من إعداد الطالبتين تان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الرابع الاتصال الفعال وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (1.81) وبدرجة تطبيق متوسط، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.66 إلى 2.33 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الرابع موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (1.51-2.05)، حيث "العبارة رقم 18 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.05) أي توضح المستشفى مختلف التعليمات والإجراءات لموظفيها، أما "العبارة رقم 15 جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (1.97) ما يدل على حرص المستشفى على وصول المعلومات والقرارات إلى جميع المستويات الإدارية، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " تشارك المستشفى موظفيها بالمعلومات والبيانات التي تخص عملهم" بمتوسط حسابي (1.91)، كما نجد بالمرتبة الرابعة العبارة رقم 14 بمتوسط حسابي (1.59) ما يبين على أنه توفر المستشفى مختلف وسائل الاتصال الحديثة لموظفيها، وأخيراً نجد العبارة رقم 17 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.51) أي توفر المستشفى نظام معلومات يوفر المعلومة على نحو السريع لأصحاب القرار، حسب أهميتها النسبية.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة
الاستشفائية الطفل والأم تقرت

6- عرض وتحليل نتائج البعد الخامس الحرية والاستقلالية

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الحرية والاستقلالية

الجدول رقم (1-14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الخامس: الحرية والاستقلالية

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	0,794	1,62	19. يتمتع العاملون بدرجة كبيرة من الاستقلالية في اتخاذ القرارات ذات الصلة بعملهم.
متوسط	0,855	1,86	20. يتيح المدير للموظفين فرصة تقديم مقترحاتهم وتوصياتهم
منخفض	0,587	1,35	21. تمنح المستشفى صلاحيات واسعة للتصرف في مهامهم بحرية
متوسط	0,870	1,72	22. تشجع المستشفى على مبدأ الرقابة الذاتية لدى العاملين في عملهم
منخفض	0,541	1,64	البعد الخامس: الحرية والاستقلالية

المصدر: من إعداد الطالبتين تان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الخامس الحرية والاستقلالية وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (1.64) وبدرجة تطبيق منخفض، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1 إلى 1.66 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الخامس موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (1.35-1.86)، حيث "العبرة رقم 20 المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (1.86) أي يتيح المدير للموظفين فرصة تقديم مقترحاتهم وتوصياتهم، أما "العبرة رقم 22 جاءت بالمرتبة الثانية وبتوسط حسابي (1.72) ما يدل على أن المستشفى تشجع على مبدأ الرقابة الذاتية لدى العاملين في عملهم، في حين بالمرتبة الثالثة العبرة " يتمتع العاملون بدرجة كبيرة من الاستقلالية في اتخاذ القرارات ذات الصلة بعملهم" بمتوسط حسابي (1.62)، كما نجد بالمرتبة الرابعة العبرة رقم 21 بمتوسط حسابي (1.35) ما يبين على أنه تمنحهم المستشفى صلاحيات واسعة للتصرف في مهامهم بحرية، حسب أهميتها النسبية.

6- عرض وتحليل نتائج البعد السادس العمل الجماعي

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد العمل الجماعي

الجدول رقم (2-15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد السادس: العمل الجماعي

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	0,866	2,16	23. تسود الثقة بين أعضاء فرق العمل بالمستشفى محل الدراسة
مرتفع	0,633	2,64	24. تسود أجواء التعاون بين زملاء العمل
مرتفع	0,861	2,37	25. تركز المستشفى على الأداء الجماعي بدلا من الأداء الفردي
متوسط	0,851	2,32	26. تنجز فرق العمل المهام الموكلة لها بقدرة عالية
متوسط	0,787	1,86	27. تلجأ المستشفى إلى حل المشكلات الإدارية من خلال فرق العمل
متوسط	0,893	1,91	28. يشارك الموظفون في اتخاذ القرارات بالمؤسسة وتقديم اقتراحات
متوسط	0,510	2,21	البعد السادس: العمل الجماعي

المصدر: من إعداد الطالبتين تان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد السادس العمل الجماعي وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.21) وبدرجة تطبيق متوسط، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.66 إلى 2.33 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد السادس موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (1.86 - 2.64)، حيث "العبارة رقم 24 المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.64) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه تسود أجواء التعاون بين زملاء العمل، أما "العبارة رقم 25 جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2.37) ما يدل على أن المستشفى تركز على الأداء الجماعي بدلا من الأداء الفردي، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " تنجز فرق العمل المهام الموكلة لها بقدرة عالية" بمتوسط حسابي (2.32)، كما نجد بالمرتبة الرابعة العبارة رقم 23 بمتوسط حسابي (2.16) ما يبين على أنه تسود الثقة بين أعضاء فرق العمل بالمستشفى محل الدراسة، وأخيراً نجد العبارة رقم 27 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.86) أي تلجأ المستشفى إلى حل المشكلات الإدارية من خلال فرق العمل، حسب أهميتها النسبية.

✓ نتائج اختبار الفرضية الأولى

سنتعرف من خلال هذا الجزء على أهم نتائج الدراسة التطبيقية من خلال عرض نتائج اختبار الفرضية الأولى حيث جاءت النتائج على النحو التالي:

📌 نص الفرضية: مستوى تطبيق التمكين الإداري وأبعاده بالمؤسسة المؤسسة محل الدراسة متوسط

الجدول رقم (2-16): نتائج اختبار الفرضية الأولى

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
البعد الأول: تفويض السلطة	2,0676	0,69634	2	متوسط
البعد الثاني: تدريب	1,6014	0,66264	6	منخفض
البعد الثالث: تحفيز العاملين	1,8432	0,58144	3	متوسط
البعد الرابع: الاتصال الفعال	1,8108	0,61634	4	متوسط
البعد الخامس: الحرية والاستقلالية	1,6419	0,54180	5	منخفض
البعد السادس: العمل الجماعي	2,2162	0,51048	1	متوسط
التمكين الإداري	1,8635	0,46567		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25.

تشير معطيات الجدول أعلاه مستوى التمكين الإداري على عينة الدراسة متوسط حيث قدر المتوسط الحسابي بـ 1.86 وهو يقع ضمن المجال [1.66 - 2.33] والذي يمثل مستوى متوسط حسب سلم ليكارت الثلاثي، حيث نجد بالمرتبة الأولى حيث نجد في المرتبة الأولى بعد العمل الجماعي بمتوسط حسابي 2.21 وانحراف معياري 0.510، تليها بعد تفويض السلطة بمتوسط حسابي 2.06 وانحراف معياري 0.696، أما بالمرتبة الثالثة بعد تحفيز العاملين بمتوسط حسابي 1.84 وانحراف معياري 0.581، أما بالمرتبة الرابعة الاتصال الفعال بمتوسط حسابي 1.81 وانحراف معياري 0.616، أما بالمرتبة الخامسة بعد الحرية والاستقلالية بمتوسط حسابي 1.64 وانحراف معياري 0.541، كما نجد بالمرتبة السادسة والأخيرة بعد التدريب بمتوسط حسابي 1.60 وانحراف معياري 0.662 إجابات عينة الدراسة.

- وعليه نقبل نص الفرضية الأولى: مستوى تطبيق التمكين الإداري وأبعاده بالمؤسسة المؤسسة محل الدراسة متوسط

الاستشفائية الطفل والأم تقرت

الفرع الثالث: مستوى الأداء التمريضي بالمؤسسة محل الدراسة

في هذا الجزء نحاول الإجابة على الإشكالية الفرعية الثانية والمتعلقة بأولويات تطبيق كل من عنصر من عناصر الأداء التمريضي بالمؤسسة سونلغاز وذلك من خلال تقدير الاتجاه العام لإجابات العينة على كل فقرة التي تقيس هاته العناصر باستخدام مؤشرات الإحصاء الوصفي (النزعة المركزية والتشتت) وكذلك معرفة الجوانب الأكثر تأثيراً بالمؤسسة من خلال تقدير الاتجاه العام للأبعاد

الجدول رقم (2-17): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني "الأداء التمريضي"

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	0,277	2,91	29. أعقم اليدين قبل وبعد تقديم الرعاية التمريضية للمريض
مرتفع	0,762	2,40	30. أشارك بشكل فعال في برنامج الجودة الشاملة على مستوى القسم والمؤسسة الصحية
مرتفع	0,394	2,89	31. أقدم الرعاية التمريضية بصورة آمنة للمريض
مرتفع	0,328	2,94	32. أعمل على توثيق معلومات حالة المريض بدقة من حيث (الحرارة ، التنفس ، الضغط، النبض ...)
مرتفع	0,276	2,91	33. التزم بالزي التمريضي والبطاقة المهنية
مرتفع	0,229	2,94	34. أعطى العلاج بالوقت المحدد وبحسب وصف الطبيب المختص
مرتفع	0,553	2,83	35. أحرص على مراجعة إجراءات الرعاية التمريضية في سجل المريض في حالة تغيير العلاج
متوسط	0,775	1,81	36. تحدد المستشفى الاحتياجات التدريبية لموظفيها
متوسط	0,832	1,97	37. تخصص المستشفى نشاطات تعليمية وترفيهية خارج أوقات العمل
مرتفع	0,164	2,97	38. احترم وأحافظ على سرية معلومات حالة المريض
مرتفع	0,393	2,89	39. أقدم الدعم النفسي والصحي للمريض
مرتفع	0,195	2,68	المحور الثاني: الأداء التمريضي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات المحور الثاني: الأداء التمريضي حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.68) وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.33 إلى 3 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات المحور الثاني موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (1.81 - 2.97)، حيث "العبارة رقم 38 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.97) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنهم يحترمون ويحافظون على سرية معلومات حالة المريض، أما "العبارة رقم 34 جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2.94) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة، ما يدل على إعطاء العلاج بالوقت المحدد وبحسب وصف الطبيب المختص، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " أعمل على توثيق معلومات حالة المريض بدقة من حيث (الحرارة ، التنفس ، الضغط، النبض ...)" بمتوسط حسابي (2.94)، أما العبارة رقم 33 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.91) ما يؤكد على التزامهم بالزي التمريضي والبطاقة المهنية، نجد العبارة رقم 29 احتلت المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.91) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على تعقيم اليدين قبل وبعد تقديم الرعاية التمريضية للمريض. العبارة رقم 36 جاءت بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.81) أي أنه تحدد المستشفى الاحتياجات التدريبية لموظفيها.

نثب نص الفرضية: يتميز ممرض عينة الدراسة مستوى أداء تمريضي مرتفع

الاستشفائية الطفل والأم تقرت

المطلب الثاني: تقدير أثر والفروق للتمكين الإداري على الأداء التمريضي في المؤسسة محل الدراسة

بعدما تطرقنا ودراسنا في المطلبين السابقين لكل من متغيري الدراسة التمكين الإداري والأداء التمريضي في المؤسسة محل الدراسة كل على حدا، نحاول فيه هذا المطلب دراسة وتقدير أثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي في المؤسسة محل الدراسة، وهذا للإجابة على الإشكالية الرئيسية.

الفرع الأول: عرض نتائج معامل الارتباط بين التمكين الإداري والأداء التمريضي في المؤسسة محل الدراسة

سنحاول من خلال هذا الفرع عرض وتحليل العلاقة بين كل بعد من أبعاد التمكين الإداري كمتغير مستقل والأداء التمريضي كمتغير تابع لاختبار العلاقة التمكين الإداري كمتغير مستقل للدراسة والأداء التمريضي كمتغير تابع سنعتمد على معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) والنتائج مبينة في الجدول التالي

نص الفرضية: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وأبعاده (تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، الاتصال الفعال، الحرية والاستقلالية والعمل جماعي) على تحسين الأداء التمريضي بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

الجدول رقم (2-18): نتائج اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة (الفرضية الثالثة)

العلاقة	تفويض السلطة/ الأداء التمريضي	التدريب/ أداء التمريضي	تحفيز العاملين/ الأداء التمريضي	الاتصال الفعال/ الأداء التمريضي	الحرية والاستقلالية/ الأداء التمريضي	العمل الجماعي/ الأداء التمريضي
معامل الارتباط r	0.416**	0.303	0.358*	0.472**	0.620**	0.452**
مستوى الدلالة (sig)	0.010	0.068	0.029	0.003	0.000	0.005
حجم العينة	37	37	37	37	37	37

المصدر: من إعداد الطالبتين تين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال نتائج إجابات عينة الدراسة حول علاقة كل بعد من أبعاد التمكين الإداري والأداء الوظيفي، حيث نجد أن معامل الارتباط بين تفويض السلطة والأداء التمريضي بمعامل ارتباط قدر ب (r=0.416) ، أما التدريب والأداء التمريضي بمعامل ارتباط قدر ب (r=0.303) وهو غير دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.05 في حين تحفيز العاملين والأداء التمريضي بمعامل ارتباط (r=0.358)، في حين الاتصال الفعال والأداء التمريضي بمعامل ارتباط (r=0.472) في حين الحرية والاستقلالية والأداء التمريضي بمعامل ارتباط (r=0.620) في حين العمل الجماعي والأداء التمريضي بمعامل ارتباط (r=0.452) وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 ما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة متغيرات الدراسة.

نستنتج نتائج اختبار الثالثة: نثب نص الفرضية: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وأبعاده (تفويض السلطة، التحفيز، الاتصال الفعال، الحرية والاستقلالية والعمل جماعي) على تحسين الأداء التمريضي بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة. في حين لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير التدريب والأداء التمريضي حسب إجابات عينة الدراسة.

الاستشفائية الطفل والأم تقرت

الفرع الثاني: عرض نتائج اختبار أثر بين التمكين الإداري وأبعاده على الأداء التمريضي في المؤسسة محل الدراسة

سنتعرف من خلال هذا الفرع لنتائج الأثر بين التمكين الإداري كمتغير مستقل وكل بعد من أبعاده على المتغير التابع الأداء التمريضي من خلال اختبار التدرجي كما هو مبين في الجداول التالية.

1- تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة (تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، الاتصال الفعال، الحرية والاستقلالية والعمل جماعي) و المتغير التابع الأداء التمريضي و الجدول التالي يوضح الارتباط بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع.

الجدول رقم (2-19) يوضح تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,557 ^a	0,310	0,291	,16504
a. Predictors: (Constant), mmm1				

المصدر: من إعداد الطالبتين تين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يظهر من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري والأداء التمريضي و هو ما يعبر عنه Sig التي تساوي 0.000 وهي نسبة اقل من 0.05 بمعنى ان الاختبار ذا دلالة بوجود علاقة بين المتغيرين حيث بلغت قيمة R= 0.557 عند مستوى (0.05) و هي علاقة متوسطة، و لمعرفة تأثير التمكين الإداري على الأداء التمريضي قمنا بحساب معامل التحديد الذي يساوي R²=0.310 بمعنى ان نسبة تأثير التمكين الإداري على الأداء التمريضي تقدر ب 31% و في حين النسبة 69% تتدخل فيها المتغيرات الأخرى.

2- تبين الانحدار الخطي:

يدرس الجدول الموالي مدى ملائمة خط الانحدار البيانات عند مستوى الدلالة (0.05)

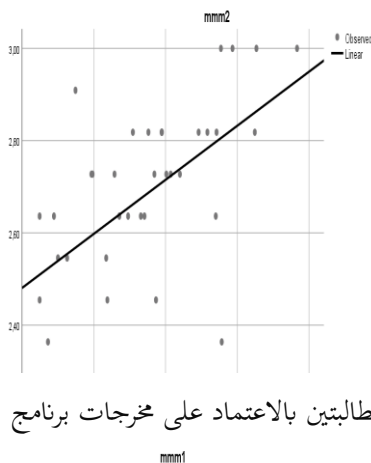
الجدول رقم (2-20): خط الانحدار

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,429	1	,429	15,744	,000 ^b
	Residual	,953	35	,027		
	Total	1,382	36			
a. Dependent Variable: mmm2						
b. Predictors: (Constant), mmm1						

المصدر: من إعداد الطالبتين تين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

الاستشفائية الطفل والأم تقرت

الشكل (2-7): خط الانحدار



- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.429 و مجموع مربعات البواقي هو 0.953 ومجموع المربعات الكلي يساوي 1.382.

درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 35،

معدل مربعات الانحدار هو 0.429 ومعدل مربعات البواقي 0.027

- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار 15,744

- مستوى دلالة الاختبار 0.00 أقل من مستوى الدلالة

المعتمد في الدراسة 0.5، ويظهر ذلك من خلال الشكل

3- دراسة معاملات الانحدار

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار التمكين الإداري

الجدول (2-21): قيم معاملات خط الانحدار

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,246	0,113	//	19,814	,000
	mmm1	0,234	0,059	0,557	3,968	,000

a. Dependent Variable: mmm2

المصدر: من إعداد الطالبتين تين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيم معاملات خط الانحدار ذات دلالة إحصائية فقد قدرت قيمة مستوى دلالة

الاختبار (0.000) وهي أقل من (0.05)، وعليه يمكن صياغة معادلة خط الانحدار وفق النموذج التالي: $y=a+bx$.

حيث قدرت قيمة مقطع خط الانحدار ب(2.246) والتي تمثل حرف a من معادلة خط المستقيم، أما ميل خط الانحدار فقد قدرت

قيمتها ب(0.234) والتي تمثل حرف b، ومنه نموذج معادلة خط الانحدار للمؤسسة - كما يلي:

$$Y=2.246+0.234X$$

من خلال النموذج المتحصل عليه نجد أن هناك تأثير إيجابي لتطبيق التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة محل

الدراسة لأن كل متغيرات الداخلة فيه لها إشارة موجبة، وهي تعني كلما زادت تطبيق ابعاد التمكين الإداري بالمؤسسة من تميزها في

الأداء التمريضي ومنه يعتبر التمكين الإداري ضرورة لايمكن التخلي عنها.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة
الاستشفائية الطفل والأم تقرت

4- إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي

لإظهار المتغيرات المستقلة (أبعاد التمكين الإداري) التي دخلت في النموذج، ولصياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار قمنا باستخدام طريقة التحليل التدريجي للتنبؤ بأثر تطبيق التمكين الإداري في الأداء التمريضي

أ-متغيرات النموذج:

الجدول (22.2): المتغيرات المستقلة التي دخلت النموذج

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	XXXX5	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
a. Dependent Variable: mmm2			

المصدر: من إعداد الطالبتين تين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين من الجدول أن المتغيرات المستقلة المتبقية هو البعد الخامس من المتغير المستقل الحوية والاستقلالية في النموذج النهائي للدراسة، وهذا لان تحليل متعدد و يترك الابعاد التي تأثيرها بشكل كبير فقط.

ب_ تحليل الانحدار الخطي:

الجدول (23-2): معاملات الارتباط الخطي بطريقة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,620 ^a	,384	,366	,15596
a. Predictors: (Constant), XXXX5				

المصدر: من إعداد الطالبتين تين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يوضح الجدول اعلاه ان معامل الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة المتبقية نموذج النهائي و المتغير التابع و قد بلغ معامل الارتباط الخطي(0.620)، حيث ان هذه المتغيرات المستقلة تتحكم في المتغير التابع بنسبة (62%) و الباقي يرجع لعوامل اخرى او خطأ.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة
الاستشفائية الطفل والأم تقرت

ج- تحليل التباين خط الانحدار

الجدول (24.2): تحليل تباين خط الانحدار بطريقة لا الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,531	1	,531	21,826	,000 ^b
	Residual	,851	35	,024		
	Total	1,382	36			
a. Dependent Variable: mmm2						
b. Predictors: (Constant), XXXX5						

المصدر: من إعداد الطالبتين تين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0/531 و مجموع مربعات البواقي هو 0.851 و مجموع المربعات الكلي يساوي 1.382؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 و درجة حرية البواقي 35؛
- معدل مربعات الانحدار هو 0.531 و معدل مربعات البواقي 0.024؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 21/826
- مستوى دلالة الاختبار 0.00 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة، و بالتالي خط الانحدار يلائم البيانات المقدمة.

الجدول 2-25: قيم معاملات خط الانحدار بطريقة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي.

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,315	,083		27,946	,000
	XXXX5	,224	,048	,620	4,672	,000
a. Dependent Variable: mmm2						

المصدر: من إعداد الطالبتين تين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

و من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيم معاملات خط الانحدار ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، و

عليه يمكن صياغة معادلة الانحدار النهائية:

$$Y = 2.315 + 0.224 X5$$

نستنتج نتائج اختبار الفرضية الرابعة: نقبل نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري من خلال بعد الحرية والاستقلالية على الأداء التمريضي بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة في حين تم استبعاد كل من تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، الاتصال الفعال، والعمل جماعي

الفرع الثالث: تحليل التباين الاحادي لدراسة فروق المتوسطات لإجابات عينة الدراسة اتجاه الأداء التمريضي

للإجابة على السؤال الخامس في هذه الدراسة والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية للإجابات افراد العينة حول الأداء ال تعزي متغيرات الشخصية للأفراد عينة الدراسة؟

حيث كانت الفرضية الرئيسية لهذا السؤال: "لا توجد فروق ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لتمييز التنظيمي لدى موظفين المؤسسة محل الدراسة تعزي للمتغيرات الشخصية".

ولهذا الغرض قمنا بإجراء اختبار T-Teste لمتغير الجنس (و الذي يحتمل اجابتين) و اختبار Anova لباقي المتغيرات الشخصية التي اعتمدها الدراسة (و التي تحتمل أكثر من اجابة

الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية للأداء التمريضي تعزي للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي)

1- بالنسبة لمتغير الجنس ذكر / أنثى

نص الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول الأداء التمريضي تعزي للمتغيرات الشخصية الجنس

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة حول طبعا لاختلاف متغير الجنس، تم استخدام (Independent-Samples T-test) وذلك لأن عامل متغير الجنس والمستوى التعليمي يحتوي على فئتين هما: ذكر، أنثى ويستخدم هذا الاختبار اذا كانت البيانات تحت كل فئة من فئتي الجنس تتبع التوزيع الطبيعي، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (2-26): نتائج اختبار فرق المتوسطين لآراء المحوثين تجاه المحور الأول تبعاً لمتغير الجنس

مستوى المعنوية (Sig)	قيمة (F) المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس / المستوى التعليمي	
0.123	2.504	0.291	2.58	ذكر	متغير الجنس
		0.178	2.69	أنثى	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نستنتج من الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول الأداء التمريضي بحيث تعزي هذه الفروق الى متغيرات: الجنس وذلك استنادا إلى أن قيمة الاختبار على التوالي: (2.504) وقيمة مستوى المعنوية (0.123) أكبر من مستوى المعنوية المفروض (0.05).

وهذه النتيجة تبرز أن أفراد عينة الدراسة، لا تختلف آرائهم باختلاف الجنس أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول الأداء التمريضي تعزي لمتغير الجنس.

الاستشفائية الطفل والأم تقرت

- عليه نتائج اختبار الفرضية بالنسبة لمتغير الجنس: نفى صحة نص الفرضية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول الأداء التمريضي تعزى للمتغيرات الشخصية الجنس

2- بالنسبة لمتغير الخبرة المهنية المستوى التعليمي والوظيفة اتجاه الأداء التمريضي

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة طبقاً لاختلاف متغيرات الوظيفة (العمر، الأقدمية، المستوى التعليمي، الوظيفة) تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات عينة أفراد عينة الدراسة، النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول (2-27): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات لمتغير السن، الخبرة

المهنية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي اتجاه الأداء التمريضي

المتغير	المصدر	مجموع المربعات	قيمة F	مستوى المعنوي Sig
السن	بين المجموعات	0.140	1.920	0.162
	خلال المجموعات	1.242		
الخبرة المهنية	بين المجموعات	0.232	2.223	0.104
	خلال المجموعات	1.150		
المستوى التعليمي	بين المجموعات	0.208	3.014	0.062
	خلال المجموعات	1.174		
المستوى الوظيفي	بين المجموعات	0.389	6.657	0.004
	خلال المجموعات	0.993		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن قيم مستوى المعنوية المصاحبة لإحصائية F، جاءت أكبر من 0.05 بالنسبة ن، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي لا توجد فروق معنوية في متوسطات إجابات أفراد العينة وبهذا نقبل نص الفرضية عند مستوى دلالة 0.05 فيما يتعلق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين آراء أفراد عينة الدراسة المستجيبين لهذه الدراسة الأداء التمريضي حسب إجابات عينة الدراسة في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي حيث قدرت مستوى المعنوية على التوالي: 0.004 وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من مستوى المفروض 0.05.

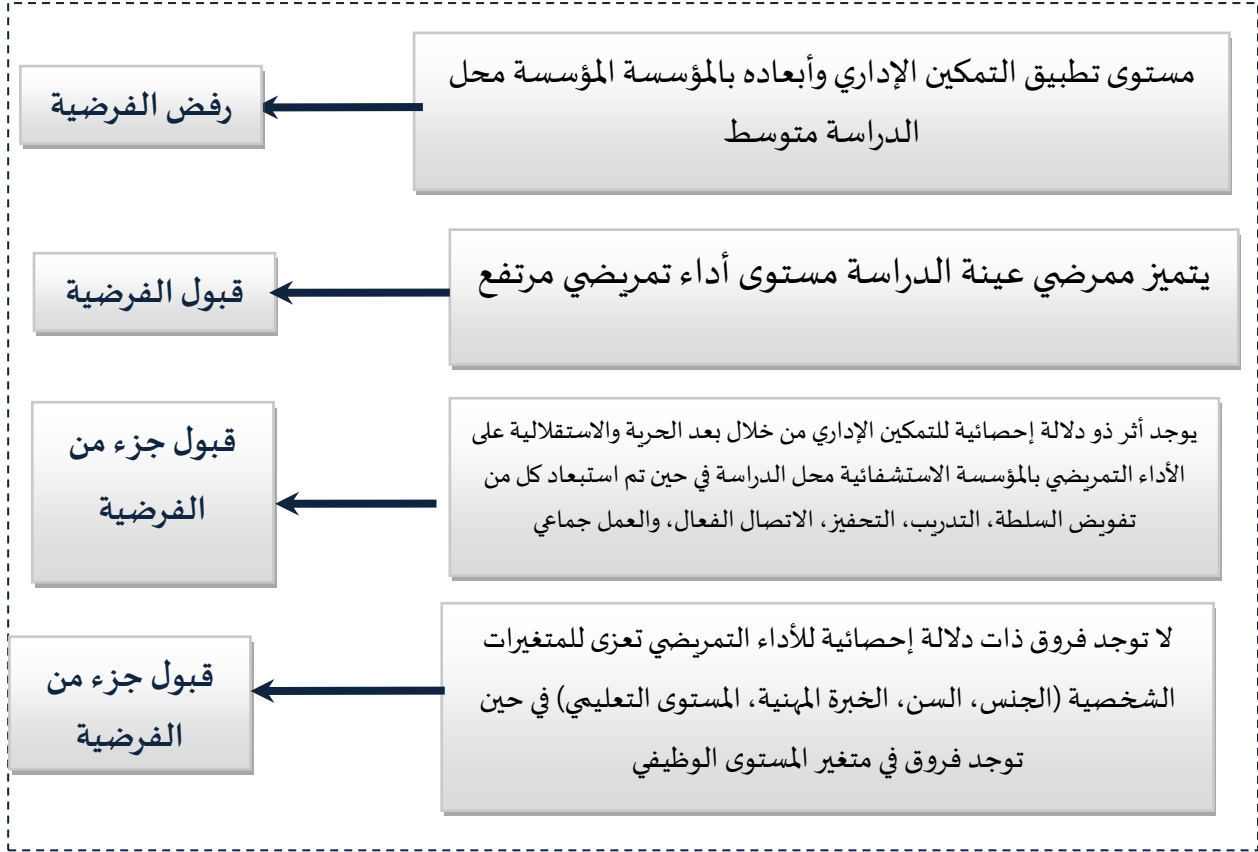
نتائج اختبار الفرضية الرابعة: بالنسبة تحمل الأداء التمريضي: قبول جزئي للفرضية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للأداء التمريضي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي) في حين توجد فروق في متغير المستوى الوظيفي

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة
الاستشفائية الطفل والأم تقرت

✓ ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

سنعرض من خلال الشكل التالي ملخص اختبار فرضيات الدراسة التي تم تقسيمها وإثباتها وفق بمختلف الأساليب الاحصائية والتي تم تقسيمها لأربع فرضيات كما يلي

الشكل رقم (2-8): ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج اختبار الفرضيات

الفرع الرابع: تفسير ومناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة

بعد تحليل الاستبيان واختبار الفرضيات بالأساليب الاحصائية المناسبة سيتم تفسير هذه النتائج الاحصائية بالاعتماد على الإطار النظري وبالاعتماد على الدراسات السابقة ونتائج تحليل البيانات من خلال الاستبيان على النحو الموالي:

1- تفسير النتائج المتعلقة بإجابات عينة الدراسة التمكين الإداري وأبعاده (نتائج اختبار الفرضية الأولى)

تنص الفرضية الأولى مستوى تطبيق التمكين الإداري وأبعاده بالمؤسسة المؤسسة محل الدراسة متوسط تم إثبات هذه الفرضية

حيث بينت النتائج الإحصائية لهذا المحور إجابات عينة أن مستوى التمكين الإداري على عينة الدراسة متوسط حيث قدر المتوسط الحسابي بـ 1.86 وهو يقع ضمن المجال [1.66 - 2.33] والذي يمثل مستوى متوسط حسب سلم ليكارت الثلاثي، حيث نجد بالمرتبة الأولى حيث نجد في المرتبة الأولى بعد العمل الجماعي بمتوسط حسابي 2.21 وانحراف معياري 0.510، تليها بعد تفويض السلطة بمتوسط حسابي 2.06 وانحراف معياري 0.696، أما بالمرتبة الثالثة بعد تحفيز العاملين بمتوسط حسابي 1.84 وانحراف معياري 0.581، أما بالمرتبة الرابعة الاتصال الفعال بمتوسط حسابي 1.81 وانحراف معياري 0.616، أما بالمرتبة الخامسة بعد الحرية والاستقلالية بمتوسط حسابي 1.64 وانحراف معياري 0.541، كما نجد بالمرتبة السادسة والأخيرة بعد التدريب بمتوسط حسابي 1.60 وانحراف معياري 0.662 إجابات عينة الدراسة. ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بفرق العمل والعمل الجماعي الذي يساهم بتشارك المعرفة والخبرة بين الموظفين. وهذا يتوافق مع دراسة سراب فاضل مخير، واقع التمكين الإداري في كلية التربية للعلوم الصرفة ابن الهيثم من وجهة نظر موظفيها، مجلة نسق، مجلد 38، العدد 1، 30 مارس 2023 التي توصلت إلى أن مستوى توافر أبعاد التمكين الإداري كانت بدرجة متوسط وكذلك معوقاته. أوصت الدراسة بضرورة انسياب المعلومات الدقيقة والواضحة في الوقت المناسب للموظف وذلك من خلال تعزيز نظم الاتصال بين الإدارة والموظفين مما يعزز الثقة بينهما. مكافأة الموظفين المتميزين في العمل وتشجيعهم على الإبداع والابتكار لتحقيق جودة العمل الإداري. كمت بينت نتائج الدراسة نانسي الحرباوي، مستوى تمكين موظفي معارض شركات الاتصالات الخلوية الفلسطينية في التخطيط التشغيلي، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين، 2022. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى التمكين الإداري لدى مدراء معارض شركات الاتصالات الخلوية الفلسطينية في التخطيط التشغيلي مرتفعا جدا، كما تبين وجود علاقة إيجابية بين التمكين الإداري والتخطيط التشغيلي في شركات الاتصالات الخلوية الفلسطينية في الضفة الغربية ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التمكين الإداري (تفويض السلطة، المشاركة في اتخاذ القرارات، التحفيز، العمل الجماعي، الاتصال ومشاركة المعلومات) في التخطيط التشغيلي.

2- تفسير النتائج المتعلقة بإجابات عينة الدراسة الأداء التمريضي (نتائج اختبار الفرضية الثانية)

تنص الفرضية الثانية يتميز ممرض عينة الدراسة مستوى أداء تمريضي مرتفع ؛ وقد تم إثبات هذه الفرضية التي تتوافق مع دراسة فضيلة سلمان داود، فيصل علاوي نعيمة الفرطوسي، تحسين أداء العملية التمريضية على وفق أبعاد جدول الخدمة، بحث ميداني، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 92، المجلد 22، 2016 تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها أن المستشفيات المبحوثة لا تأخذ بنظر الاعتبار الظروف النفسية والاجتماعية والصحية للملاكات التمريضية عند إعداد جدول الممرضين والمرضات على وفق نظام المناوبات الليلية والنهارية، وتوصل إلى جملة من التوصيات، أهمها ضرورة دراسة إدارة مستشفى الشهيد الصدر أبعاد

الاستشفائية الطفل والأم تقرت

جدولة الخدمة التي تم التطرق إليها قبل إعداد جداول الملاكات التمريضية وذلك لما لتلك الأبعاد من تأثير مباشر على تحسين أداء العملية التمريضية.

3- تفسير النتائج المتعلقة بإجابات عينة الدراسة أثر بين متغيرات الدراسة (نتائج اختبار الفرضية الثالثة)

تنص الفرضية الثالثة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري من خلال بعد الحرية والاستقلالية على الأداء التمريضي بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة في حين تم استبعاد كل من تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، الاتصال الفعال، والعمل جماعي، هذا يتوافق بشكل جزئي مع دراسة أحمد عباس حمادي، ياسر لطيف خلف، التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء العاملين في وزارة التخطيط والتعاون الإنمائي، الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 8، العدد 16، 2016. وأشارت نتائج الدراسة أن مستوى تمكين المدراء العاملين في الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية من وجهة نظرهم جاءت بمتوسط حسابي (3.80 من 5) وهي درجة متوسطة، أما مستوى الرضا الوظيفي للمدراء العاملين في الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية من وجهة نظرهم جاءت بمتوسط (3.90 من 5) وهي درجة متوسطة، وأن هناك علاقة طردية موجبة قوية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) فأقل بين مستوى تمكين المدراء الباحثين ومستوى الرضا الوظيفي كما أن هناك أثر للتمكين الإداري في الرضا الوظيفي إذ حقق عنصر الاستقلالية من أكثر العناصر تأثيراً ليفسر ما مقداره (74.3%) من التغييرات في الرضا الوظيفي. وبناء على النتائج أوصى البحث بعدد من التوصيات أهمها: تعزيز وتشجيع مفهوم التمكين لدى المدراء وتقبله من خلال إعداد خطط وبرامج فعالة لتطبيقه بتأهيل الموظفين ورفع مستوى كفاءتهم علمياً وعملياً، بالإضافة إلى تطبيق عملية التمكين ميدانياً من خلال تشكيل فرق عمل فعالة مبنية على أسس علمية صحيحة.

4- تفسير النتائج المتعلقة بإجابات عينة الدراسة الفروق اتجاه البيانات الشخصية (نتائج اختبار الفرضية الرابعة)

تنص الفرضية الرابعة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للأداء التمريضي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي)؛ وقد تم إثبات هذه الفرضية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للأداء التمريضي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي) في حين توجد فروق في متغير المستوى الوظيفي يتوافق مع دراسة سعد علي حمود العنزي، قيس غميس حسين الفرطوسي، أبعاد أداء عمليات تقديم الخدمات التمريضية بحث تحليلي مقارنة في مستشفيات دائرة صحة بغداد، الرصافة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 82، 2015. لقد كانت الاستبانة الوسيلة الرئيسة لجمع المعلومات التي اعتمدها الباحث، وقد تم تضمين موضوع البحث بجملة من التساؤلات الفكرية التي تبلورت بمجموعها مشكلة البحث، ومن ثم تحديد أهدافه وأهميته، فضلاً عن صياغة سبع تساؤلات، ومقياس كمي لقياس الأداء التمريضي. وجرى استعمال الكثير من الأساليب الإحصائية، مثل (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار معنوية الوسط الحسابي، ومن ثم مقارنته مع الوسط الفرضي، وذلك من خلال اختبار (T)، فضلاً عن اختبار جدول تحليل التباين، واختبار جدول تحليل التباين (LSD)، لمعرفة التمايز بين متغيرين، وذلك من خلال تشخيص وقياس متغيرات البحث، واختبار علاقات التأثير والفروق فيما بينهما. وتم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها، عدم وجود فروقات ذات دلالة معنوية بين المستشفيات حول أبعاد العمليات.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي بالمؤسسة الاستشفائية الطفل والأم تقرت

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا أن نسقط جانباً من الجزء النظري لموضوع أثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي دراسة حالة مؤسسة الأم والطفل تقرت ، حيث تطرقنا إلى أدوات جمع البيانات الاستبيان وذلك من خلال تعريف الاستبيان وطريقة تصميم الاستبيان وصدقه وثباته، وأهم الأساليب المستخدمة للدراسة وتم التطرق لعرض البيانات العامة لعينة الدراسة وأخيراً قمنا بعرض نتائج الدراسة الميدانية بعد اختبار فرضياتها، وهذا من خلال المعالجة الإحصائية وتحليل الاستبيان الموزع على عينة الدراسة، حيث توصلنا إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري من خلال بعد الحرية والاستقلالية على الأداء التمريضي بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة في حين تم استبعاد كل من تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، الاتصال الفعال، والعمل جماعي، كما بينت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للأداء التمريضي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي) في حين توجد فروق في متغير المستوى الوظيفي حسب إجابات عينة الدراسة.

الخاتمة

الخاتمة

بعد دراستنا لمختلف الأدبيات النظرية والتطبيقية لموضوع الدراسة: أثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي دراسة حالة مؤسسة الأم والطفل تقرت توصلنا لمجموعة من النتائج النظرية والنتائج التطبيقية نذكر أهمها:

أولاً: نتائج النظرية للدراسة

- يعتبر التمكين الإداري على أنه إعطاء صلاحياتهم والمسؤوليات ومنحهم الحرية لأداء العمل بطريقتهم دون تدخل مباشر من الإدارة العليا أو الرئيس من أجل استخدام قدراتهم وتشجيعهم على اتخاذ القرارات وما ينعكس بالإيجاب على الثقة المتبادلة بين الموظف والإدارة وتحقيق أهداف المنظمة؛
- للتمكين الإداري مجموعة من الخصائص يتسم بها منها أنه يحقق زيادة الصلاحيات والمسؤوليات للقادة مع إعطاء الحرية في ممارسة العمل ويجعل الأفراد أقل اعتماداً على الإدارة في إدارة أعمالهم؛
- يساهم التمكين الإداري في زيادة ولاء الفرد للمنظمة من خلال زيادة الاهتمام بالعاملين وكذلك منحهم الثقة وخلق لديهم التزاماً تجاه المنظمات التي يعملون فيها، وهذا ما يؤدي إلى زيادة الولاء والإخلاص من قبل العاملين لمنظمتهم؛
- يساهم التمكين الإداري بإثراء الشعور بالمسؤولية للعاملين وزيادة شعورهم بالرضا ما يؤدي إلى رفع إنتاجيتهم وانخفاض معدلات الغياب عن العمل ودوان العمل والظي ينعكس بالإيجاب على أداءهم التمريضي تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة؛
- للتمكين الإداري مجموعة من الأبعاد منها تفويض السلطة، التدريب وتحفيز العاملين والاتصال الفعال والعمل الجماعي والحرية والاستقلالية لذا تسعى المؤسسة على تجسيد أبعاد التمكين الإداري بممارساتها الإدارية؛
- لتطبيق التمكين الإداري للمؤسسة لابد من توفير مجموع من متطلبات كوجود الدعم والمساندة والإدراك من القيادة لمفهوم التمكين ووجود ثقافة تنظيمية واعية تساعد على تطبيق التمكين واستمرار العمل به و تبني المنظمات للعلم والمعرفة والتدريب المستمر للعاملين لتحسين مستوياتهم وقدراتهم؛
- يواجه التمكين الإداري عند تطبيقه مجموعة من المعوقات التي تحول بينه وبين تطبيقه نذكر منها مقاومة التغيير وسيكولوجية بعض القيادات النفسية والخوف وسلوك النقابات العمالية؛
- تعتبر وظيفة التمريض علم وفن يهتم بالفرد ككل ويعمل على تقدم وحفظ الفرد روحياً وعقلياً وجسدياً، ومساعدته على الشفاء عندما يكون مريضاً ويمتد الاهتمام بالفرد المريض إلى أسرته ومجتمعه، ويشمل ذلك على العناية ببيئته وتقديم التنقيف الصحي عن طريق الإرشادات والقدوة الحسنة؛
- تهدف وظيفة التمريض إلى تقديم الرعاية الصحية للمريض من خلال تقديم مجموع الخدمات التمريضية من أجل مساعدة المرضى وتخفيف من آلامهم العضوية والنفسية، كما أن الخدمات التمريضية قد يكون الغرض منها الوقاية من المرض أو المساعدة في التشخيص والعلاج والوقاية المقدمة من طرف المريض أو الممرضة؛
- لوظيفة التمريض مجموعة من الأهداف التي تسعى لتحقيقها كالأهداف العلاجية والتي تتمثل بالرعاية الطبية الصحية للمرضى أثناء مراحل التشخيص والعلاج، والرعاية التأهيلية لهم أثناء وبعد العلاج؛ والأهداف الوقائية والتي تشمل الاهتمام بنظافة المرضى وأماكن تقديم الخدمات الصحية، والحرص على تنفيذ تعليمات برامج حماية البيئة، ومنع التلوث، ومكافحة العدوى، فضلاً عن توفير الراحة والسلامة الصحية للمرضى بالإضافة للأهداف الاجتماعية ونفسية وأهداف التدريب والبحث والأهداف الإدارية.

- يعتبر الأداء التمريضي السلوك الذي يختاره الممرض أو الممرضة في عمله ليفي بالمراد منه أو لتحقيق الأهداف الشخصية، فهو يعكس من ثم حصيلة النتائج التي ستحقق في عمله؛
- يتكون الأداء التمريضي من ثلاث عناصر مهمة كل من الممرض والوظيفة والموقف في حين هناك دراسات بينت عناصر الأداء التمريضي بالقابلية على العمل والرغبة في الأداء وفرصة الأداء؛
- للأداء التمريضي أهمية كبيرة في المؤسسة في المؤسسة الصحية التي تحاول تحقيق النجاح والتقدم لبلوغ رضى المريض وجودة الخدمات الصحية، فالمؤسسة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاءً حيث يكون أداء العاملين فيها متميزاً. ومن ثم يمكن القول بشكل عام إن اهتمام إدارة المستشفى بمستوى الأداء يفوق عادة اهتمام الممرضين أنفسهم بها؛
- يساهم تقييم الأداء التمريضي بالكشف عن الطاقات والقدرات الكامنة وغير المستقلة لدى الممرضين بمختلف وظائف ومستويات وأنشطة المستشفى، فقد تكون المعلومات التي يوفرها تقييم أدائهم سبباً رئيسياً في إعادة تقييم العمل وتوزيع الأعباء ويوجه عام يحكم تحديد الفاصل الزمني ظروف العمل وطبيعته، فبعض الأعمال لا تتضح إنتاجيته إلا بعد فترة طويلة نسبياً كأعمال البحوث.
- للأداء التمريضي عدة أبعاد نذكر منها جودة الرعاية وكفاءة الأداء والتعليم والزمالة والأخلاقيات والتعاون وتوافر الموارد بالإضافة للاتصالات الفعالة والقيادة؛
- يواجه الأداء التمريضي مجموعة من المعوقات التي تنعكس على النتائج المرجوة سواء للممرض أو المؤسسة منها عدم تعاون الرئيس المباشر من الممرضين وعدد الحصول على التأهيل والتدريب الكافي وغياب دورات تكوينية تدريبية لتحسين الأداء بالإضافة إلى عدم توفر الإمكانيات من مستلزمات العلاج وهناك صعوبات تواجه الممرض أثناء تأدية عملها وتشمل صعوبات تتعلق بالإعياء المهني جسدياً من كثرة المهام الموكلة له وصعوبات عدم توفر الحماية للممرض من المراجعين؛
- تستنتج الطالبتين من خلال استخلاص العلاقة بين التمكين الإداري كمتغير مستقل للدراسة والالتزام التنظيمي للممرض كبعد من أبعاد المتغير التابع للدراسة أن هناك علاقة تأثير إيجابية بين التمكين الإداري والالتزام التنظيمي سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المنظمة، حيث كلما زاد إعطاء صلاحيات وتفويض السلطات وتحفيز بمختلف أنواع كلما انعكس بالإيجاب على شعور الموظف بأهميته بالمؤسسة ومكانته ما يجعله راضي عن عمله ويسعى بتقديم أفضل طاقاته وإنتاجيته والتزام مختلف إجراءات وتعليمات المؤسسة وبالتالي تقديم أداء أفضل.
- تستنتج الطالبتين من خلال استخلاص العلاقة بين التمكين الإداري كمتغير مستقل للدراسة وجودة الحياة الوظيفية للممرضين على أنه هناك علاقة طردية إيجابية حيث يساهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية للممرض من خلال منح الممرضين التصرف واتخاذ القرارات الخاصة بإدارة نشاطهم ومهامهم العلاجية في حدود اختصاصهم عن طريق تفويضهم الصلاحيات وتزويدهم بالمعلومات المطلوبة في الوقت المحدد، ومنحهم الحرية الكاملة لأداء أعمالهم بالطريقة التي يرونها مناسبة ومنحهم الثقة والدعم وتحسين بيئة وظروف عملهم المادية والمعنوية

ثانياً: نتائج التطبيقية للدراسة

- بعد دراستنا لعينة من موظفي الممرضين بمؤسسة الأم والطفل من خلال توجيه الاستبيان على ممرضي المؤسسة بالاختيار عينة منهم وبعد معالجة البيانات واختبار صحة الفرضيات توصلنا لمجموعة من النتائج التطبيقية التي نوجزها كما يلي:
- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق التمكين الإداري وأبعاده بالمؤسسة المؤسسة محل الدراسة متوسط؛
 - بينت نتائج الدراسة أن ممرضي عينة الدراسة يتميزون بمستوى أداء ترميزي مرتفع؛
 - أكدت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري من خلال بعد الحرية والاستقلالية على الأداء التمريضي بالمؤسسة الاستشفائية محل الدراسة في حين تم استبعاد كل من تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، الاتصال الفعال، والعمل جماعي؛
 - بينت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للأداء التمريضي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي).

ثالثاً: توصيات الدراسة

- على ضوء ما توصلنا إليه من استنتاجات أثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي دراسة حالة مؤسسة الأم والطفل تقرت نقدم ببعض الاقتراحات التي نأمل ان تأخذ بعين الاعتبار لتحسين الوضع إلى الأفضل نذكر منها:
- تعزيز الثقة للممرضين بالمؤسسات الصحية من خلال منحهم المزيد من الحرية والسلطة في اتخاذ القرارات من خلال منحهم صلاحيات أوسع لإنجاز المهام الموكلة إليهم؛
 - تقديم دورات تدريبية تكوينية في المجال الإلكتروني لتحسين الأداء التمريضي؛
 - تعزيز الاهتمام بالموارد البشرية في القطاع الصحي من خلال إبراز دورهم كأعضاء فاعلين في المؤسسة من خلال توسيع الثقة المتبادلة والسماح لهم بالمشاركة في صناعة واتخاذ القرارات الاستراتيجية؛
 - ترسيخ ممارسات التمكين الإداري لدى العاملين من خلال جعله أولوية من أولويات العمل التنظيمي وفق منظومة متناسقة من العمل الجماعي وتشجيعهم على الاستفادة من أخطاءهم اعتبارها فرصة للتعلم؛
 - توفير نوادي رياضية وفكرية للممرضين للتخفيف من الضغوط وتطوير مهاراتهم خاصة الاتصالية منها؛
 - تقديم دورات لتطوير المهارات القيادية للممرضين لأن الدراسة أثبتت أن لها تأثير كبير في تحسين الأداء، كما أنها ستطور ضمناً عدة مهارات أخرى كالاتصال والعمل الجماعي؛
 - زيادة مشاركة الممرضين في عملية اتخاذ القرارات لما لذلك من أثر على تطوير أدائهم ورفع معنوياتهم، كما أن المستشفى يستفيد من قدراتهم في هذه المهارة خاصة في حالة إتباع الطرق العلمية في اتخاذ القرار؛
 - تقديم دورات لزيادة القدرة على تنظيم وإدارة الوقت لفائدة الممرضين ليكون هناك استغلال جيد وفعال له مما ينعكس على تحسين الأداء.

رابعاً: آفاق الدراسة:

الموضوع حديث الساعة لذا نقترح مجموعة من المواضيع التي ستكون موضوع للدراسة في المستقبل والتي نوجزها كما يلي:

- أثر الاحتراق الوظيفي على الأداء التمريضي في ظل جائحة كورونا دراسة حالة عينة من ممرضي المؤسسات الاستشفائية؛
- دور الرقمنة في تحسين الأداء التمريضي
- مساهمة التدريب الالكتروني في تحسين الأداء التمريضي؛
- دور التمكين الإداري في تحسين إنتاجية العاملين؛
- دور تفويض السلطة في تعزيز الانتماء التنظيمي للعاملين.

قائمة المراجع

المراجع العربية

أولاً: الكتب

1. خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، التمكين الإداري وصناعة قادة المستقبل، شركة الكتاب للنشر والتوزيع، 2013
2. زاهر محمد عبد الرحيم، ادارة المستشفيات والسجلات الطبية، دار الراية، عمان، 2016
3. زاهر محمد عبد الرحيم، ادارة المستشفيات والسجلات الطبية، دار الراية، عمان، 2016
4. علي سعد العنزى، الإدارة الصحية، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر، عمان 2009،
5. عماد علي المهيرات، أثر التمكين على فاعلية المنظمة، دار جليس الزمان، دمشق، سورية، 2010
6. نور الدين حروش، الإدارة الصحية وفق الجودة الصحية، دار الثقافة، عمان 2012

ثانياً: رسائل علمية

1. إيمان عفيف شويكي، التمكين الإداري وعلاقته بمبادئ الجودة الشاملة لدى الإداريين في جامعتي الخليل والبوليتكنيك، مذكرة ماجستير في الإدارة التعليمية، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين، 2022
2. شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة "أحمد بوقرة" بومرداس، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقرة، 2010.
3. الطاهر الوائلي، التحفيز وأداء الممرضين، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عالية صالح، بمدينة تبسة، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة 02، 2013
4. ناصر حسن محمود حسن، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2010
5. نانسي الحرابوي، مستوى تمكين موظفي معارض شركات الاتصالات الخلوية الفلسطينية في التخطيط التشغيلي، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين، 2022

ثالثاً: مقالات علمية

1. أحمد عباس حمادى، ياسر لطيف خلف، التمكين الاداري وعلاقته بالرضا الوظيفي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء العاملين في وزارة التخطيط والتعاون الانمائي، الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد8، العدد16، 2016،
2. أمينة كرسنة، جلال الدين بوعطبط، التمكين الإداري وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية على العاملين في مديرية التعمير الهندسة المعمارية والبناء بسكيكدة، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 16، العدد 01، 2022
3. حصة عبد الله الحسيني، معوقات كفاءة وأداء الممرضة السعودية في منطقة الرياض بوزارة الصحة، دراسة ميدانية تحليلية، الاصدار الأول لسلسلة أبحاث الوكالة المساعدة لإعداد وتطوير القوى العاملة.

4. سراب فاضل مخير، واقع التمكين الإداري في كلية التربية للعلوم الصرفة ابن الهيثم من وجهة نظر موظفيها، مجلة نسق، مجلد 38، العدد 1، 30 مارس 2023،
5. سعد العتيبي، جوهر تمكين العاملين، الملتقى السنوي العاشر لإدارة الجودة الشاملة، 2005
6. سعد علي حمود العنزي، قيس غميس حسين الفرطوسي، أبعاد أداء عمليات تقديم الخدمات التمريضية بحث تحليلي مقارنة في مستشفيات دائرة صحة بغداد، الرصافة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 82، 2015،
7. سوسن إبراهيم رجب العكيدي، فائزة سليم عبد الله، جودة الأداء التمريضي، مقترح نظام لجودة أداء الممرضين العاملين في مستشفى كركوك العام، مجلة الكتاب للعلوم الإنسانية، المجلد 1، العدد صفر، 2017،
8. سوسن غزال، الطريق إلى ضمان جودة الأداء التمريضي في مشفى الأسد الجامعي في جامعة تشرين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الصحية، المجلد 31، العدد 1، 2009
9. صلاح الدين عواد كريم الكبيسي، سرمد سلمان زباله، تأثير الأبعاد الثقافية في الأداء التمريضي، بحث ميداني للمرضين العاملين في مستشفى الصدر في ميسان، مجلد العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 88، 2016،
10. عبد العزيز مخيمر، الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات (المفاهيم والتطبيقات) المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة،
11. عبد اللطيف مصلح محمد عايض، عبد الكريم صالح حسين الفحفة، أثر التمكين الإداري في فاعلية القرارات الإدارية، دراسة ميدانية في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 12، العدد 31، 2020
12. عثمان محمد عبد الملك، عزوي عبد الباسط، أثر التمكين الإداري في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة ميدانية لخزينة العمومية لولاية تامنغاست، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، 2023
13. علاء محمود طويل، دور رؤساء الشعب التمريضية في توثيق ومراجعة أداء الكادر التمريضي في مستشفى تشرين الجامعي من وجهة نظر الكادر التمريضي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الصحية، المجلد 40، العدد 6، 2018،
14. عواطف بوقرة، حليلة بوقرة، التمكين الإداري للأساتذة وعلاقته بالالتزام التنظيمي، مجلة الرواق، العدد 5، جوان 2017،
15. عواطف بوقرة، حليلة بوقرة، التمكين الإداري للأساتذة وعلاقته بالالتزام التنظيمي، مجلة الرواق، العدد 5، جوان 2017،
16. غانم رزوقي أنيس، فلاح حسن علي، جودة الرعاية الصحية على وفق قياس كفاءة الأداء التمريضي في مستشفى ابن النفيس، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 82، 2015
17. فايق جواد كاظم، علي رحمه راشد، تأثير استراتيجيات إدارة الصراع في الأداء التمريضي، بحث تطبيقي في مستشفى الرشاد التدريبي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14، العدد 3، 2017،

18. فضيلة سلمان داود، فيصل علاوي نعيمة الفرطوسي، تحسين أداء العملية التمريضية على وفق أبعاد جدولة الخدمة، بحث ميداني، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 92، المجلد 22، 2016
19. قيس عبد الهادي صالح، التعلم التنظيمي في تعزيز التمكين الإداري للموارد البشرية، دراسة تطبيقية على عينة من العاملين في منظمات جامعة الفرات الأوسط التقنية، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد 5، العدد 18، 2016.
20. كامل شكير الوطيفي، عدنان شمخي جابر، عباس خضر عباس، التمكين الإداري ودوره في تحقيق جودة الخدمة، دراسة تحليلية لآراء عينة من الزبائن والعاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية هيئة توزيع الفرات الأوسط، فرع بابل، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد 11، العدد 3، 2019
21. كحلوش فلة، العقريب كمال، أثر التمكين على السلوك الإبداعي للموارد البشرية، مجلة التحولات الاقتصادية، المجلد 02، العدد 02، 2022،
22. لحسن تريش، التمكين الإداري وعلاقته بالمواطنة التنظيمية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة، مجلة المنظومة الرياضية، المجلد 09، العدد 02، 2022
23. لعجابلية يوسف، شرف الدين خديجة، التمكين الوظيفي للمرضين كمدخل لتحسين جودة حياة العمل، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعنابة، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 34، العدد 1، جوان 2023.
24. محمد ذيب المبيضين، محمد أحمد الطراونة، أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد 02.
25. محمود شكر محمد، دور القيادة الابتكارية في التمكين الإداري، دراسة تحليلية لآراء عينة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الغذائية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 25، العدد 111، 2019،
26. مطر بن عبد المحسن الجميلي، الأنماط القيادية وعلاقتها بمستويات التمكين من وجهة نظر موظفي مجلس الشورى، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2008
27. ناظم جواد عبد، عامر جبار أعيادة، تقويم كفاءة الأداء التمريضي على وفق معايير منظمة الصحة العالمية (W.H.O) بحث تطبيقي في مستشفيات دائرة مدينة الطب، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 89،
28. هيفاء طيفور، التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجهة نظرهن أنفسهن، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 02، العدد 08، سبتمبر 2018.

المراجع الأجنبية

1. Adnan celik, **THE EFFECTS OF EMPLOYEE EMPOWERMENT APPLICATIONS ON ORGANIZATIONAL CREATIVITY AND INNOVATIVENESS IN ENTERPRISES : THE CASE OF OIZ**, European Scientific Journal, Vo 110, No10, 2014.
2. Rokaya Al-bdareen, **The Impact of the Administrative Empowerment on the Employees Performance Management Process**, International Journal of Asian Social Science, 10 (4), 2020
3. The Administrative Empowerment and its Relationship with the innovative behavior Among the Head, International Research in Education, vol 2, n2, 2014.

الملاحق

الملاحق

الملحق رقم (1): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الاسم / اللقب	الجامعة
ساسي عبد الحفيظ	قاصدي مباح ورقلة

الملحق رقم (02): الاستبيان أداة الدراسة



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

استبيانموظف (ة) مؤسسة المحترم (ة)

يهدف استكمال الجانب التطبيقي لدراسة موضوع: أثر التمكين الإداري على الأداء التمريضي دراسة حالة مؤسسة الأم والطفل تقرت وذلك تحضيراً لنيل لشهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية تم إعداد هذه الاستمارة بهدف جمع البيانات اللازمة للدراسة.

لذا نرجو من سيادتكم الإجابة على بيانات هذه الاستمارة، ونحيطكم علماً أن البيانات تستخدم لأغراض البحث العلمي.

ملاحظة الإجابة تكون بوضع إشارة (x) أمام العبارة المناسبة.

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

• الجنس:

- أنثى

- ذكر

• السن:

- من 30 سنة إلى 39 سنة

- أقل من 30 سنة

- أكبر من 50 سنة

- من 40 إلى 49 سنوات

• الخبرة المهنية

- من 5 إلى 10 سنوات

- أقل من 5 سنوات

- أكثر من 15 سنة

- من 11 إلى 15 سنة

• المستوى التعليمي

- ماستر

- ليسانس

الملاحق

- دراسات عليا

• الوظيفة:

عون ممرض (ة)

-ممرض(ة) عام

- ممرض(ة) رئيسي

- مراقب(ة) طبي

الجزء الثاني: محاور الدراسة

أعط درجة موافقتك على العبارات التالية:

غير موافق	محايد	موافق	المحور الأول: التمكين الإداري
غير موافق	محايد	موافق	البعد الأول: تفويض السلطة
			تمنحك الإدارة المرنة المناسبة للتصرف في أداء مهامك
			تقوم مديرك بتفويض الصلاحيات الكافية لأداء مهام الوظيفة
			يقوم مديرك بتفويض لك بعض الصلاحيات لاتخاذ القرارات المهمة
			يسمح المدير بان يأخذ الموظفون أدوار قيادية حسب ما يوكل إليهم من أعمال.
غير موافق	محايد	موافق	البعد الثاني: التدريب
			تقدم المستشفى أساليب التدريب متنوعة للموظفين
			تقدم المستشفى دورات تدريبية باستمرار لموظفيها
			تحرص المستشفى على تعيين مدربين أكفاء
			تقدم المستشفى دورات تدريبية عن كيفية استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة
غير موافق	محايد	موافق	البعد الثالث: تحفيز العاملين
			تشجع المستشفى موظفيها على تحمل مسؤوليات أكبر
			تقدر المستشفى جهود موظفيها في العمل بأجر إضافي
			تخصص المستشفى أجر إضافي لموظفيها العاملين في فترة الأزمات
			توفر المستشفى العديد من الخدمات الاجتماعية والمتنوعة
			تراعي المستشفى الحياة الاجتماعية لموظفيها من خلال مشاركتهم في مختلف المناسبات الدينية والوطنية
غير موافق	محايد	موافق	البعد الرابع: الاتصال الفعال
			توفر المستشفى مختلف وسائل الاتصال الحديثة لموظفيها
			تحرص المستشفى على وصول المعلومات والقرارات إلى جميع المستويات الإدارية
			تشارك المستشفى موظفيها بالمعلومات والبيانات التي تخص عملهم
			توفر المستشفى نظام معلومات يوفر المعلومة على نحو السريع لأصحاب القرار
			توضح المستشفى مختلف التعليمات والإجراءات لموظفيها
غير موافق	محايد	موافق	البعد الخامس: الحرية والاستقلالية

الملاحق

			يتمتع العاملون بدرجة كبيرة من الاستقلالية في اتخاذ القرارات ذات الصلة بعملهم.
			يتيح المدير للموظفين فرصة تقديم مقترحاتهم وتوصياتهم
			تمنح المستشفى صلاحيات واسعة للتصرف في مهام بحرية
			تشجع المستشفى على مبدأ الرقابة الذاتية لدى العاملين في عملهم
غير موافق	محايد	موافق	البعد السادس: العمل الجماعي
			تسود الثقة بين أعضاء فرق العمل بالمستشفى محل الدراسة
			تسود أجواء التعاون بين زملاء العمل
			تركز المستشفى على الأداء الجماعي بدلا من الأداء الفردي
			تنجز فرق العمل المهام الموكلة لها بقدر عالية
			تلجأ المستشفى إلى حل المشكلات الإدارية من خلال فرق العمل
			يشارك الموظفون في اتخاذ القرارات بالمؤسسة وتقديم اقتراحات
غير موافق	محايد	موافق	المحور الثاني: الأداء التمريضي
			أعقم اليدين قبل وبعد تقديم الرعاية التمريضية للمريض
			أشارك بشكل فعال في برنامج الجودة الشاملة على مستوى القسم والمؤسسة الصحية
			أقدم الرعاية التمريضية بصورة آمنة للمريض
			أعمل على توثيق معلومات حالة المريض بدقة من حيث (الحرارة ، التنفس ، الضغط ، النبض ...)
			التزم بالزي التمريضي والبطاقة المهنية
			أعطى العلاج بالوقت المحدد وبحسب وصف الطبيب المختص
			أحرص على مراجعة إجراءات الرعاية التمريضية في سجل المريض في حالة تغيير العلاج
			تحدد المستشفى الاحتياجات التدريبية لموظفيها
			تخصص المستشفى نشاطات تعليمية وترفيهية خارج أوقات العمل
			احترم وأحافظ على سرية معلومات حالة المريض
			أقدم الدعم النفسي والصحي للمريض

الملاحق

المحلق رقم (3): نتائج مخرجات SPSS

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	37	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	37	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's		N of Items
Alpha		
,916		39

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
XXXX1	37	2,0676	,69634
XXXX2	37	1,6014	,66264
XXXX3	37	1,8432	,58144
XXXX4	37	1,8108	,61634
XXXX5	37	1,6419	,54180
XXXX6	37	2,2162	,51048
mmm1	37	1,8635	,46567
Valid N (listwise)	37		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X1	37	1,9459	,91122
X2	37	2,2162	,78652
X3	37	1,9189	,86212
X4	37	2,1892	,87679
XXXX1	37	2,0676	,69634
X5	37	1,5405	,76720
X6	37	1,5946	,83198
X7	37	1,5676	,72803
X8	37	1,7027	,90875
XXXX2	37	1,6014	,66264
X9	37	1,9730	,89711
X10	37	1,4324	,72803
X11	37	1,7838	,91697
X12	37	2,2162	,78652
X13	37	1,8108	,87679
XXXX3	37	1,8432	,58144

الملاحق

X14	37	1,5946	,72493
X15	37	1,9730	,86559
X16	37	1,9189	,86212
X17	37	1,5135	,76817
X18	37	2,0541	,84807
XXXX4	37	1,8108	,61634
X19	37	1,6216	,79412
X20	37	1,8649	,85512
X21	37	1,3514	,58766
X22	37	1,7297	,87078
XXXX5	37	1,6419	,54180
X23	37	2,1622	,86646
X24	37	2,6486	,63317
X25	37	2,3784	,86124
X26	37	2,3243	,85160
X27	37	1,8649	,78748
X28	37	1,9189	,89376
XXXX6	37	2,2162	,51048
Valid N (listwise)	37		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X29	37	2,9189	,27672
X30	37	2,4054	,76229
X31	37	2,8919	,39326
X32	37	2,9459	,32880
X33	37	2,9189	,27672
X34	37	2,9459	,22924
X35	37	2,8378	,55345
X36	37	1,8108	,77595
X37	37	1,9730	,83288
X38	37	2,9730	,16440
X39	37	2,8919	,39326
mmm2	37	2,6830	,19594
Valid N (listwise)	37		

Correlations

		XXXX1	XXXX2	XXXX3	XXXX4	XXXX5	XXXX6	mmm2
XXXX1	Pearson Correlation	1	,395*	,487**	,348*	,595**	,550**	,416*
	Sig. (2-tailed)		,016	,002	,035	,000	,000	,010
	N	37	37	37	37	37	37	37
XXXX2	Pearson Correlation	,395*	1	,479**	,538**	,496**	,351*	,303
	Sig. (2-tailed)	,016		,003	,001	,002	,033	,068
	N	37	37	37	37	37	37	37
XXXX3	Pearson Correlation	,487**	,479**	1	,507**	,593**	,442**	,359*

الملاحق

	Sig. (2-tailed)	,002	,003		,001	,000	,006	,029
	N	37	37	37	37	37	37	37
XXXX4	Pearson Correlation	,348*	,538**	,507**	1	,748**	,675**	,472**
	Sig. (2-tailed)	,035	,001	,001		,000	,000	,003
	N	37	37	37	37	37	37	37
XXXX5	Pearson Correlation	,595**	,496**	,593**	,748**	1	,702**	,620**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,000		,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37
XXXX6	Pearson Correlation	,550**	,351*	,442**	,675**	,702**	1	,452**
	Sig. (2-tailed)	,000	,033	,006	,000	,000		,005
	N	37	37	37	37	37	37	37
mmm2	Pearson Correlation	,416*	,303	,359*	,472**	,620**	,452**	1
	Sig. (2-tailed)	,010	,068	,029	,003	,000	,005	
	N	37	37	37	37	37	37	37

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	5	13,5	13,5	13,5
	أنثى	32	86,5	86,5	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة 30 من أقل	23	62,2	62,2	62,2
	سنة 30 من	9	24,3	24,3	86,5
	سنة 49 إلى 0 من	5	13,5	13,5	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

المهنية.الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات 5 من أقل	15	40,5	40,5	40,5
	سنوات 10 إلى 5 من	13	35,1	35,1	75,7
	سنة 15 إلى 11 من	4	10,8	10,8	86,5
	سنة 15 من أكثر	5	13,5	13,5	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

التعليمي.المستوى

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ليسانس	25	67,6	67,6	67,6
	ماستر	7	18,9	18,9	86,5

الملاحق

عليها دراسات	5	13,5	13,5	100,0
Total	37	100,0	100,0	

		الوظيفة			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	ممرض عون	13	35,1	35,1	35,1
	عام ممرض	16	43,2	43,2	78,4
	رئيسي ممرض	8	21,6	21,6	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

نتائج فرضية الأثر

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,557 ^a	,310	,291	,16504

a. Predictors: (Constant), mmm1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,429	1	,429	15,744	,000 ^b
	Residual	,953	35	,027		
	Total	1,382	36			

a. Dependent Variable: mmm2

b. Predictors: (Constant), mmm1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,246	,113		19,814	,000
	mmm1	,234	,059	,557	3,968	,000

a. Dependent Variable: mmm2

الملاحق

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,620 ^a	,384	,366	,15596

a. Predictors: (Constant), XXXX5

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,531	1	,531	21,826	,000 ^b
	Residual	,851	35	,024		
	Total	1,382	36			

a. Dependent Variable: mmm2

b. Predictors: (Constant), XXXX5

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,315	,083		27,946	,000
	XXXX5	,224	,048	,620	4,672	,000

a. Dependent Variable: mmm2

Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
1	XXXX1	,073 ^b	,436	,666	,074	,646
	XXXX2	-,006 ^b	-,036	,971	-,006	,754
	XXXX3	-,014 ^b	-,081	,936	-,014	,649
	XXXX4	,020 ^b	,099	,922	,017	,440
	XXXX6	,033 ^b	,174	,863	,030	,507

a. Dependent Variable: mmm2

b. Predictors in the Model: (Constant), XXXX5

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
mmm2	ذكر	5	2,5818	,29176	,13048
	أنثى	32	2,6989	,17802	,03147

الملاحق

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
mmm2	Equal variances assumed	2,504	,123	-1,252	35	,219	-,11705	,09349	-,30684	,07275
	Equal variances not assumed			-,872	4,477	,427	-,11705	,13422	-,47455	,24046

ANOVA

mmm2

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,140	2	,070	1,920	,162
Within Groups	1,242	34	,037		
Total	1,382	36			

ANOVA

mmm2

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,232	3	,077	2,223	,104
Within Groups	1,150	33	,035		
Total	1,382	36			

ANOVA

mmm2

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,208	2	,104	3,014	,062
Within Groups	1,174	34	,035		
Total	1,382	36			

ANOVA

mmm2

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,389	2	,194	6,657	,004
Within Groups	,993	34	,029		
Total	1,382	36			

