



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
الميدان: علوم إقتصادية، علوم التسيير و علوم تجارية  
الشعبة: علوم التسيير  
التخصص: إدارة الموارد البشرية  
من إعداد الطالبين :  
سهام حجوج  
محمد هامل

# أثر المهارات الناعمة على التسويق الشخصي لدى الأطباء الخواص

دراسة ميدانية لعينة من الأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة

نوقشت و أجزيت علنا بتاريخ: 2024/06/08.

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور/ طواهر عبد الجليل (الدرجة العلمية-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

الدكتور/ عرابة الحاج (الدرجة العلمية-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا

الدكتورة/ شرفاوي سمية (الدرجة العلمية-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2024/2023





جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
الميدان: علوم إقتصادية، علوم التسيير و علوم تجارية  
الشعبة: علوم التسيير  
التخصص: إدارة الموارد البشرية  
من إعداد الطالبين :  
سهام حجوج  
محمد هامل

# أثر المهارات الناعمة على التسويق الشخصي لدى الأطباء الخواص

دراسة ميدانية لعينة من الأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة

نوقشت و أجزت علنا بتاريخ: 2024/06/08.

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور/ طواهر عبد الجليل (الدرجة العلمية-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

الدكتور/ عرابة الحاج (الدرجة العلمية-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا

الدكتورة/ شرفاوي سمية (الدرجة العلمية-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2024/2023

# الإهداء:

إلى من حصد الأضواء لي محمد لي طريق العلم و المعرفة، أبي الغالي أطال الله في بقائه  
إلى تلك المرأة العديدة التي احترقت لنستضيء بنور العلم و الضياء الحكمة، أمي الحبيبة أمد الله  
في عمرها

إلى الإنسان الذي علمني كيف يكون الصبر طريقا للنجاح " خطيبي: منيب " السند والقُدوة!...

إلى رفقاء البيت الطاهر الأنيق أخوتي الأعماء وأختي العزيزة

إلى زميلي الذي كان معي من بداية المشوار، محمد هامل

إلى زملائي وكل من قدم لي العون والمساعدة في إنجاز هذه المذكرة، أية، سيف الدين، خزار،

منير، أسامة، وجنود الخفاء

إلى أساتذتي الكرام الذين كانوا معي في كل خطوة، مشرفي بحراة حاج، وأستاذي رشيد مناصرية،

وأساتذتي الآخرين.

إلى كليتي التي تعلمت بها على مدار خمس سنوات واستطعت أن أحقق تفوقا

أمدي تخرجي وفرحتي لكل روح شاركتني بدعائها



سهام جبور

# الإهداء

الحمد لله و الصلاة والسلام على سيد المرسلين  
إلى الذين قال فيهما المولى " و بالوالدين إحسانا"  
أهدي ثمرة جهدي إلى أئمتي جوهرة في الوجود ومنبع العج و العنان إلى من منحني سر  
الحياة... أمي الغالية حفظها الله  
إلى من زرع فيا قوة العزم وروح العزم و الحب العمل إلى رمز العطاء... أبي أطل الله في عمره  
إلى زوجتي العزيزة و سندي في هذه الحياة حفظها الله  
إلى أولادي فلاذك أكبادي: ميسم رنيم، محمد آدم، و الكتكوت الصغير.. أمير، و الكتكوتة  
درين

إلى أمز ما في الوجود إخوتي وأخواتي كل واحد بإسمه  
إلى زميلتي التي قدمت لي العون والمساعدة في إنجاز هذه المذكرة: سهام حجوج  
إلى أستاذي الكريم الذي كان معي في كل خطوة: مشرفي عرابة حاج  
إلى جميع أصدقائي وأحبائي وأقاربي  
إلى كل طالب علم



محمد هامل

# الشكر:

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله، و الصلاة و السلام على رسول الله محمد صل الله عليه وسلم.

نتقدم بخالص الشكر إلى أستاذنا المشرف، عناية الحاج، احسن

توجيهه و تفهمه و ذائحه العلمية الثمينة.

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى موظفي الصحة الضياء، رجاء نعيمى، و موظفي صحة عادة، زينة

سيد روحو، و بالأخص الطبيب محمد كمال عبازي بورقلة، الذين وجسونا

و أمانونا بما استطاعوا من جهد في جميع مراحل إعداد هذه المذكرة، دون أن ننسى

جميع الأطباء الذين ساهموا في ملء الاستبيان بكل صدر رحيم، كما نقدم كل شكرنا وتقديرنا

لكل من ساندنا في هذه المرحلة، الإخوة و الأصدقاء الأوفياء لا يحرمنا الله منهم، و إلى كل

من ساعدنا من قريب أو بعيد في استعمال هذا العمل.



## الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر المهارات الناعمة على التسويق الشخصي بمصحتي عادة و الضياء بورقلة، و لتحقيق أغراض الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي و استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات مع المقابلة، و الوثائق الرسمية، و قد اقتصرت عملية التوزيع على أسلوب العينة العشوائية البسيطة التي بلغ تعدادها 80 مفردة، واسترجع منها 46، صالحة للمعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V25، خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود مستوى مرتفع للمهارات الناعمة لدى أطباء من وجهة نظرهم، ويرجع ذلك إلى وعيهم بأهميتها في مجال الطب، وحرصهم على التطوير الذاتي واستثمار كل القدرات لتحقيق النجاح في ميدان العمل و تحسين أدائهم و أداء مؤسساتهم، كما وجدنا أن العلاقة الإرتباطية بين المهارات الناعمة كمتغير مستقل و التسويق الشخصي كمتغير تابع علاقة طردية قوية، في حين توصلنا إلى أنه لا توجد فروق فيما يتعلق بباقي المتغيرات العامة (الجنس، الوظيفة، السن، الأقدمية)، و توصي الدراسة بتصميم برامج تدريبية على المهارات الناعمة للأطباء، التي أثبتت الدراسة أن لها تأثيرا كبيرا في تحسين أدائهم.

**الكلمات المفتاحية:** مهارات ناعمة، تسويق شخصي، أطباء، مصحة عادة، مصحة ضياء.

## Abstract:

The study aimed to investigate the impact of soft skills on personal marketing in Adaa Clinic and Al-Diyaa Clinic in Ouargla.

To achieve the study objectives, a descriptive-analytical approach was adopted, utilizing a questionnaire as the primary data collection tool, along with interviews, scientific observation, and official documents. The distribution process was limited to a simple random sample method, comprising 80 individuals, from which 46 responses were deemed suitable for statistical analysis using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS V25). The study revealed several key findings, notably a high level of soft skills among doctors from their perspective, attributed to their awareness of its importance in the medical field, their commitment to self-development, and their dedication to leveraging all capabilities to achieve success in their professional endeavors and enhance their performance and that of their institutions. Furthermore, a strong positive correlation was found between soft skills as an independent variable and personal marketing as a dependent variable. Additionally, statistically significant differences were found in respondents' answers regarding gender, while no differences were observed concerning other personal variables (occupation, age, tenure). The study recommends designing training programs on soft skills for doctors, which the study has shown to have a significant impact on improving their performance.

**Keywords:** Soft skills, personal marketing, physicians, Adra Hospital, Al-Dia Sanatorium.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
II	الإهداء
III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الإختصارات
X	قائمة الملاحق
١	المقدمة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمهارات الناعمة والتسويق الشخصي</b>	
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمهارات الناعمة والتسويق الشخصي
3	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول المهارات الناعمة
9	المطلب الثاني: إطار النظري حول التسويق الشخصي
16	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للمهارات الناعمة والتسويق الشخصي
16	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع
23	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
26	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للمهارات الناعمة و التسويق الشخصي لدى عينة من الأطباء بمصحي عاده و الضياء بورقلة</b>	
28	المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
28	المطلب الأول: طريقة المعتمدة في الدراسة
37	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
43	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
43	المطلب الأول: عرض و تحليل نتائج الدراسة
57	المطلب الثاني: عرض و تحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة و مناقشتها
64	خلاصة الفصل
65	خاتمة
69	المراجع
//	الملاحق
//	الفهرس



قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	25
1-2	متغيرات الدراسة	29
2-2	تقسيمات محاور و أبعاد الاستبيان	39
3-2	درجات الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي	39
4-2	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	42
5-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير حسب الجنس	43
6-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير حسب الوظيفة	44
7-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير حسب السن	44
8-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير حسب الأقدمية	45
9-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول مهارة الاتصال	46
10-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني التفكير الناقد وحل المشكلات	47
11-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث إدارة الوقت	48
12-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع القيادة	49
13-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الخامس إتخاذ القرار	50
14-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد السادس العمل الجماعي	51
15-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول السمات الشخصية	52
16-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني درجة المعرفة	53
17-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث الالتزام التنظيمي	54
18-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع التفكير الابتكاري الاستراتيجي	55
19-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الخامس استخدام تكنولوجيا المعلومات الاتصال	56
20-2	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	57
21-2	اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الأولى)	58
22-2	اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الثانية)	59
23-2	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار المتعدد لاختبار (الفرضية الثالثة)	60
24-2	نتائج اختبار فروق المتوسطين لآراء المبحوثين تجاه المحور الأول تبعاً لمتغير الجنس	62
25-2	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الوظيفة، السن، الأقدمية، لمحور التسويق الشخصي	62

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ج	يوضح نموذج الدراسة	1-1
8	يوضح أبعاد المهارات الناعمة	2-1
13	يوضح أبعاد التسويق الشخصي	3-1
36	يوضح الهيكل التنظيمي للمصحة الضياء	1-2
36	يوضح مهام المصحة الضياء	2-2
37	يوضح مديرية الخدمات الطبية	3-2
43	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس	4-2
44	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	5-2
44	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب السن	6-2
45	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية	7-2
58	التمثيل البياني لنتائج اختبار الطبيعي	8-2

قائمة الإختصارات والرموز

الإختصار/ الرمز	الدلالة
GBR	المملكة المتحدة
SPSS	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

# مقدمة

توطئة:

نظرا للتطورات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، ازدادت أهمية المورد البشري كمحرك أساسي لبقية الموارد الأخرى في المؤسسات، و بات هو المحور و الركيزة لكل مؤسسة تطمح للتميز و تحقيق الريادة في الأداء ومؤسسات في كل القطاعات تحاول جاهدة الحفاظ على مكانتها كمصدر رئيسي لنشر المعرفة، و بناء الإنسان السوي القادر على النجاح في ظل بيئة العمل الصعبة، لذلك تحرص المستشفيات على الانتقاء الجيد للأطباء، كما تعمل على تطوير قدراتهم و زيادة مهاراتهم، الأمر الذي يتطلب التركيز على جوانب أخرى جديدة من شأنها المساهمة في رفع كفاءة الأطباء، و تحسين مستوى أدائهم و بالتالي تحسين أداء المستشفيات ككل، و عدم التركيز فقط على جانب المؤهلات العلمية، و الشهادات التي يحملها الأطباء، إنما يتعداه إلى مهارات أخرى لها صلة بالجانب السلوكي و الشخصي، ألا و هي المهارات الناعمة.

و في عالم الأعمال والتواصل الحديث، لم تعد المهارات التقنية والخبرات المهنية كافية لتحقيق النجاح والتميز، بل أصبح التسويق الشخصي، الذي يهدف إلى بناء و تعزيز العلامة الشخصية للفرد، يعتمد بشكل كبير على المهارات الناعمة، و هذه المهارات تلعب دوراً محورياً في قدرة الفرد على التفاعل بفعالية مع الآخرين و إبراز قدراته و مهاراته بشكل مميز.

أولاً: الإشكالية

بعد الاطلاع على إطار هذا البحث، و التعرف على الأهداف التي نسعى للوصول إليها، نصل إلى طرح إشكالية بحثنا التي نحاول تناولها وفق سياق نظري و تطبيقي تحليلي من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي الآتي:

**ما أثر المهارات الناعمة على التسويق الشخصي للأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة؟**

و للإجابة على هذه الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هو مستوى المهارات الناعمة لدى الأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة ؟
2. ما هو مستوى التسويق الشخصي لدى الأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة ؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى المهارات الناعمة و المستوى التسويق الشخصي للأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة؟
4. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول تأثير المهارات الناعمة على التسويق الشخصي بمصحتي عادة و الضياء بورقلة تعزى للمتغيرات العامة (الجنس، الوظيفة، السن، الأقدمية)؟

## ثانيا: فرضيات الدراسة

في ضوء العرض السابق لمشكلة البحث المتعلقة بأثر المهارات الناعمة على التسويق الشخصي بمصحتي عادة و الضياء بورقلة، يمكن صياغة الفرضيات التالية هدف اختبار صحتها:

**الفرضية الأولى:** يوجد مستوى مرتفع من المهارات الناعمة لدى الأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة.

**الفرضية الثانية:** يوجد مستوى مرتفع من التسويق الشخصي لدى الأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة.

**الفرضية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الناعمة و التسويق الشخصي لدى الأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة.

**الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول اثر المهارات الناعمة على التسويق الشخصي بمصحتي عادة و الضياء بورقلة تعزى للمتغيرات العامة (الجنس، الوظيفة، السن، الأقدمية).

## ثالثا: مبررات اختيار الموضوع

تتجلى دوافع اختيار البحث في هذا الموضوع من خلال النقاط التالية:

- 1- تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تخصص إدارة الموارد البشرية؛
- 2- الاهتمام بالمواضيع الحديثة والرغبة في البحث والإطلاع على هذه مواضيع؛
- 3- محاولة الربط بين المهارات الناعمة و التسويق الشخصي.

## رابعا: أهداف الدراسة

تتمثل أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

- 1- تقديم إطار مفاهيمي لمتغيري الدراسة ( المهارات الناعمة، التسويق الشخصي) ؛
- 2- التعرف على مدى توافر المهارات الناعمة لدى الأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة؛
- 3- محاولة إبراز مدى مساهمة المهارات الناعمة ودورها في تحسين التسويق الشخصي لدى الأطباء؛
- 4- تقديم توصيات عملية تساهم إيجابيا في توفير المتطلبات الأساسية للتسويق الشخصي لدى الأطباء بولاية ورقلة.

## خامسا: أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذا البحث في عدة جوانب تبرز أهمية الموضوع في سياق المؤسسات المحلية و المجتمع العلمي عموماً، فهو يمثل مساهمة جديدة و مبتكرة لم يسبق لها مثيل في حدود علم الطلاب، مما يعكس تطلع المؤسسة إلى

استكشاف مواضيع جديدة و متقدمة، بالإضافة إلى ذلك، يسهم البحث في إثراء المعرفة المتعلقة بالمهارات الناعمة و دورها في نجاح التسويق الشخصي في مجال الطب، و تبرز أهمية نشاط التسويق الشخصي ذات الصلة، و من خلال تحليل البحث، يتوقع الباحثان أن يسهم هذا العمل في توسيع الفهم العلمي للتسويق الشخصي في مجال الطب، و قد يُشكل إضافة هامة و مفيدة لمجال المعرفة الطبية بشكل عام.

### سادسا: حدود الدراسة

**الحدود الجغرافية:** تمت الدراسة في مؤسستين خاصتين مصححة عادة و مصححة الضياء بولاية ورقلة.  
**الحدود البشرية:** تم اختيار عينة عشوائية من الأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة، بمختلف رتبهم و أصنافهم.  
**فترة الدراسة:** حددت فترة الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2023-2024.  
**الحدود الموضوعية:** لقد تم التركيز في دراستنا على المهارات الناعمة كمتغير مستقل من خلال الأبعاد التالية: (مهارة الاتصال، التفكير الناقد و حل المشكلات، إدارة الوقت، القيادة، اتخاذ القرار، العمل الجماعي) و هو ما تناوله عدد من الباحثين منهم (أريج محمد رمضان قويدر، رمضان صلاح شبير، موسى غربي " عبد الله باقة، بن سليمان فاطمة، خالد الحلبي، عقوبي محمد)، أما المتغير التابع و هو التسويق الشخصي فتم التركيز على الأبعاد التالية: (السمات الشخصية، درجة المعرفة، الالتزام التنظيمي، التفكير الابتكاري الاستراتيجي، استخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال) و هو ما تناوله عديد الباحثين على غرار (أحلام "أحمد غازي" محمد المصري، يوسف حجيم الطائي، إبراهيم رمضان الديب، عزيز برادي" عبد اللطيف أولاد حيمودة، سعدون حمود جثير " سارة علي العامري، يحه عيسى عمر لعلوي" ابراهيم بلحيم، عفت ابراهيم).

### سادسا: منهج البحث و الأدوات المستخدمة

في ضوء طبيعة الدراسة و الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، و ذلك بتقديم التعاريف و ضبط المصطلحات و المفاهيم و المداخل العامة للمهارات الناعمة و التسويق الشخصي و العلاقة بينهما، أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا على دراسة الحالة من خلال و المقابلة الشخصية، و الاستبيان و معالجته الإحصائية عن طريق برنامج **SPSS** من أجل معرفة و دراسة مختلف المؤشرات و تحليلها للتعرف على أثر المهارات الناعمة على التسويق الشخصي في العينة المدروسة.

### سابعا: مرجعية الدراسة

من أجل جمع المعلومات، المتعلقة بالبحث اخترنا مجموعة من المراجع التي لها علاقة بموضوع الدراسة من أجل استقاء المعلومات التي تساعدنا في إجراء هذا البحث، و تتمثل طبيعة هذه المراجع في:

- الكتب و المقالات العلمية الحديثة؛

- مواقع الانترنت؛
  - مذكرات الماجستير و الدكتوراه المنشورة و غير المنشورة؛
  - المجالات و دوريات؛
- هذا في الفصل النظري أما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، و المقابلة الشخصية مع بعض الأطباء في المؤسسة محل الدراسة.

### ثامنا: صعوبة البحث

- صعوبة الوصول إلى أفراد عينة الدراسة نظراً لطبيعة عمل الأطباء و عدم وجود مكاتب مخصصة لهم للتواصل معهم؛
- امتناع بعض أفراد العينة من الإجابة عن الاستبيان و إجراء المقابلة بحجة ضغط العمل و عدم توفر الوقت اللازم لهم؛
- صعوبة استعادة كل استمارات الاستبيان الموزعة بالإضافة إلى تأخر استلامها نظرا الجدول الزمني للأطباء؛
- نقص المراجع المتعلقة بالتسويق الشخصي، و عدم توفر مراجع حول المهارات الناعمة في المكتبة؛
- ضيق الوقت المستغرق أثناء الدراسة.

### تاسعا: هيكل البحث

من أجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث كما يلي:

#### **الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للمهارات الناعمة و التسويق الشخصي**

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمهارات الناعمة و التسويق الشخصي

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للمهارات الناعمة و التسويق الشخصي

#### **الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للمهارات الناعمة و التسويق الشخصي لدى عينة من الأطباء بمصحتي عادة**

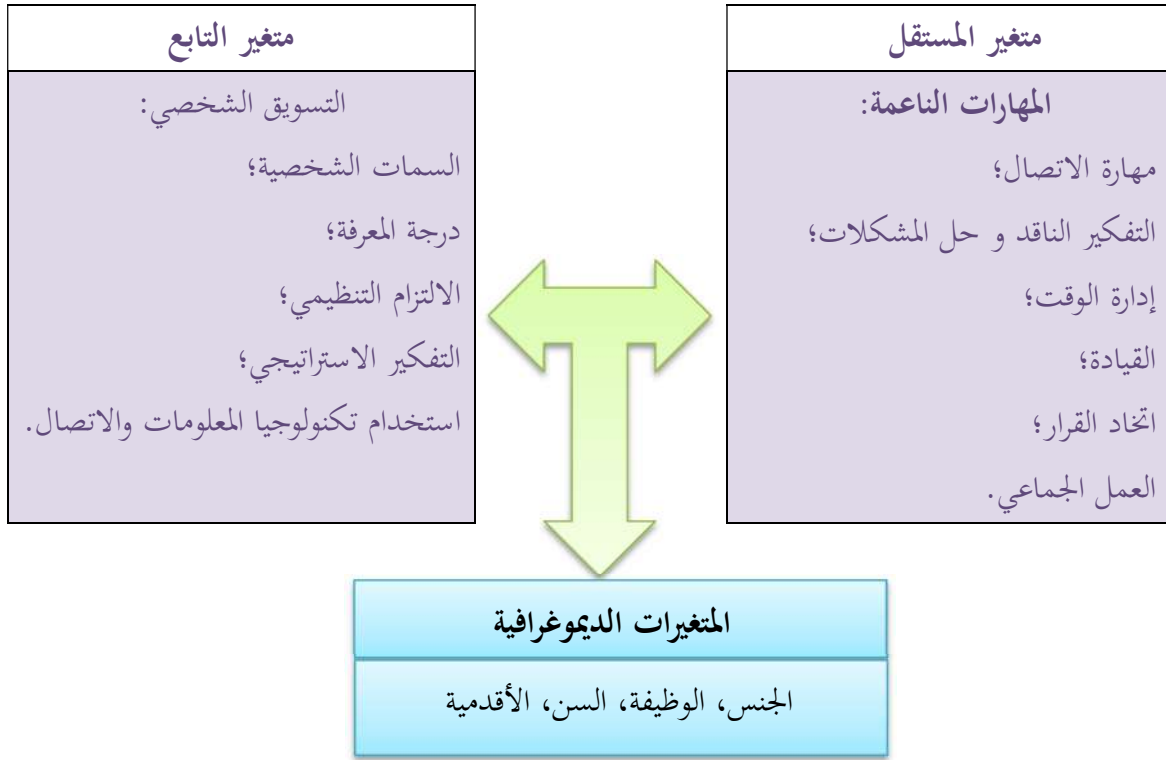
#### **و الضياء بورقلة**

المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة و مناقشتها



الشكل (1-1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية  
والتطبيقية لأثر المهارات الناعمة  
على التسويق الشخصي

على التسويق الشخصي

تمهيد:

في عالم الأعمال و التسويق الحديث، أصبحت المهارات الناعمة (Skills Soft) تلعب دوراً محورياً في نجاح الأفراد على المستوى الشخصي و المهني، بحيث يُعتبر التسويق الشخصي (Branding Personal) أحد أهم الاستراتيجيات التي يستخدمها الأفراد لتعزيز صورتهم و تأثيرهم في المجتمع المهني و الاجتماعي، و يركز هذا على استعراض الأدبيات النظرية و التطبيقية التي تناولت تأثير المهارات الناعمة على التسويق الشخصي.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمهارات الناعمة و التسويق الشخصي.

إن المورد البشري هو أساس تنمية الشعوب و النهوض بالدول، لذلك سعت مختلف المؤسسات لاستغلال قدرات هذا المورد أحسن استغلال، بما يحقق أهدافها في تطوير الأداء و النمو و البقاء، و بما يحقق أهداف هذا المورد على حد سواء و تطوير و تحسين الأداء الكلي لا يتحقق إلا من خلال تحسين الأداء الفردي، و للتعرف أكثر على هذا الموضوع سنتناول في هذا المبحث ما يلي:

**المطلب الأول: مفاهيم عامة حول المهارات الناعمة.**

**المطلب الثاني: الإطار النظري للتسويق الشخصي.**

**المطلب الأول: مفاهيم عامة حول المهارات الناعمة.**

المهارات الناعمة لازمة في الحياة اليومية بقدر أهميتها في العمل، إذ تتسم بالعمومية، و من ثمة يجدر على كل التخصصات العلمية و ضعها بعين الاعتبار، سواء في جانب الاهتمام بتنميتها أو جانب الوصول إلى أنجع الأساليب و الأدوات التي تمكن من تقييمها تقييماً موضوعياً جيداً، لهذا سنتعرف في هذا المطلب على مفهوم المهارات الناعمة، و أهميتها و أهدافها، و نشأتها، و أنواعها، و أبعادها.

الفرع الأول: مفهوم و أهمية المهارات الناعمة.

**أولاً: مفهوم المهارات الناعمة:**

تغيرت وجهات نظر الجميع حول المهارات الناعمة بشكل كبير ففي الماضي لم تكن هذه المهارات متطلب أساسي إلا أنها في الوقت الحاضر أصبحت ضرورة، مع التفتح المعرفي أصبحت المدارس مكان و مصدر لتنمية هذه المهارات و ذلك أنها تلعب دور كبير في تشكيل شخصية الفرد، فالمهارات الناعمة مصطلح أصبح مكرر كثيراً لأهميته و مدى فعاليته في احتواء الأشخاص ذوي المهارة و الكفاءة.

حيث عرفها كل من ( Tilly and Moss ) بأنها: " المهارات والقدرات والسمات التي تتعلق

بالشخصية و العادات و السلوك بدلا من المعرفة الرسمية أو التقنية".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Md. Abdullah-AL- Mamun, **The Soft Skills Education for the Vocational Graduate**: Value as Work Readiness Skills, British Journal of Education, Society and Behavioral Science, Vol 2, Issue 4, London, 11 December 2012, p: 327 .

كما عرفتها (Rao) بأنها: " الطريقة المثالية لتقديم نفسك للآخرين، و هي ذات صلة كبيرة بشخصية الإنسان و سلوكه و تصرفاته في المواقف التي يمر بها و القدرات المطلوبة في مكان العمل لتحقيق النجاح المهني".<sup>1</sup>

أما كوتريل فعرّفها (Cottrell) بأنها: " القدرة على الأداء والتعلم الجيد وقت ما نريد، و المهارة نشاط متعلم يتم تطويره خلال ممارسة نشاط ما تدعمه التغذية الراجعة، و كل مهارة من المهارات تتكون من مهارات فرعية أصغر منها، و القصور في أي من المهارات الفرعية يؤثر على جودة الأداء الكلي".<sup>2</sup>

كما يعرفها (شبير) بأنها: " تلك السمات و القدرات الشخصية التي يمكن أن تكتسب و تعمل على تعزيز القدرة على التفاعل مع الآخرين من خلال امتلاك مهارات (مهارة الاتصال، و إدارة الوقت، و القيادة، والعمل ضمن الفريق، و التخطيط، و التفاوض، و اتخاذ القرارات و حل المشكلات )، مما يعزز توجه الفرد نحو العمل الريادي".<sup>3</sup>

من خلال التعاريف تعرف المهارات الناعمة على أنها تلك المهارات الأساسية التي ترتبط بقدرة الشخص على التعامل مع الآخرين، و عرض أفكاره بصورة مقنعة للبقية، و قدرته على التواصل و الاتصال، و استخدام السلوكيات القيادية التي تميز علاقاته مع الآخرين، و المبادرة، و التفاعل مع الموظفين أثناء خدمتهم، و العمل ضمن فريق عمل مشترك... إلخ.<sup>4</sup>

### 1- نشأة المهارات الناعمة:

يعود أصل "المهارات الناعمة" إلى الجيش الأمريكي بين عامي 1968 و 1972، حيث كانوا متفوقين في مجال تدريب الجنود على استخدام الآلات، لكنهم لاحظوا أن هناك أمور أخرى جعلت مجموعات من الجنود تتفوق على مجموعات أخرى في الميدان، و يتعلق ذلك بالقيادة أي قيادة المجموعة، و هذا طبعا أزعج البقية لأنهم لم يتدربوا على ذلك، و من هنا بدأ البحث حول هذه المهارات، و التفريق بين العمل مع شيء صعب جسديا مثل الآلة، و شيء آخر ناعم، كما تم إنشاء معايير للحكم على المهارة "ناعمة" أو "صلبة" و هي: درجة التفاعل مع الآلة، درجة خصوصية السلوك الذي يتعين القيام به.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> أريج محمد رمضان قويدر، دور المهارات الناعمة في تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية، مذكرة ماجستير في تخصص القيادة و الإدارة، غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسة العليا وجامعة الأقصى بغزة، غزة، فلسطين، 2017، ص19.

<sup>2</sup> Stella Cottrell, **The Study Handbook**, published by Palgrave Macmillan Ltd, London, Second Edition, 2003, p:29.

<sup>3</sup> رمضان صلاح شبير، المهارات الناعمة وعلاقتها بالنوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظات غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، بكلية التجارة، غزة، فلسطين، 2016، ص 1.

<sup>4</sup> موسى غربي " عبد الله باقة، المهارات الناعمة ودورها في تحقيق الاستقرار المهني في الإدارات الرياضية الجزائرية، مجلة أبحاث و دراسات التنمية، الأغواط، الجزائر، العدد 01، 2023، ص.ص 178-196.

<sup>5</sup> بن سليمان فاطمة، دور المهارات المعنوية (الناعمة) في تحسين أداء الأستاذ الباحث، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، التخصص إدارة الموارد البشرية، غير منشور، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2020، ص 13.

## 2- المهارات الصلبة في مقابل المهارات الناعمة:

تتمثل الاختلافات الأساسية بين المهارات الصلبة و المهارات الناعمة في كيفية اكتسابها و استخدامها في مكان العمل، فالمهارات الصلبة هي: قدرات مهنية محددة غالباً ما يتم اكتسابها من خلال التعليم في مجال موضوعي معين أو التدريب على مهارة محددة غالباً ما ترتبط بتخصص معين، و هي تشمل كفاءات مثل: كيفية استخدام نظام تصنيف معين في المكتبة أو نظام آلي معين لإدارة العمل في مكتبة أو غير ذلك و بمجرد اكتساب مثل هذه المهارات الصلبة، فإنها تبقى مع أخصائي المكتبات و المعلومات طوال حياته المهنية، حتى و إن ابتعد شيئاً ما عن ممارستها بشكل مستمر، أما المهارات الناعمة فغالباً، ما ينظر إليها بأنها سمات شخصية يكتسبها أخصائي المكتبات و المعلومات طوال حياته العامة و المهنية على حد سواء، و يتم استدعاء هذه المهارات عندما يمر بموقف معين يتطلب منه استخدام هذه المهارات مثل إدارة الوقت لتحقيق أقصى استفادة من الوقت المتاح لإنجاز مهام معينة أو التواصل مع أشخاص آخرين لأغراض معينة أو حل مشكلة يواجهها لأول مرة، بعبارة أخرى، ويمكن أن نستخلص من ذلك أن المهارات الصلبة هي المعرفة الفنية في مجال العمل المكتبي بينما المهارات الناعمة هي العادات العامة التي تستخدم في مكان العمل لمساندة المعرفة التقنية.

مما سبق نجد أن المهارات الصلبة تركز على القدرات و المهارات العملية، بينما تركز المهارات الناعمة على السلوكيات و المهارات الشخصية، مثل: المهارات الاجتماعية و مهارات الاتصال، و تعد المهارات الصلبة أكثر سهولة في تدريسها من المهارات الناعمة، و لذلك فإن أصحاب العمل يركزون في اختياراتهم للمتقدمين للعمل على ذوي المهارات الشخصية أكثر من تركيزهم على المهارات الصلبة.

و على ذلك فإن المهارات الصلبة تشير إلى القدرة على أداء مهام وظيفية معينة في المكتبة أو مركز المعلومات، بينما تشير المهارات الناعمة إلى الجودة في تنفيذ هذه المهام من خلال بعض العوامل الشخصية مثل: القدرة على التعاون مع الآخرين في تنفيذ هذه المهام الوظيفية أو وضع برنامج زمني جيد لتنفيذها من خلال مهارة إدارة الوقت، و كذلك في القدرة على الإبداع في تنفيذ هذه المهام بطرق غير تقليدية.<sup>1</sup>

## ثانياً: أهمية المهارات الناعمة.

المهارات الناعمة هي مجموعة من الصفات و المهارات الشخصية و الاجتماعية التي تساعد الفرد على التفاعل بفاعلية مع الآخرين و تحسين أدائه في العمل و في الحياة بشكل عام، و هناك العديد من الأسباب التي تجعل المهارات الناعمة ذات أهمية بالغة، منها:<sup>2</sup>

**1- التواصل الفعال:** المهارات الناعمة تساعد في تحسين التواصل مع الآخرين و فهم احتياجاتهم و متطلباتهم بشكل أفضل، مما يزيد من فرص العمل الجماعي و التعاون في بيئة العمل.

<sup>1</sup> خالد الحلي، المهارات الناعمة كضرورة للعمل في المكتبات ومراكز المعلومات، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، القاهرة، العدد 08، 2021، ص.ص 21-24.

<sup>2</sup> عقون محمد، المهارات الناعمة (soft skills) المهارات الصلبة (hard skills)، بتاريخ 20/03/2024، على الساعة 13:45، ويمكن الاطلاع على الرابط التالي:

- 2- **بناء علاقات جيدة:** تساعد المهارات الناعمة في إقامة علاقات إيجابية مع الزملاء و العملاء و المديرين و الجمهور العام، مما يعزز فرص النجاح في المجال الشخصي و المهني.
- 3- **حل المشكلات:** المهارات الناعمة تشمل القدرة على التفكير النقدي و حل المشكلات بشكل فعال، مما يجعل الفرد قادراً على التعامل مع التحديات و الصعوبات بشكل أكثر فعالية.
- 4- **القيادة الفعالة:** المهارات الناعمة تعتبر أساسية للقيادة الناجحين، فهي تساعدهم على توجيه و تحفيز فرق العمل و بناء بيئة عمل إيجابية.
- 5- **تعزيز الثقة بالنفس:** باحترافية المهارات الناعمة يمكن للفرد تعزيز ثقته بنفسه و زيادة شعوره بالاحترام الذاتي.
- 6- **التأقلم مع التغيير:** تساعد المهارات الناعمة الفرد على التأقلم مع التغييرات السريعة و المتغيرات في بيئة العمل و الحياة بشكل عام.
- 7- **الابتكار والإبداع:** تشجع المهارات الناعمة الفرد على التفكير الابتكاري و الإبداعي، مما يساعده على إيجاد حلول جديدة و مبتكرة للمشاكل المختلفة، بشكل عام، تعتبر المهارات الناعمة أساسية لنجاح الفرد في مجال عمله و حياته الشخصية، و هي تكمل المهارات الفنية و العلمية و تساهم في تحسين أدائه و تحقيق النجاح في مختلف المجالات.

### الفرع الثاني: أنواع و أهداف المهارات الناعمة:

#### أولاً: أنواع المهارات الناعمة:

تتمثل أنواع المهارات الناعمة في مايلي:<sup>1</sup>

#### 1- مهارة الاتصال:

**تعريف الاتصال (communication):** هو عملية نقل هادفة للمعلومات من شخص إلى آخر بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما في كل زمان و مكان نلتقي فيه بأشخاص، أو نريد أن نوصل معلومة أو فكرة أو أمرًا إليهم مع أنه من أكثر الأنشطة التي يقوم بها الإنسان في حياته، و بطبيعة الحال أكثر من تناوله للطعام و الشراب و بذلك يحدث الاتصال بين الصغار و الكبار و الأصدقاء و الأعداء و الرجال و النساء مع بعضهم البعض و مع غيرهم من البشر.

#### 2- مهارة العمل كفريق:

**مفهوم فرق العمل:** إن الفريق الحقيقي "عدد صغير من الأفراد تكمل مهارات كل منهم مهارات الآخرين، و هم ملتزمون بتحقيق غاية مشتركة و أهداف أداء و منهج و يعتبرون أنفسهم مسؤولين أمام بعضهم بشكل متبادل".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> موسى غربي "عبد الله باقة"، مرجع سابق، ص، ص، 181-182.

<sup>2</sup> الفايد سالم، فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في دائرة العاملين في الأجهزة الأمنية، الرياض، السعودية: جامعة نايف، 2008.

"و هو مجموعة من الأفراد يعملون عملاً محددًا و يحاولون من خلال المشاركة و التعاون إنجاز أهدافهم والأهداف التنظيمية، و يحققون المكاسب المرغوبة".<sup>1</sup>

### 3- مهارة العمل تحت الضغط:

مفهوم ضغط العمل: هي إنعكاس على صحة الفرد نتيجة للمتطلبات المتزايدة في بيئة العمل من قوى خارجية والتي تفوق قدرته على العطاء في كثير من الأحيان و التي يترتب عليها آثار نفسية و سلوكية.<sup>2</sup>

### 4- مهارة إدارة الأزمات:

مفهوم الأزمة: هي الإجراءات العملية و المستمرة و التنبؤ بالأزمات المتوقعة لمواجهة الأخطار المتوقعة لأفراد العمل أو المؤسسة و إيجاد حل لهذه الأخطار بأسرع وقت و أقل تكلفة و العودة إلى الوضع السابق.

### 5- مهارة التخطيط:

هو مرحلة التفكير التي تسبق كل عمل و التي تنتهي باتخاذ القرارات المتعلقة بما يجب عمله و كيف و متى يتم، و هو العنصر الأول و الأهم من عناصر الإدارة، و له أولوية على جميع العناصر الأخرى إذ لا يمكن تنفيذ الأعمال على أكمل وجه دون تخطيط لها فالتخطيط وثيق الصلة بعناصر العملية الإدارية الأخرى.<sup>3</sup>

### ثانياً: أهداف المهارات الناعمة.

تُساعد المهارات الناعمة الأفراد على بناء علاقات قوية بزملائهم في العمل، و تعزيز التعاون و حل النزاعات، و تطوير هذه المهارات، يتمكن الأفراد من الارتقاء في مسارهم المهني و تحقيق أهدافهم، في الحياة الشخصية حيث تلعب المهارات الناعمة دوراً هاماً في تحسين العلاقات الشخصية و بناء صداقات قوية.<sup>4</sup>

## الفرع الثالث: أبعاد المهارات الناعمة

تتمثل الأبعاد في مايلي:<sup>5</sup>

**1- مهارة الاتصال:** يمكننا اعتبار التعليم من المجالات التي تتطلب مستوى عالي من التواصل و الاتصال، سواء مع المتلقي أو المستفيد، أو مع أصحاب المصلحة، من المنظمات الأخرى أو بين أعضاء المنظمة نفسها خلال تسيير العمل و إجراءاته سواء مع الزملاء، أو الرؤساء و المرؤوسين، كما يمكننا اعتبار هذه المهارة من المتطلبات الأساسية خلال نقل المعرفة.

<sup>1</sup> جاد الرب" سيد محمد، إدارة الإبداع والتميز التنافسي، مصر، مطابع الدار الهندسية، 2005.

<sup>2</sup> حريم، حسين محمد، تصميم المنظمة- الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، عمان، دار النهضة، 1997.

<sup>3</sup> بلال خلف السكارنة، المهارات الإدارية في تطوير الذات الإصدار الأول، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009.

<sup>4</sup> الهيئة المالكة محادثات الجوزي، المهارات الناعمة أسرار النجاح الشخصي و المهني في السوق، بتاريخ 27\03\2024، على الساعة 02:49، ويمكن الاطلاع على الرابط

التالي: <https://elgouzi.talks.com>

<sup>5</sup> أحمد حسين حسن الجرجري" زينب ربيع محمد الدبوبي، المهارات الناعمة و دورها في تعزيز الأداء الوظيفي، جامعة الموصل، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 13، العدد 1، 2023، ص.ص، 1-22.



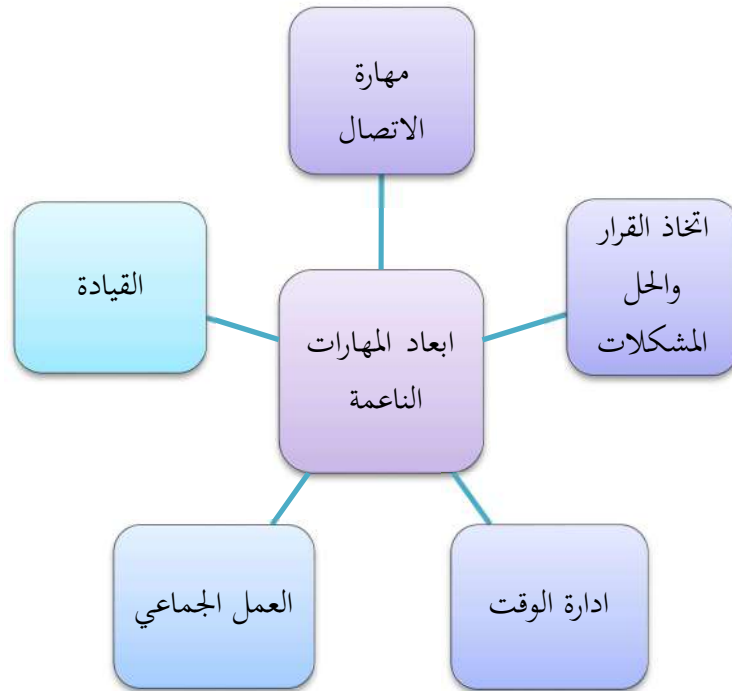
**2- اتخاذ القرار و حل المشكلات:** تتمثل بالقدرة على اتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق الأهداف بسرعة وبالشكل الاستباقي، و السعي لإيجاد الأسباب الجذرية للمشكلات و تشخيصها و إيجاد حلول المعالجات، بدلا من الاقتصار على معالجة عوارضها فقط.

**3- إدارة الوقت:** تتمثل بضرورة الاستفادة الأفضل من الوقت للمهام و الممارسات ذات الأولوية العالية او تجنب هدر الوقت، بالفعاليات الأقل أهمية، و تتضمن ايضا ان يكون الفرد فعالا من حيث الوقت، و ليس بالضرورة موفرا للوقت، وذلك من خلال تنظيمه و الاختيار الافضل ما يمكن القيام بأدائه خلال الوقت المتاح.

**4- العمل الجماعي:** تتضمن مهارات العمل الجماعي القدرة على العمل و التعاون مع أشخاص من خلفيات اجتماعية و ثقافية مختلفة لتحقيق هدف مشترك لأجل بناء علاقة عمل جيدة مع الأقران و اعضاء الفريق و يجب الاهتمام بآراء الآخرين.

**5- القيادة:** يمكن الانجاز بوصفها، تحفيز الآخرين و توجيههم على المساهمة بفعالية لإنجاز العمل، و المهام المطلوبة، تستلزم مهارة القيادة القدرة على القيادة في الانشطة المختلفة.

شكل (1-2): يوضح أبعاد المهارات الناعمة



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على ما سبق

المطلب الثاني: الإطار النظري حول التسويق الشخصي.

تطور مفهوم التسويق في العصر الحديث ليشمل الخدمات و الأفكار و قد ضم إليه تسويق الأشخاص لأنفسهم بغية الحصول على وظيفة أو ترقية أو حتى تقديم خدمات في شكل أفكار شخصية، لهذا سنتعرف في هذا المطلب على مفهوم التسويق الشخصي، و أهميته و أهدافه، و مبادئه، و أبعاده، و خطواته و شروط نجاحه.

الفرع الأول: مفهوم وأهمية التسويق الشخصي:**أولاً: مفهوم التسويق الشخصي:**

"هو كافة الإجراءات و الأنشطة التي يقوم بها شخص ما لتسويق نفسه أو أفكاره أو سماته أو خصائصه بهدف تحقيق ما يرنو إليه من أهداف تحقق له طموحاته الحالية و المستقبلية".<sup>1</sup>

"كما عرف التسويق الشخصي على أنه مجموعة الطرق و الأساليب التي تتصف بالثقة للذات و الذكاء الشخصي و القدرة على الإقناع و كذلك إعادة هندسة الذات التي يمتلكها شخص ما لأجل الوصول إلى الإبداع في تسويق ذاته للفئة المستهدفة و إثارة إعجابهم و رضاهم بالشخص المسوق".<sup>2</sup>

التسويق الشخصي "هو مجموعة من المهارات و القدرات التي تلبي حاجة الفرد و المجتمع و المنتج هو أنت".<sup>3</sup>

من خلال التعاريف يعرف التسويق الشخصي على أنه قدرتك على التميز بمهارة ما داخل سوق العمل وعدم الاكتفاء بذلك فقط، بل السعي لتنمية تلك المهارة و عرضها بشكل يميزك عن غيرك و بناء سمعة قوية لك، مما يربط اسمك بتلك المهارة.

**ثانياً : أهمية التسويق الشخصي :**

إن أفضل الأفكار و المواهب يمكنها أن تموت مع صاحبها دون أن يعرفها أو يستفيد أو يفيد الآخرين، فحتمًا ستنسى تلك الأفكار و ينسى صاحبها حتى لو كان من بين أفضل الأشخاص في مجاله، فهل هناك أسوء من أن تموت القدرة دون أن يظهرها صاحبها لمن هم بحاجة إليها، و تقتزن أهمية التسويق الشخصي فيما يلي:<sup>4</sup>

1- من أجل تحقيق أهداف الاقتداء بشخصية المسوق لنفسه؛

<sup>1</sup> أحلام أحمد غازي"محمد المصري، العوامل المؤثرة في نجاح التسويق الشخصي، دراسة وصفية في الأردن، دراسة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال، غير منشور، جامعة الأردن، 2006، ص3.

<sup>2</sup> يوسف حجييم الطائي، نموذج تسويق الذات وعلاقته بمهارات التفكير الإبداعي، دراسة تحليلية لآراء عينة من المحييين، مقال في مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد 11 العدد 03، 2009، ص 05.

<sup>3</sup> إبراهيم رمضان الديب، ادارة الذات وصناعة التغيير والنهضة، إدارة الوقت، الطبعة الأولى، مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع، مصر، 2006.

<sup>4</sup> عزيز برادي"عبد اللطيف أولاد حيمودة، أهمية التسويق الشخصي في تشكيل الصورة الذهنية للعلامة التجارية الشخصية، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية،غرداية (الجزائر)، المجلد 07، العدد 01، 2021، ص، ص 167-176.

- 2- من أجل أن ينفع المسوق بنفسه الآخرين؛
- 3- من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمسوق لنفسه؛
- 4- حتى لا يبقى المسوق لنفسه كالبضائع المكدسة بسبب عجزه في تسويق ذاته؛
- 5- من أجل الكشف عن الكفاءات و القدرات و الإنجازات و المواهب البشرية؛
- 6- من أجل تفعيل الابتكار و الإبداع في عمليات التفوق التنافسي؛
- 7- للتوجه من التسويق الإلكتروني (غير مباشر) إلى تسويق الذات (مباشر).<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: أهداف التسويق الشخصي

هناك العديد من الأهداف التي يرمي إليها المسوق لنفسه نذكر منها ما يلي:

- 1- عرض المعلومات و بشكل مختلف عن باقي الأفراد و المنافسين، مما يحفز عند الزبون عملية الإصغاء الجيد و التام للمسوق لذاته و إثارة انتباهه هي خطوة أساسية يقوم بها المسوق الناجح؛
- 2- تحقيق الأهداف التسويقية التي يسعى إليها المسوق لذاته من خلال رؤيته و رسالته الواضحة و الحقيقية، وذلك لأجل إيصالها بالسرعة اللازمة و تفهم كامل للزبون المستهدف و المرتقب و عامة الناس؛
- 3- تحقيق الشهرة و السمعة الحسنة للشخص القائم بعملية التسويق الشخصي؛
- 4- إيصال الأفكار المراد إيصالها للزبائن عن المسوق لنفسه أنه الأكفأ، و الأقدر، المتميز عن باقي المسوقين و المنافسين له؛
- 5- رسم الشخص حدوده و سماته و مهاراته و خبراته و أفكاره و إيديولوجية للحصول على العمل أو الترقية أو ترويج نتاجه الشخصية؛
- 6- أن يتحول الشخص إلى علامة تجارية تدركها الأسواق المستهدفة على أنها متميزة؛
- 7- يجب أن يكون للمسوقين للذات هدفا واقعا يساعد على الحفاظ على تركيز الجهود و إيجاد التوجيه الواضح لما ينبغي القيام به، فضلا عن ذلك فإن وجود الهدف يستخدم في أغراض التحفيز و التذكير، ثم ينبغي تحديد الجمهور المستهدف لتحقيق تلك الأهداف على سبيل المثال: قد يكون الهدف الانتشار و التنافس مع الآخرين في مجال معين أو محاولة لاستعادة موقف معين داخل المنظمة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> يوسف حجيم الطائي، المرجع السابق، ص 170.

<sup>2</sup> سعدون حمود جثير " سارة علي العامري، منظور مفاهيمي لتسويق الذات بحث وصفي، بحث مستكمل من اطروحة دكتوراه، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 01، المجلد 24، ص 62.

## الفرع الثالث: مبادئ و أبعاد التسويق الشخصي

## أولاً: مبادئ التسويق الشخصي:

هناك عدة مبادئ للتسويق الشخصي يمكن ذكر منها ما يلي :

- 1- امتلاك الخبرة المتجددة والإبداع المتطور للشخص بعمليات التسويق الشخصي؛
- 2- تعزيز نقاط القوة التي يمتلكها القائم بعمليات التسويق الشخصي؛
- 3- تنمية نقاط الضعف التي يعاني منها المسوق لشخصه قبل مواجهة الزبائن المستهدفين ؛
- 4- تعلم لغة التفاوض للمسوق لشخصه من خلال تعلم الألفاظ المؤثرة و الحركات الإبداعية لشد انتباه الزبون؛
- 5- تعلم أسلوب العصف الذهني لإيجاد حلول سريعة للزبائن و معرفة المشاكل الرئيسية التي يعاني منها واستخدامها كمحرك لمشاعر الزبائن و معرفة ما يكره لتجنبه.<sup>1</sup>

## ثانياً: أبعاد التسويق الشخصي:

من خلال التسويق الشخصي **self marketing** يكون العامل قادراً على تطوير صورته العامة، وزيادة

تألقه و جاذبيته أمام أصحاب الوظائف المستقبلين، و هذا يتوقف على عدة عوامل منها ما يلي:

- 1- **السمات الشخصية:** هي تلك العوامل التي تتكون منها شخصية الفرد و التي تؤثر على سلوكه و تصرفاته، فهي إذن تلك المكونات المادية و غير المادية الموروثة و المكتسبة لدى الفرد و التي أصبح لها تأثير على السلوكيات و التصرفات التي يقوم بها الشخص خلال مراحل حياته المختلفة، و هذه المجموعة تنقسم الى عدة مجموعات أهمها:

أ- **المكونات المادية (الفسولوجية):** و هي المكونات التي يولد بها الإنسان مثل الطول و الشكل و اللون و بطبيعة الحال لا أحد يستطيع أن ينكر ما لهذه العوامل من آثار على الأفعال و التصرفات التي يقوم بها الفرد في المراحل المختلفة من حياته.

ب- **العوامل العقلية و النفسية:** و هي المكونات غير الملموسة التي يولد بها الإنسان أو التي يكتسبها خلال مراحل حياته المختلفة و التي تتمثل في الذكاء، الإدراك و المزاج والثقة بالنفس و غيرها. و معلوم أن هذه المكونات المادية و غير المادية تكون شخصية الفرد التي تؤدي دوراً فعالاً في فهم السلوك الإنساني.<sup>2</sup>

2- **درجة المعرفة:** هي مجموع الأمور التي تم إدراكها، أو تعلمها، أو اكتشافها، كما تضم المعلومات و الحقائق والمهارات المكتسبة من خلال التعليم و الخبرة و الفهم النظري و العملي، كما يمكن ربط المعرفة بمفاهيم عدة كالخبرة، الحدس.

<sup>1</sup> يوسف حجيم الطائي، المرجع السابق، ص 33.

<sup>2</sup> يحه عيسى عمر لعلوي "أبراهيم بلحيم، تحليل السوق، الطبعة الأولى، دار الخلدونية، الجزائر، 2022.

فدرجة المعرفة لدى المسوق بشكل خاص تعد أساسا مهما لنجاحه و قدرته على الاستمرار في وظيفته أو الارتقاء، و التعريف بمهاراته و كفاءاته عند التسويق لنفسه.

**3- الالتزام التنظيمي:** عرفه عبد الوهاب و الخطاب على أنه استثمار متبادل بين الفرد و المنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية عليه سلوك الفرد سلوكا يفوق السلوك المتوقع منه و المرغوب فيه من جانب المنظمة، و رغبة الفرد في إعطاء جزء من أجل الإسهام في نجاح و استمرارية المنظمة، كالأستعداد لبذل مجهود أكبر و القيام بأعمال تطوعية، و تحمل مسؤوليات إضافية، إعطاء جزء من أجل الإسهام في نجاح و استمرارية المنظمة، كالأستعداد لبذل مجهود أكبر و القيام بأعمال تطوعية و تعاقدية يترتب على أعمال تطوعية، و تحمل المسؤوليات إضافية. أما و جهة نظر شليدون (1971) كانت أن التزام الموظف لمؤسسته يتمثل في التقييم الايجابي لها و التفاني في العمل من اجل تحقيق أهدافها التي أنشأت من اجلها.<sup>1</sup>

#### 4- التفكير الابتكاري و الاستراتيجي:

**أ- التفكير الابتكاري:** هو تلك العملية العقلية التي تعتمد أساسا على الموهبة الخاصة و العمل الجاد المتواصل والتدريب المستمر و النظرة الناقدة، و هو بذلك يشتمل على مجموعة من السلوكيات التي تتصف بالجدية والتبصر التي يستخدمها الفرد لإنتاج أنماط تفكير جديدة و نواتج منفردة و حلول أصيلة.<sup>2</sup>

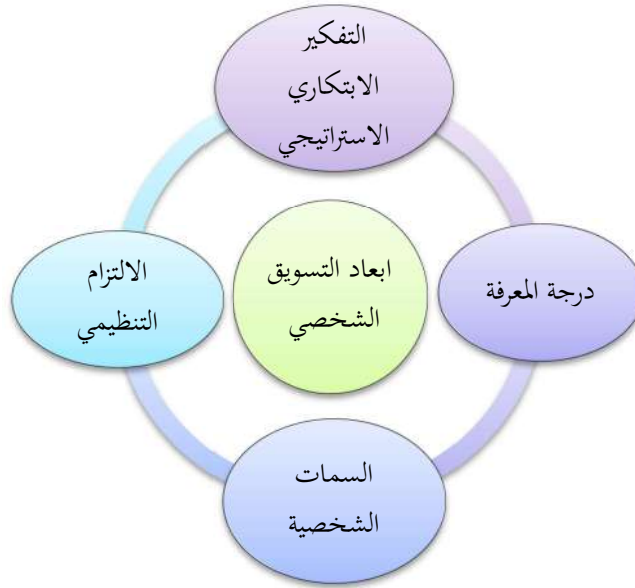
**ب- التفكير الاستراتيجي:** يقوم على مجموعة من الرؤى تم الاتفاق عليها و يفيد بعضها البعض، و لذا فهو انتقال من خطط تعتمد على الوسائل إلى إطار منهجي يتجه نحو المستقبل و يتميز بالرقى، حيث يتم من خلاله اختيار الطرق وفقا لأهداف ترمي إلى تحقيق المنفعة المتبادلة بين أطرافها لذلك فإن التفكير الاستراتيجي يعتبر ممارسة عملية وراقية في الوقت نفسه.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> سميرة بالاطرش، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في علم النفس، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011، ص14.

<sup>2</sup> عبية سمية، المرجع السابق، ص 7.

<sup>3</sup> أحلام "أحمد غازي" محمد المصري، مرجع السابق، ص 29.

## الشكل (1-3): يوضح أبعاد التسويق الشخصي



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على ما سبق

### الفرع الرابع: خطوات و شروط نجاح التسويق الشخصي

#### أولاً: خطوات التسويق الشخصي

التسويق الشخصي يعني ترويج الفرد لنفسه و مهاراته و خبراته بطريقة تجعله مرغوباً في سوق العمل أو في مجاله المهني، يتطلب التسويق الشخصي استراتيجية مدروسة و تنفيذاً فعالاً لإبراز نقاط القوة الشخصية و المهنية إليك بعض الخطوات الأساسية لبناء و تنفيذ استراتيجية تسويق شخصي ناجحة:<sup>1</sup>

**1- تقييم النفس:** و هو تأهيل ذات الشخص لسوق العمل من أجل سد و تلبية حاجات السوق، أو ما يطلبه الزبون أو صاحب العمل، و من خلال ذلك يسعى الفرد إلى فهم ذاته و فهم قدراته و مهاراته و فهم ماذا يمكن له أن يفيد غيره في مجاله، أو ما يعرف بتحديد المزايا الشخصية أو الأفكار المراد تسويقها.

**2- تحديد الهدف من التسويق:** و هنا يضع المسوق لنفسه الرؤية المستقبلية و الرسالة التي يهدف إلى تحقيقها و يجب ان تكون قابلة للقياس و واضحة و قابلة للتحقيق و لها مدة زمنية محددة و تجسيد الأهداف وفق ما يمتلكه المسوق لنفسه من قدرات و مهارات و إنجازات وكفاءات.

**3- تحديد مقاييس الأداء:** من أجل قياس فعالية الخطة المنفذة للتسويق الشخصي و معرفة العيوب و القصور في تنفيذها، توجد عدة مؤشرات دالة على تحقيق الأهداف في التسويق الشخصي نضع بعض المؤشرات على سبيل المثال ما يلي:

1- قياس مدى ازدياد تواصل الناس معك بشكل أكبر؛

<sup>1</sup> برادي عزيز، أهمية التسويق الشخصي في تشكيل الصورة الذهنية للمحامي، مذكرة لاستكمال شهادة الماجستير، غير منشور، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016، ص 11.

- 2- القياس بواسطة سؤال الناس عن آرائهم و اقتراحاتهم لك؛
- 3- القياس بمدى تعرف الناس عليك؛
- 4- القياس بما يميزك عن الباقي و بما انت معروف به.
- 4- جمع و تحليل و تفسير المعلومات عن الشخصية المسوقة: في هذه المرحلة يقوم المسوق لنفسه بجمع معلومات عن نفسه معلومات شخصية و وظيفية مواهبك، قدراتك، إنجازاتك سماتك ثم وضع تحليل للشخصية ومعرفة نقاط القوة و الاستفادة منها و نقاط الضعف و محاولة تفاديها و تنميتها، و تحديد الفرص و التهديدات أي التحليل باستعمال طريقة (SWOT).
- 5- تحديد الأسواق المستهدفة: أي تحديد الفئات المستهدفة من الذين يحتاجون قدراتك ومهاراتك وخبراتك أي استخدم استراتيجية التركيز، محليا أو دوليا من خلال الإشتراك و الاحتكاك مع الناس و أصحاب العمل بوسائل الاتصال المختلفة كالجمعيات و مواقع التواصل الإجتماعي... الخ.
- 6- تطوير استراتيجية التسويق الشخصي: بعد الوصول إلى تنفيذ الخطوات السابقة تأتي مرحلة التطوير الإستراتيجية و هي مرحلة يستخدم فيها المسوق أفكاره و إبداعاته منها حضور محاضرات، ملتقيات، مؤتمرات، مقالات، اجراء دورات تدريبية في مجاله، كون لنفسك شخصية معروفة، من خلال أفكارك و إبداعاتك، حتى التسويق الشخصي أفضل.
- 7- تحديد استراتيجية لتنفيذ الخطة التسويقية: بعد القيام بالخطوات السابقة يتم تحديد كيفية تنفيذ الخطة ومعرفة جميع العواقب الممكنة للتصدي لها، و تحديد الموارد الممكن الإستعانة بها.
- 8- تنفيذ الخطة التسويقية و تقييمها و تطويرها: تنفيذ خطة التسويق الشخصي ليس لمهبة فقط و إنما هو وضع النفس في المكان المناسب و في الوقت المناسب و كذلك اغتنام الفرص.

### ثانيا: شروط نجاح التسويق الشخصي

- إن امتلاك مهارات مميزة لا يضمن وصولك للنجاح، فعليك أن تتعامل مع هذه المهارات كمنتج أو خدمة لا بد من تسويقها، و هذه بعض الشروط التي يمكن أن تزيد فرصة النجاح في عملية التسويق الشخصي:<sup>1</sup>
- تعلم أسس التسويق الشخصي و العلامة التجارية الشخصية عبر التواصل الاجتماعي أمر ضروري للحياة المهنية، و هناك أدوات متنوعة و تشمل التدوين على الفيسبوك، التويتر، اليوتيوب، موقع **Pinterest** وغيرها؛
  - من المهم أن يحتفظ المسوق بملفاته الشخصية الحالية، وينقل التاريخ الأكاديمي و التجاري، ويقدم قائمة موجزة بالإنجازات والأهداف المهنية؛
  - **LinkedIn** هو أعلى موقع احترافي لإظهار المعرفة و المهارات المهنية، من المهم أن يحتفظ طالب العمل بسيرة ذاتية افتراضية حيث يمكنه عرض مهاراته و قدراته، و يجب أن تشتمل ملفات **LinkedIn** على صورة حديثة

<sup>1</sup> سمية عبيد، أثر العوامل التنظيمية على فعالية التسويق الشخصي للأطباء، مذكرة للإستكمال شهادة الماستر، غير منشورة، جامعة قاصدي مراح، ورقلة، 2019، ص 170.

واحترافية و تاريخ أكاديمي و شخصي دقيق يسلط الضوء على الإنجازات الشخصية، يجب تقديم كلمات رئيسية على ملفهم الشخصي على **LinkedIn** لمساعدة محركات البحث و التوظيف في العثور على ملفهم الشخصي (سرد القصص الاحترافية)؛

- بناء شبكة علاقات (التواصل مع الجمعيات المهنية، تعلم مفاهيم جديدة أهمها المعرفة الوظيفية والمهنية)؛  
- يعد امتلاك مهارات تواصل كتابية وشفوية جيدة وتوضيح الخبرة واحد من مفاتيح تطوير مهارات التسويق الشخصي؛

- تصميم و إعداد بطاقة شخصية مميزة و تحتوي شعارك الخاص؛  
- سيرة ذاتية جذابة تعرض فيها مهاراتك و قدراتك و أهم نجاحاتك و إنجازاتك.



## المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للمهارات الناعمة و التسويق الشخصي (الدراسات السابقة)

بعد التطرق إلى الجانب المفاهيمي لمتغيرات الدراسة بتقديم بعض المفاهيم و المصطلحات الخاصة بالمهارات المعنوية (الناعمة) و التسويق الشخصي، فالمتتبع لموضوع المهارات الناعمة و بالنظر لحداثته بإمكانه ملاحظة قلة الدراسات في العالم العربي مقارنة ببقية دول العالم التي تناولت هذا الموضوع سواء من حيث التطور الذي وصل إليه أو من حيث ازدياد أهميته في عالم الشغل.

### المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع

فيما يلي مجموعة من الدراسات باللغة العربية التي تناولت بعض جوانب الموضوع، و هي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، و قد تنوعت من حيث طبيعتها إلى مقالات و بحوث و أطروحات كما يلي:

#### الفرع الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

فيما يلي مجموعة من الدراسات باللغة العربية التي تناولت بعض جوانب الموضوع، و هي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، و قد تنوعت من حيث طبيعتها إلى مقالات و بحوث و أطروحات كما يلي:

1- دراسة: أميرة سعد محسن الزهراني، دور الأنشطة الطلابية في تنمية بعض المهارات الناعمة لدى طالبات المرحلة الثانوية من وجهة نظر معلماتهن، مجلة التربوية جامعة التريية، جامعة سوهاج (جامعة بيشة)، المملكة السعودية العربية، 2021.

هدفت الدراسة لمعرفة دور الأنشطة الطلابية في تنمية بعض المهارات الناعمة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي بواسطة استبانة تضمنت ستة محاور: (التواصل، إدارة الوقت، العمل ضمن الفريق، حل المشكلات، اتخاذ القرار، القيادة)، وقد طبقت الاستبانة بعد التأكد من صدقها و ثباتها على عينة من معلمات المرحلة الثانوية أخذت بطريقة عنقودية بمدينة مكة المكرمة كعددهم (727) باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة و منها: التكرارات، و النسب، المتوسطات الحسابية، و تم التوصيل إلى النتائج من أهمها: أن متوسطات المحاور السابقة المتعلقة بالمهارات الناعمة تراوحت بين (2.0940-2.44) و بالتالي حصلت جميعها على درجة متوسطة أي أن دور الأنشطة لم يصل إلى المستوى المطلوب في تحقيقه المهارات الناعمة، و وجود عدد غير قليل من العبارات التي تنميها الأنشطة الطلابية و لكن بدرجة متوسطة فيما عدا (3) عبارات حصلت على درجة

مرتفعة في مهارات: اتخاذ القرار، إدارة الوقت، العمل ضمن الفريق، كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بالنسبة لدور الأنشطة الطلابية في تنمية بعض المهارات الناعمة يعزى المؤهل العلمي و سنوات الخبرة الوظيفية، و قد أوصت الباحثة بما يلي: توجيه جهود المدارس نحو رفع من دور المهارات الناعمة نظرا لأهميتها في السوق.

2- الدراسة: خالد الحلبي، المهارات الناعمة كضرورة للعمل في المكتبات و مراكز المعلومات: دراسة تحليلية لأهميتها من وجهة نظر إحصائي المكتبات و المعلومات، منشورة، المجلة العلمية للمكتبات و الوثائق و المعلومات، مج 3، عدد 8، (أكتوبر 2021).

تهدف الدراسة إلى التعرف على المهارات الناعمة و أهميتها للعمل في مجال المكتبات و المعلومات من وجهة نظر إحصائي المكتبات و المعلومات من وجهة نظر إحصائي المكتبات و المعلومات العاملين في المكتبات على اختلاف أنواعها العامة و الوطنية و المتخصصة و الأكاديمية و المدرسية، كما تعرضت الدراسة لأنواع المهارات الناعمة الواجب توافرها في إحصائي المكتبات و المعلومات و كيفية اكتسابها، حيث استطلعت الدراسة آراء 114 إحصائي مكتبات و معلومات من العاملين في المكتبات العامة و الوطنية و المتخصصة و الأكاديمية والمدرسية العاملين في دولة قطر على اختلاف جنسياتهم، اتبعت الدراسة لتحقيق أهدافها المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدمت استبيان لاستطلاع آراء إحصائي المكتبات و المعلومات مكونا من 76 عنصرا موزعة على 5 أبعاد رئيسية تمثل المهارات الناعمة، و خلصت إلى أهمية المهارات الناعمة للعمل في المكتبات و مراكز المعلومات، و ان هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين شاغلي المناصب الإدارية وغيرهم من تفضيل لبعض أنواع المهارات الناعمة من غيرها من الأنواع، و أن عوامل الخبرة ونوع المكتبات تؤثر بدرجة ما على تفضيل أنواع معينة من المهارات الناعمة على أنواع أخرى، بينما لا تؤثر عوامل العمر و المؤهل على تفضيل بعض المهارات على مهارات أخرى.

3- دراسة: أريج محمد رمضان قويدر، دور المهارات الناعمة في تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية، مذكرة ماجستير في تخصص القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسة العليا، غير منشورة، وجامعة الأقصى بغزة، غزة، فلسطين، 2017.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المهارات الناعمة في تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية، دراسة تطبيقية على الوظائف الإشرافية، من خلال التعرف على أهم المهارات الناعمة التي تؤثر في تحسين الأداء، ولتحقيق أغراض الدراسة اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، و الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات بحيث تكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في الوظائف الإشرافية في الوزارات الفلسطينية و عددهم (2624) موظف، والعينة اختيرت بطريقة طبقية عشوائية و حجمها (340) موظف و استخدمت الأساليب الإحصائية للإجابة على التساؤلات، و قد نتج عن الدراسة أن مستوى تطبيق المهارات الناعمة في الوزارات الفلسطينية جيد

و بلغ نسبة، 75,88% بينما مستوى أداء العاملين متوسط و بلغ نسبة، 69,3% كما بينت وجود علاقة طردية بين المتغيرين (المهارات الناعمة، وتحسين الأداء)، حيث يؤثر المتغير المستقل (المهارات الناعمة) بصورة جوهرية في المتغير التابع (الأداء) بنسبة، 75,88% والنسبة المتبقية 24,12% تعزى لمتغيرات أخرى، كما أن مستوى الأداء يتأثر بصورة جوهرية و ذات دلالة إحصائية بكل المتغيرات (الاتصال و التواصل، العمل كفريق، إدارة الوقت، العمل تحت الضغط) على الترتيب، بالإضافة إلى وجود فروق بين متوسطات استجابة الباحثين حول المهارات الناعمة تعزى للبيانات (المؤهل العلمي)، بينما لا توجد فروق تعزى للبيانات (الجنس، الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي "الإشرافي"، مكان العمل "الوزارة")، ولا توجد فروق بين متوسطات استجابة الباحثين حول تحسين أداء العاملين تعزى للبيانات (الجنس، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي "الإشرافي"، مكان العمل)، في حين توجد فروق تعزى للبيانات (الفئة العمرية، المؤهل العلمي)، هذا و قد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز و تأهيل وتدريب العاملين في الوزارات الفلسطينية على المهارات الناعمة لتحقيق أعلى مستوى لجودة الخدمة والأداء، وضرورة أن يولي العاملين اهتماماً أكبر في اكتساب وتنمية المهارات الناعمة لديهم، إضافة إلى الانتقال من النظام التقليدي للأداء إلى مفهوم الأداء القادر على التغيير و التطوير من خلال المهارات الناعمة.

4- دراسة: رمضان صلاح شبير، المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظات غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، بكلية التجارة، غزة، فلسطين، 2016.

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين المهارات الناعمة و التوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظات غزة، ولتحقيق أغراض الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تكونت عينة الدراسة من طلبة كل من الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة والكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا بخانيونس وكلية فلسطين التقنية بدير البلح، ووزعت 450 استبانة بطريقة عشوائية وقد بلغت نسبة الاسترداد الإجمالية، 86% ونتج عن الدراسة أن الطلبة يتمتعون بمجموعة من المهارات الناعمة على الترتيب التالي (القيادة، العمل ضمن فريق، الاتصال و التواصل، اتخاذ القرارات وحل المشكلات، التفاوض، التخطيط، إدارة الوقت)، إضافة إلى أن التوجه الريادي للطلبة يتأثر بصورة جوهرية بالمتغيرات المستقلة على الترتيب التالي (اتخاذ القرارات وحل المشكلات، التفاوض، القيادة، العمل ضمن فريق، التخطيط، الاتصال والتواصل، إدارة الوقت)، وقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز التوجه الريادي لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية بمحافظات غزة، و تضمين المهارات الناعمة في المناهج الدراسية مع ضرورة اهتمام الطلبة لاكتساب هذه المهارات.

5- دراسة: برادي عزيز، أهمية التسويق الشخصي في تشكيل الصورة الذهنية للمحامي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، 2016، جامعة ورقلة، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن مدى مساهمة التسويق الشخصي في تشكيل الصورة الذهنية للمحامي في مدينة ورقلة، و شملت هذه الدراسة عينة من المحامين المتواجدين في مدينة ورقلة بلغ عددهم 16 محاميا من مختلف الأعمار والخبرات و الصور الذهنية، و تم الاعتماد على المنهج التحليلي والوصفي من خلال جمع البيانات بالاستبيان و معالجتها و تفسيرها من المحامين. قصد الوصول أهداف البحث باستخدام برنامج Spss IBN إصدار 17 و استخدام التحليل من المقابلة الشخصية لعينة، و تم استنتاج مجموعة من النتائج نذكر منها:

- كان واقع التسويق الشخصي بمستوى عالي، و كان واقع الصورة الذهنية بمستوى عالي جدا، وكانت العلاقة بينهما علاقة ارتباط طردي و ذات دلالة إحصائية عالية جدا عند مستوى المعنوية الأقل من 0.01.

- كانت مهارة الإبداع لوحدها أهم متغير مستقل والأقوى ارتباطا بنسبة 48.9% والأكثر تأثيرا في التغير الحاصل للصورة 50.80 %.

6- دراسة: علاء نعيم عمر حجاج، دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف الإدارية: دراسة تطبيقية على الوظائف الإدارية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2014 غير منشورة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف في قطاع غزة، عبارة عن دراسة تطبيقية على الوظائف الإدارية لمعرفة أهم المهارات الناعمة المؤثرة والمطلوبة في سوق العمل، ولتحقيق أغراض الدراسة اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي واستعملت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، أما مجتمع الدراسة فتكوّن من العاملين في وظائف إدارية في كل من القطاعين الحكومي والخاص والمؤسسي المتخرجين في الفترة من عام 2009 إلى عام 2013، ووزعت الاستبانة على عينة عشوائية بلغ حجمها (150) شخص، وقد خلصت الدراسة إلى نتائج مفادها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول هذا المجال و المجالات مجتمعة معا تعزى إلى المؤهل الجامعي، إلا أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات اقتناص الوظائف الإدارية وكل من المتغيرات المستقلة (التشبيك، التفكير الناقد، تقديم الذات، الاحتراف، إدارة الأزمات، التفاوض، إدارة الغضب)، كما أن المتغير التابع (اقتناص الوظائف) يتأثر بالمتغيرات المستقلة التالية (التشبيك، إدارة الغضب، التفاوض، إدارة الأزمات، التفكير الناقد، تقديم الذات، الاحتراف) على التوالي بصورة جوهريّة ذات دلالة إحصائية، هذا وقد أوصت الدراسة بأنه يتوجب على الباحثين عن فرصة عمل البحث المستمر وعدم الرضوخ أو اليأس في حالة الفشل في المقابلة أو عدم الاستجابة لطلبهم، بل على كل فرد أن يعتبرها تجارب وخبرات يتعلم منها ويستفيد بحيث لا يكرر الأخطاء التي وقع فيها سابقا.

## الفرع الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

فيما يلي دراسات باللغة الأجنبية التي تناولت بعض الجوانب من الموضوع، وهي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، وهي متنوعة من حيث طبيعتها إلى مقالات وبحوث وأطروحات كما يلي:

1- دراسة: سجي علي محمد الخيري، درجة ممارسة طلبة جامعة الملك خالد للمهارات الناعمة اللازمة لسوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها ببعض المتغيرات، المجلة الدولية لأنظمة إدارة التعلم في السياسات التربوية، جامعة الملك المملكة العربية السعودية، 2023.

**1-Saji Ali Muhammad Al-Khairi, The Degree to Which Students of King Khalid University Practice Soft Skills needed for the labor market from The Point of View of Faculty Members and its relationship to some variables, International Journal of Learning Management Systems in Educational Policies, King University, Kingdom of Saudi Arabia, 2023.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة طلبة جامعة الملك خالد للمهارات الناعمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدم لتحقيق هذا الهدف المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (296) عضواً، تم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية، طبقت عليهم استبانة كأداة للدراسة لجمع المعلومات، وتوصلت النتائج إلى تحديد عدد من المهارات الناعمة الواجب تنميتها لدى طلبة جامعة الملك خالد والملائمة لتلبية احتياجات سوق العمل و هي: التواصل، والتنظيم والتخطيط، والقدرة على العمل ضمن فريق، والتأقلم والمرونة، والتفكير الناقد، والقدرة على التطوير، والاحترافية، وأيضاً توصلت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابة أفراد عينة الدراسة حول ممارسة طلبة جامعة الملك خالد للمهارات الناعمة والتي تمكنهم من إيجاد الوظائف المناسبة في سوق العمل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، لصالح أعضاء هيئة التدريس الذين يحملون درجة الأستاذ المساعد، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابة أفراد عينة الدراسة حول لدرجة ممارسة طلبة جامعة الملك خالد للمهارات الناعمة والتي تمكنهم من إيجاد الوظائف المناسبة في سوق العمل تعزى لمتغير الجنس.

2- دراسة: كيو نجانج تانج، أهمية اكتساب المعلمين للمهارات الناعمة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة كاسيتسارت الاجتماعية العلوم، جامعة كاسيتسارت، تايلاندا، <http://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.01.002>، متاح على الإنترنت: 2018/02/14، المجلد 41، الإصدار 2020، 1، ص ص: 22-27.

**2-Keow Ngang Tang, The importance of soft skills acquisition by teachers in higher education institutions, Kasetsart Journal of Social**

Science, Kasetsart University, Thailand, <http://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.01.002>, Available online: 14/02/2018, Vol 41, Issu 1, 2020, p p: 22-27.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف المهارات الناعمة للمحاضرين وبالتالي تحديد أهمية هذه المهارات في مهنة التدريس، ولتحقيق أغراض الدراسة استخدم الباحث طريقة مختلطة بالاستعانة بالاستبيان وبروتوكول المقابلة كأدوات بحثية، حيث تم اختيار 8 محاضرين و163 طالبا من أربعة برامج تدريسية هي: (إدارة السياحة، الشؤون الدولية، التسويق الدولي، أعمال عالمية) تابعة للكلية الدولية في خون كاين تايلاند، واعتمد الباحث على طريقة أخذ العينات الهادفة، وقد أظهرت النتائج الكمية للدراسة أن العمل الجماعي ومهارات التعلم مدى الحياة كانت أهم المهارات الناعمة التي اكتسبها المحاضرون من جميع البرامج الأربعة باستثناء إدارة السياحة، أما مهارة التفكير الناقد و حل المشكلات فقد أثبتت الدراسة أنها أهم المهارات المطلوبة في مهنة التدريس، بالإضافة إلى ذلك كشفت النتائج النوعية أن الجوانب المهمة لاكتساب المهارات الناعمة تتمثل في: تقديم تعليم فعال وجيد، التطوير الوظيفي والإثراء، وإدارة مهارات الطلاب، ونتائج هذا البحث تساهم في عملية التدريب وتنمية البلد ككل من خلال ما تقدمه من بيانات.

3- دراسة: سوزان أ. دين، المهارات الشخصية المطلوبة للقوى العاملة في القرن 21، دراسة الدكتوراه (كلية الإدارة والتكنولوجيا)، والدين الجامعة، الولايات المتحدة الأمريكية، مايو 2017.

3-Susan A. Dean, **Soft Skills Needed For the 21st Century Workforce**, Doctoral Study ( College of Management and Technology), Walden University, USA, May 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المهارات الناعمة اللازمة للقوى العاملة في القرن 21، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث أصبحت بيئة العمل العالمية تتسم بتنافسية عالية، وأيضا محاولة تحديد استراتيجيات التدريب الناجحة والفعالة على المهارات الناعمة في مجال صناعة الخدمات اللوجستية المستخدمة من قادة هذه الصناعة، فكانت الفئة المستهدفة عبارة عن القادة في المنظمات التي تعمل في مجال صناعة الخدمات اللوجستية والتي تقع في ولاية نيوجيرسي في كل من مقاطعات ( بيرلينجتون، ميدلسكس، سومرست )، ممن يمتلكون خبرة لا تقل عن عامين في هذه الصناعة، وقد تم جمع البيانات من خلال إجراء مقابلات شبه منظمة مع هؤلاء القادة، وكذلك من خلال مراجعة وثائق هذه المنظمات، وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها أن العمال يفتقرون إلى المهارات الناعمة خاصة ( التواصل، حل المشكلات، الثقة بالنفس، مهارات التعامل مع الآخرين ) مما يؤثر على سلوكهم، والسلامة، والإنتاجية فيتسبب في الصراع والتسرب، كما أشارت الدراسة إلى أهمية التواصل الفعال والتفاعل الإيجابي حيث يساهم في الاحتفاظ بالعملاء وزيادة الربحية، هذا وقد نوهت الدراسة إلى ضرورة استخدام مزيج من التدريب الفردي والجماعي، وأن تحديد الاحتياجات التدريبية لا بد أن يكون من قبل

الفرد، وهذه الدراسة عموماً تساهم في التغيير الاجتماعي من خلال توفير مبادئ توجيهية تستخدم في إعداد برامج تدريبية على المهارات الناعمة.

4- دراسة: روزلي ابراهيم، علي برهان الدين، كاظم كايد باكارى، تأثير المهارات الناعمة ومنهجية التدريب على أداء الموظف، المجلة الأوروبية للتدريب والتطوير، المجلد 41، العدد 4، المملكة المتحدة (GBR)، 29 مارس 2017، ص، ص 388-406.

4-Rosli Ibrahim, Ali Boerhannoeddin, Kazeem Kayode Bakare, **The effect of soft skills and training methodology on employee performance**, European Journal of Training and Development, Vol 41, No 4, United Kingdom (GBR), 29 March 2017, p p: 388-406

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير اكتساب المهارات الناعمة ومنهجية التدريب المعتمدة على أداء الموظف، وقد أجريت من أجل إعادة توجيه تركيز تدريب الموظفين وأهداف التطوير إلى اكتساب المهارات الناعمة التي تؤثر بشكل دائم ومستمر في تحسين أداء الموظف، ولتحقيق أغراض الدراسة استخدم الباحثون منهج البحث الكمي واستعملوا الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث وزعت على مديرين تنفيذيين مختارين من عدد قليل من الشركات الخاصة الماليزية، الذين خضعوا رفقة المشرفين و المديرين لبرنامج تدريبي على المهارات الناعمة على مدى بضعة أسابيع أو أشهر، بحيث يتخلله فترات زمنية للاستراحة وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة 810 فرداً من تسع شركات، وحجم العينة بلغ 260 متدرباً تم اختيارهم بمستوى ثقة 95 في المائة في حدود 0,05 لخطأ أخذ العينات، وتم الاعتماد على تحليل الانحدار، أما بالنسبة لنتائج الدراسة فهي تزيد من وعي أصحاب العمل ومديري الموارد البشرية والخبراء الفنيين والصناعيين والحكومة لإعادة التفكير في تحسين منهجيات التدريب على المهارات الناعمة من خلال إعطاء مساحة للمتدربين لاستيعاب وتطبيق ما تعلموه، أي أن التدريب المتقطع أكثر فعالية و يحدث تغيير إيجابي في السلوك.

5- دراسة: ماريا هولملوند، مهارات التسويق الذاتي للعلامة التجارية لطلاب الأعمال، مقال في الذكاء التسويقي التخطيطي، أغسطس 2015.

5-Maria Holmlund, **Self-marketing brand skills for business students**, Article in Marketing Intelligence & Planning, August 2015.

هدف هذا البحث هو وضع إطار لمهارات العلامة التجارية و التسويق الشخصي لطلاب الأعمال بشكل خاص، تم جمع البيانات عن طريق المقابلة الشخصية مع 17 طالب من مدرسين للأعمال في فنلندا والذين تم اختيارهم عشوائياً، تم التوصل لعدة نتائج نذكر منها:

- أن التسويق الشخصي و العلامة التجارية الشخصية تساعد في تحديد ما يمكن الاعتماد عليه لتعزيز البحث عن الوظيفة.

- يمكن للطلاب إجراء تقسيمات شخصية لتسليط الضوء على مهاراتهم (النظرة الحالية، النظرة المستقبلية، و الهدف من التسويق الشخصي).

6- دراسة: هيلينا هايدتمان فاجيت، خصائص التسويق الشخصي في وظيفة الممرضات في الجامعة المستشفى: تصورات العميل، مقال في مجلة التمريض، البرازيل، 2012.

**6-Helena Heidtmann Vaghetti, Characteristics Of Personal Marketing In The Job Of Nurses In A University Hospital: Client's Perceptions, Article in Journal of Nursing, Brzil,2012 .**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد كيفية تحقيق خصائص التسويق الشخصي في عمل الممرضات من وجهة نظر العملاء (المرضى). كان منهج الدراسة وصفي استكشافي، و تم جمع البيانات عن طريق إجراء مقابلات مع 15 مريضاً، تم التوصل لعدة نتائج منها ما يلي:

- الاتصال (اللفظي وغير اللفظي) بين الممرضات والعملاء غير كاف و غير فعال.
- على الممرضات إعطاء صورة شخصية إيجابية (المظهر الخارجي-التعاطف مع المرضى) لأنه يمكن ملاحظته من قبل المريض.
- أن التسويق الشخصي أداة فعالة بالنسبة للممرضات لأنه يسمح لهم بالترويج لأنفسهم و تكييف الخدمات مع العملاء.

#### المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

حاولنا في هذا المطلب تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة سواء باللغة العربية أو الأجنبية حيث سنوضح نقاط التشابه و نقاط الاختلاف، كما سنتطرق لأهم النقاط التي استفدنا منها خلال اطلاعنا عليها.



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

الدراسات باللغة العربية	نتائج الدراسات السابقة	الاختلاف و التشابه مع الدراسة الحالية
أميرة سعد محسن الزهراوي	توجيه جهود المدارس نحو رفع من دور المهارات الناعمة نظرا لأهميتها في السوق.	<u>تشابه:</u> بعض المتغيرات المستقلة. <u>اختلاف:</u> إشكالية الدراسة و مكان و عينة الدراسة.
خالد الحلبي	خلصت إلى أهمية المهارات الناعمة للعمل في المكتبات و مراكز المعلومات، و ان هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين شاغلي المناصب الإدارية وغيرهم من تفضيل لبعض أنواع المهارات الناعمة من غيرها من الأنواع، و أن عوامل الخبرة ونوع المكتبات تؤثر بدرجة ما على تفضيل أنواع معينة من المهارات الناعمة على أنواع أخرى، بينما لا تؤثر عوامل العمر و المؤهل على تفضيل بعض المهارات على مهارات أخرى.	<u>تشابه:</u> متغير المستقل و أهداف الدراسة. <u>اختلاف:</u> إشكالية الدراسة و مكان و عينة و متغير التابع.
أريج محمد رمضان قويدر	نتج عن الدراسة أن مستوى تطبيق المهارات الناعمة في الوزارات الفلسطينية جيد و بلغ نسبة 75,88% بينما مستوى أداء العاملين متوسط و بلغ نسبة 69,3% كما بينت وجود علاقة طردية بين المتغيرين ( المهارات الناعمة، وتحسين الأداء).	<u>تشابه:</u> متغير المستقل و الأهداف الدراسة. <u>اختلاف:</u> إشكالية الدراسة و المكان و العينة و متغير التابع.
رمضان صلاح الشبير	عن الدراسة أن الطلبة يتمتعون بمجموعة من المهارات الناعمة على الترتيب التالي (القيادة، العمل ضمن فريق، الاتصال و التواصل، اتخاذ القرارات وحل المشكلات، التفاوض، التخطيط، إدارة الوقت)، إضافة إلى أن التوجه الريادي للطلبة يتأثر بصورة جوهرية بالمتغيرات المستقلة على الترتيب التالي (اتخاذ القرارات وحل المشكلات، التفاوض، القيادة، العمل ضمن فريق، التخطيط، الاتصال والتواصل، إدارة الوقت)	<u>تشابه:</u> متغير المستقل. <u>اختلاف:</u> إشكالية الدراسة و المكان و العينة و الأهداف الدراسة.
برادي عبد العزيز	كان واقع التسويق الشخصي بمستوى عالي، و كان واقع الصورة الذهنية بمستوى عالي جدا، و كانت العلاقة بينهما علاقة ارتباط طردي و ذات دلالة إحصائية عالية جدا عند مستوى المعنوية الأقل من 0.01. - كانت مهارة الإبداع لوحدها أهم متغير مستقل والأقوى ارتباطا بنسبة 48.9% والأكثر تأثيرا في التغير الحاصل للصورة 50.80 %.	<u>تشابه:</u> متغير التابع و الاهداف الدراسة. <u>اختلاف:</u> إشكالية الدراسة و العينة

الدراسات باللغة الاجنبية	نتائج الدراسات السابقة	الاختلاف و التشابه مع الدراسة الحالية
كيو نجانج تانج	النتائج الكمية للدراسة أن العمل الجماعي ومهارات التعلم مدى الحياة كانت أهم المهارات الناعمة التي اكتسبها المحاضرون من جميع البرامج الأربعة باستثناء إدارة السياحة، أما مهارة التفكير الناقد و حل المشكلات فقد أثبتت الدراسة أنها أهم المهارات المطلوبة في مهنة التدريس	<u>تشابه:</u> متغير التابع. <u>اختلاف:</u> إشكالية الدراسة و المكان و العينة و متغير التابع.
روزلي ابراهيم، علي برهان الدين، كاظم كايد باكراري	النتائج الدراسة فهي تزيد من وعي أصحاب العمل ومديري الموارد البشرية والخبراء الفنيين والصناعيين والحكومة لإعادة التفكير في تحسين منهجيات التدريب على المهارات الناعمة من خلال إعطاء مساحة للمتدربين لاستيعاب وتطبيق ما تعلموه، أي أن التدريب المتقطع أكثر فعالية و يحدث تغيير إيجابي في السلوك.	<u>تشابه:</u> متغير المستقل. <u>اختلاف:</u> إشكالية الدراسة و المكان و العينة و الأهداف الدراسة.
هيلينا هايدتمان فاجيت	الاتصال (اللفظي وغير اللفظي) بين الممرضات والعملاء غير كاف و غير فعال. - على الممرضات إعطاء صورة شخصية إيجابية (المظهر الخارجي-التعاطف مع المرضى) لأنه يمكن ملاحظته من قبل المريض. - أن التسويق الشخصي أداة فعالة بالنسبة للممرضات لأنه يسمح لهم بالترويج لأنفسهم و تكييف الخدمات مع العملاء.	<u>تشابه:</u> متغير التابع و أهداف الدراسة و العينة. <u>اختلاف:</u> إشكالية الدراسة و المكان.

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على الدراسات السابقة

● أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تتمثل أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي:

- التعرف على مختلف المناهج العلمية والأدوات المستخدمة في المعالجة؛
- ضبط متغيرات وأبعاد الدراسة بشكل دقيق؛
- إثراء الجانب النظري و الوصول إلى المراجع الأصلية في مجال الدراسة؛
- تحديد مشكلة الدراسة؛
- توضيح أهمية و أهداف الدراسة؛
- فهم أعمق للموضوع وبناء خطة العمل؛
- ساهمت مجمل الدراسات السابقة وبشكل كبير في إعداد الإستبانة، وتصميم أسئلة المقابلة؛
- التحقق من النتائج وصياغة التوصيات.

## خلاصة:

حاولنا في هذا الفصل تناول الجانب النظري لموضوع المهارات الناعمة و التسويق الشخصي، حيث خصصنا المبحث الأول منه للأدبيات النظرية للمهارات الناعمة و التسويق الشخصي، من خلال التطرق إلى مفهوم المهارات الناعمة ، ثم أهميتها، و أهدافها، و هذا بعد تقديمنا لمفهوم المهارات الناعمة و الأنواع و الأبعاد الواجب توافرها فيها، بالإضافة إلى الإطار النظري لتسويق الشخصي حيث تطرقنا فيه إلى مفهومها، أهميتها، أهدافها، مبادئها، أبعادها، بعض الخطوات الأساسية لبناء و تنفيذ استراتيجية تسويق شخصي، و شروط نجاحها، و كذا أهم المهارات الناعمة التي يحتاجها الأطباء، و في الأخير أبرزنا أثر الالتزام بالمهارات الناعمة على التسويق الشخصي من الناحية النظرية، أما المبحث الثاني من هذا الفصل فقد خصصناه لعرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع دراستنا، و التي مثلت المرجعية العلمية لنا في بناء بحثنا هذا، حيث عرضنا الهدف من كل دراسة، والمنهج المتبع، العينة، و كذلك أهم النتائج المتوصل إليها، و في الأخير قمنا بعقد مقارنة بين هذه الدراسات و بين دراستنا، ثم إبراز مجالات الاستفادة منها، أما فيما يخص معرفة أثر المهارات الناعمة على التسويق الشخصي من الناحية التطبيقية فسنقوم ببيانه في الفصل الموالي من البحث.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للمهارات  
الناعمة و التسويق الشخصي لدى عينة  
من الأطباء بمصحتي عادة و الضياء  
بورقلة

نورالدين

تمهيد:

تتزايد أهمية المهارات الناعمة في مجال الرعاية الصحية، حيث لا تقتصر الكفاءة الطبية على المعرفة الفنية والمهارات السريرية فحسب، بل تتطلب أيضاً قدرات تواصل فعّالة، تعاطف، و حسن التعامل مع المرضى والزملاء، في هذا السياق تهدف الدراسة الميدانية إلى استكشاف تأثير المهارات الناعمة على التسويق الشخصي للأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة.

## المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

قصد الإجابة على إشكالية الدراسة و اختبار صحة الفرضيات، يتناول هذا أدوات جمع البيانات و أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة بالإضافة إلى صدق و ثبات الاستبيان من خلال المطالب التالية.

### المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

سنتعرف في هذا المطلب إلى عينة محل الدراسة و أداة جمع البيانات من خلال عرض تصميمها و طريقة توزيعها

### الفرع الأول: منهج الدراسة

#### أولاً: المنهج الوصفي التحليلي

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

#### 1- المقابلة الشخصية:

تعتبر المقابلة من الأدوات الرئيسية لجمع البيانات و المعلومات، و قد قمنا بإجراء سلسلة من المقابلات مع الأطباء بمختلف الأصناف و الرتب العلمية، و كذلك مع بعض رؤساء الأقسام و المسؤولين، و ذلك بطرح مجموعة من الأسئلة (الملحق رقم 03)، بحيث مكنتنا المقابلات التي قمنا بها من أخذ صورة عامة حول مستوى المهارات الناعمة لدى أطباء، و نوع الاحتياجات التدريبية التي يرغبون بها في هذا الجانب، و انطباعات و آراء المسيرين حول مستوى التسويق الشخصي لدى الأطباء، و مدى مساهمة هذه المهارات التي تعد من العوامل الشخصية في تحسين التسويق الشخصي لدى الأطباء، و قد كانت نتائج المقابلات متباينة و لا تصب في نفس الاتجاه من حيث رأيهم في مستوى المهارات الناعمة لدى الأطباء و مدى تأثيرها على التسويق الشخصي.

#### 2- الوثائق الرسمية:

و الذي يمكن بواسطته جمع البيانات و المعلومات عن الظاهرة محل الدراسة و وصف النتائج التي تم التوصل إليها و تحليلها و تفسيرها، كما تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة الاستبيان من أجل جمع البيانات.

#### 3- الاستبيان

### ثانيا: المنهج الإحصائي

و الذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب و الأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، ليقيم اثر المهارات الناعمة على التسويق الشخصي بمصحتي عادة و الضياء بورقلة ، و ذلك من خلال عينة عشوائية بسيطة من الأطباء المؤسسة محل الدراسة.

### ثالثا: متغيرات الدراسة

سنتطرق من خلال هذا الجزء لمتغيرات الدراسة كل من المهارات الناعمة كمتغير مستقل التسويق الشخصي كمتغير تابع

### جدول رقم ( 2-1): متغيرات الدراسة

المتغيرات:	متغيرات الدراسة:
المتغير التابع	التسويق الشخصي
المتغير المستقل	المهارات الناعمة

المصدر: من إعداد الطالبين على تقسيمات الموضوع

### الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة: يشير مجتمع الدراسة إلى مجموع الأفراد أو المشاهدات التي تشترك في مجموعة من الخصائص هم موضوع البحث، ويشمل مجتمع هذه الدراسة جميع الأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة.

ثانيا: عينة الدراسة: تم اختبار عينة عشوائية من الأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة من خلال توزيع الاستبيان بشكل ورقي على أفراد العينة، قدرت عددها بـ 46 استمارة قابلة للمعالجة الإحصائية و من خلالها تم تحديد حجم عينة الدراسة.

### ثالثا: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

1- **مصحة عادة:** هي مشروع استثماري يندرج في إطار مساهمة القطاع الخاص لتنمية اقتصاد قوي و مزدهر انطلق مشروع بناؤها في نوفمبر 2015، و استغرقت الأشغال سنتين و نصف، بتكليف من والي ولاية ورقلة في 1 نوفمبر 2018.

يرتكز مشروع المصحة على قاعدة مساحتها 2م1000م وتبلغ المساحة الأجمالية 5000 م2 متكونة من اربع طوابق:

1. الطابق السفلي: المرآب و غرفة الغسيل و المطبخ و غرفة الطعام و غرف التبريد.
2. الدور الأرضي: الاستقبال الرئيسي و استقبال الطوارئ، غرفة العلاج و غرف المراقبة، خمسة صناديق الاستشارة، المعمل، الصيدلية، وحدة التصوير الطبي.

3. الطابق الأول: غرفة العمليات و قسم جراحة النساء و الولادة.
4. الطابق الثاني: قسم جراحة الرجال و الإدارة و قاعة المؤتمرات و استديوهات الضيوف

#### أ- المهام و القيم:

- الدكتور محمد كامل عبازي صاحب و مدير المصحة مع طاقمها الطبي و الإداري.
1. وضع أفضل الممارسات الطبية في خدمة المرضى؛
  2. تقديم الخدمات الفنية و المهنية وكذلك الخدمات منتجات طبية عالية الجودة تدعم بإتقان التقنيات الحديثة و المتطورة في ممارسة الطب؛
  3. تحفيز عمل الجماعي؛
  4. و أخيراً، ضمان جميع الموظفين و خاصة العاملين في مهنة الطب بيئة مهنية نظيفة و امنة، مما يضمن أفضل ظروف العمل و الكفاءة؛
  5. نرجو أن يكون العلم و البحث هو الدعم الحقيقي و القوي للتقدم في جودة الرعاية و الممارسات الطبية الجراحية.

#### ب- عرض الرعاية المصحة (التخصصات والاستشارات):

1. أم وطفل:
  - غرف العمل، قبل و بعد العمل؛
  - غرفة إنعاش حديثي الولادة (طاولة تدفئة، حاضنة، مونتورينغ)؛
2. رعاية الطوارئ 7/7: تحتوي غرف الطوارئ على غرفة علاج مجهزة و غرفتي مراقبة تضم ستة أسرة.
3. التخدير و الإنعاش: طبيبين دائمين.
4. العمليات الجراحية:
  - الجراحة العامة: طبيب دائم؛
  - جراحة الأنف و الأذن و الحنجرة و الوجه و الرقبة: طبيبين دائمين؛
  - المسالك البولية: طبيبين معتمدين؛
  - 5. جراحة الأطفال: طبيبين معتمدين؛
  - 6. طب النساء و التوليد: طبيبين دائمين و خمسة معتمدين.
  - 7. طب الأطفال: طبيبين معتمدين.
  - 8. الطب العام: أربعة أطباء معتمدين.
  - 9. أمراض الجهاز الهضمي الكبدي: استكشاف بالمنظار للجهاز الهضمي بأكمله.

أطباء متخصصون آخرون



ج- المنصات الطبية التقنية:

1. معمل التحاليل الطبية: الذي يؤثر على جميع المؤشرات .
2. التصوير الطبي:
  - اختبارات الأشعة التقليدية القياسية والمحددة؛
  - الموجات فوق الصوتية و الموجات فوق الصوتية دوبلر؛
  - الماسح الضوئي SPC/APC.
3. الاستكشاف الحسي العصبي:
  - مقياس النغمات الصوتية؛
  - قياس المعاوقة.

د- الاستعجالات الطبية و الجراحية، الفحوصات الطبية:

1. الطبيب العام؛
2. الطبيب الداخلي؛
3. الأطفال و الأطفال حديثي الولادة؛
4. أمراض الجهاز الهضمي (تنظير جهاز الهضمي العلوي-تنظير القولون-تنظير المستقيم)؛
5. الأمراض الجلدية و التناسلية؛
6. الأعصاب؛
7. أمراض الغدد.

هـ- الفحوصات والجراحة:

1. الجراحة العامة (كلاسيكية و بالمنظار)؛
2. جراحة الأطفال؛
3. الأنف و الأذن و الحنجرة - CCF (باليزر-التردد الراديوي-الاستكشاف الوظيفي: قياس السمع-

المعاوقة- Meteie ASSR PEA VNG؛

4. جراحة المسالك البولية؛
5. أمراض النساء-التوليد (الولادة بدون ألم) ؛
6. المنظار الرحمي بأنواعه؛
7. جراحة العظام-الكدمات.

و- الاشعة بأنواعها:

1. السكانير؛
2. السكانير الجراحي؛

3. سكانير الأوعية الدموية؛

4. سكانير المفاصل؛

5. الإيكوграфия؛

6. الدوبلير بالألوان؛

7. الأشعة الوقيمية؛

8. الأشعة المتخصصة.

### ز- تحاليل طبية

**2-مصحة الضياء:** تعتبر مصحة الضياء الجراحية الخاصة اولى بمجال الرعاية الصحية بورقلة منذ سنة 2006 وتعد وحدة صحية خاصة ذات نشاط طبي و علمي و تساهم في التكوين المتواصل للممارسين الطبيين و الشبه الطبيين، جل نشاطاتها غير مجانية، و هي مؤسسة ذات الشخص الواحد و ذات المسؤولية المحدودة.

### أ- مهامها:

تقدم المصحة مجموعة واسعة من خدمات الرعاية الصحية لجميع المرضى في بيئة تركز على تلبية احتياجات الأسرة و المتمثلة في:

1. طب و جراحة العيون؛

2. أمراض النساء و التوليد؛

3. جراحة الأذن و الانف و الحنجرة

4. الجراحة العامة و جراحة المناظير الباطنية العامة؛

5. ططب التخدير و الانعاش؛

6. جراحة المسالك البولية و الكلى؛

7. طب و جراحة الأطفال؛

8. جراحة العظام و المفاصل؛

9. أمراض الجلدية؛

10. الغدد الصماء و السكري؛

11. مركز الأشعة؛

12. المختبر مركز الأشعة؛

13. الطوارئ: الاستعجلات 7\7.

### ب- المدير العام:

مسيرها الوحيد هو المدير العام، و بهذه الصفة فهو يمارس مهامه في الميادين التالية:

1. يمثل المؤسسة أمام العدالة و في جميع أعمال الحياة المدنية؛

2. يحدد نفقات المؤسسة و كل أسعار النشاطات؛
  3. يضع المخطط التنظيمي للمؤسسة و يحدد نظامها الداخلي؛
  4. يقوم بإبرام الاتفاقيات و الصفقات ويشرف على كل نفقات الصحة؛
  5. يمارس السلطة السلمية على كل المستخدمين التابعين للصحة؛
  6. يمارس سلطة التعيين و التسيير على مجموع المستخدمين؛
- و يمكن أيضا للمدير العام أن يستعين في أداء مهامه بأشخاص مؤهلين.

### ج- المخطط التنظيمي :

يتكون المخطط التنظيمي للمصحة من المصالح الآتية:

- مديرية الإدارة و المالية؛
- المدير الطبية؛
- المصالح الإستشفائية و الطبية و التقنية؛
- المصالح العامة.

تحدد صلاحيات المديرين و المصالح كما يلي:

### 1- تدمن مصلحة الادارة ما يلي:

1. تسيير الموارد البشرية للمصحة، تسيير الملفات الإدارية للمستخدمين؛
2. الحفاظ على الانضباط و على النظام العمل؛
3. متابعة المر دودية وكفاءات الموارد البشرية؛
4. تحضير وضعيات الأجور و المنح و كل ما يتعلق بتسيير الحياة المهنية للمستخدمين؛
5. ضمان الاستقبال والتوجيه و تنظيم الزيارات بالمصحة؛
6. وضع حصيلة تقييمية و تقديرية للكلفة؛
7. تقييم المصاريف؛
8. ضبط مجمل المصاريف المالية للمصحة؛
9. جرد محاسبة الموارد المالية للمصحة؛
10. تنظيم نشاطات المصالح الإستشفائية و الطبية و التقنية مع المدير العام الطبي؛
11. السهر على السير الحسن لمكتب الدخول.

### 2- تدمن المصالح المالية ما يلي:

تقوم هذه المصلحة بالمهام التالية:

1. تمويل المصالح بالوسائل لضمان السير الحسن لنشاطات المصحة؛
2. إنجاز برامج تمويل المؤسسة؛

3. استلام و تخزين و حفظ المواد المختلفة؛
4. إنجاز التوصيات العامة المتعلقة بأمن المصحة؛
5. وضع سجل لجرد الممتلكات و التجهيزات و العتاد المتواجد بالمصحة؛
6. جرد التجهيزات و مختلف العتاد الموضوع تحت تصرف الوحدات و المصالح المختلفة للمصحة مع ضبط السجلات و البطاقات القانونية لذلك؛
7. السهر على صيانة كل التجهيزات و العتاد والمباني التابعة للمصحة؛
8. السهر على أمن الأشخاص و المنقولات و الممتلكات و التجهيزات داخل المصحة؛
9. تلبية الطلبات المختلفة للتزويد و الصيانة؛
10. إنجاز الأشغال المبرمجة سنويا.

### 3- المديرية الطبية:

هذه الهيئة التي يشرف عليها طبيب مختص معين من طرف المدير العام تقوم بما يلي:

1. تنظيم النشاطات الطبية و الجراحية و الإستشفائية؛
2. تنظيم المناوبة بالمصالح؛
3. تنظيم تسيير مبنى العمليات الجراحية؛
4. تنظيم نشاط الممارسين الطبيين الدائمين و المؤقتين و المتعاقدين؛
5. تنظيم النشاطات الطبية و مراقبتها؛
6. متابعة الملفات الطبية للمرضى و السهر على حسن مسكها؛
7. المساهمة في ضمان تمويل مختلف المصالح بالمواد الصيدلانية و المستهلكات؛
8. مراقبة تسيير صيدلية المؤسسة؛
9. إنجاز عرض فصلي للنشاط الطبي و الجراحي للمصحة.

### 4- المصالح الإستشفائية:

إن المصالح الإستشفائية منظمة كما يلي:

1. مصلحة إستشفاء الرجال 10 سرير؛
2. مصلحة إستشفاء النساء 11 سرير؛
3. مصلحة الولادة و طب النساء 06 سرير؛
4. مصلحة الإنعاش 05 سرير؛
5. وحدة التخدير و الإنعاش 02 سرير؛
6. وحدة المراقبة للاستعجالات 02 سرير؛

تقوم هذه المصالح بمهامها حسب القانون المعمول به.

### 5- المصالح الطبية و التقنية:

تتكون هذه المصالح من:

1. وحدتين للكشف (المخبر و الأشعة).؛
2. وحدة الكشف و المراقبة و الاستعجالات؛
3. وحدات الفحص الطبي المختلفة؛
4. وحدة العمليات الجراحية مكونة من ثلاثة غرف؛
5. الصيدلية.

### 6- المصالح الوسائل العامة:

هي كل المصالح التي تساهم في السير الحسن المصححة (المغسلة - المطبخ - وحدة السوائل الطبية-المولد الكهربائي - حفظ الجثث... الخ).

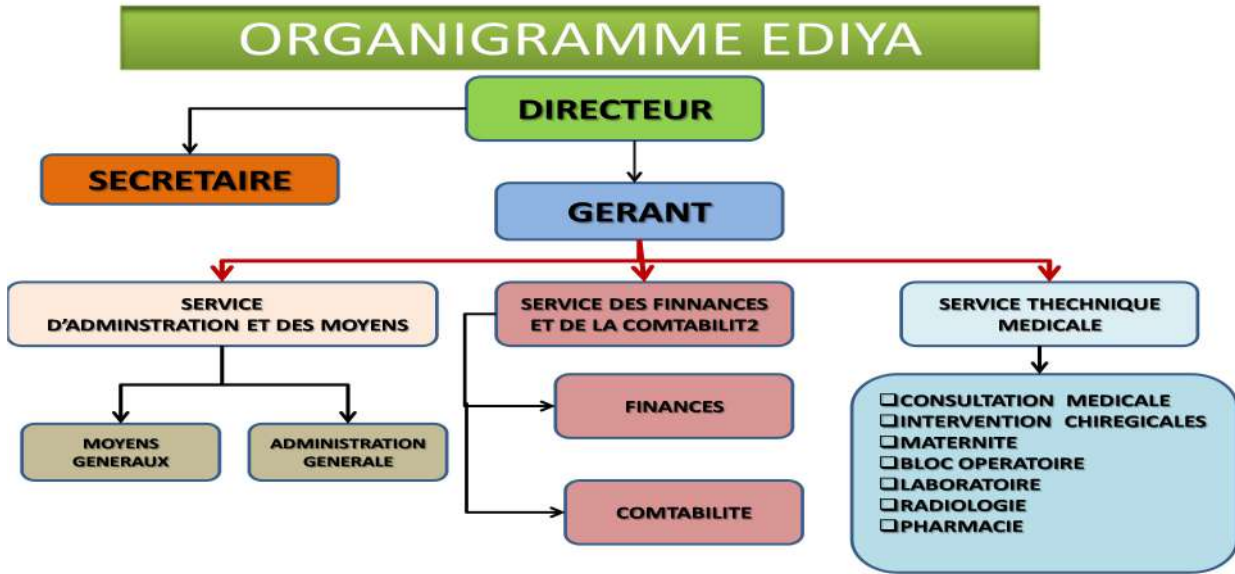
### 7- مستخدمين المصححة:

مستخدمي المصححة هم كالتالي:

1. الممارسون الطبيون العامون؛
2. الممارسون الطبيون المختصون؛
3. الشبه الطبيون؛
4. الإداريون؛
5. التقنيون؛
6. العمال المهنيون.

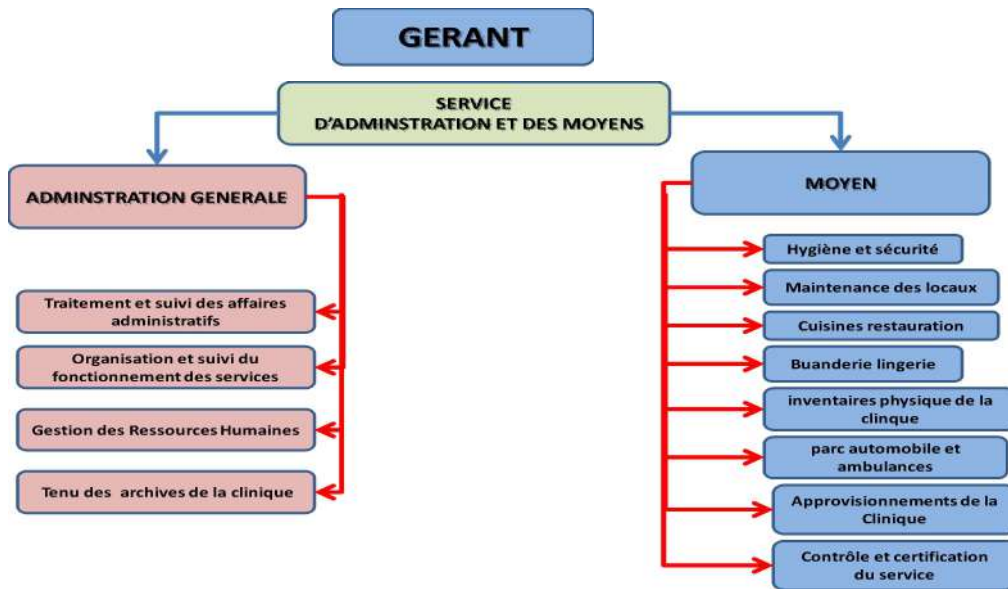
د- هيكل المصحة:

الشكل (1-2): يوضح الهيكل التنظيمي للمصحة الضياء



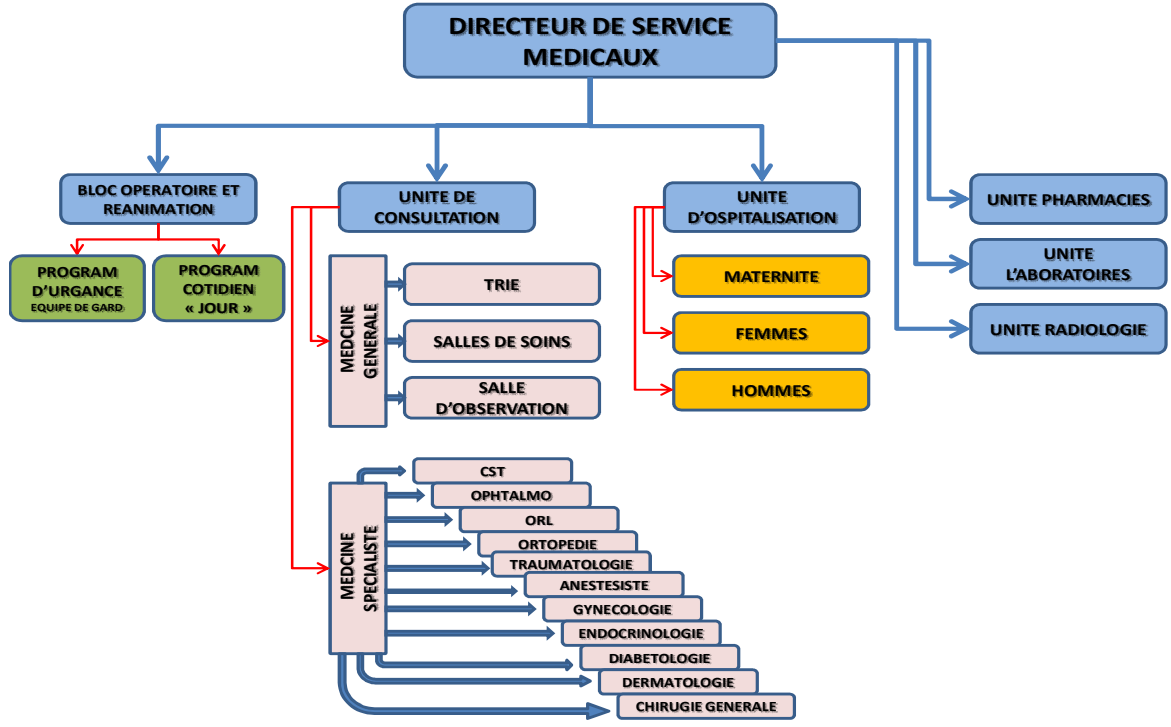
مصدر: وثائق المؤسسة

شكل (2-2): يوضح مهام المصحة الضياء



مصدر: وثائق المؤسسة

شكل (2-3): يوضح مديرية الخدمات الطبية



مصدر: وثائق المؤسسة

### المطلب الثاني: أدوات المستخدمة في الدراسة

سنتعرف من خلال هذا المطلب لمختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة في المعالجة الإحصائية بالإضافة إلى حساب صدق وثبات الاستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ وصدق الاتساق الداخلي لكل محور من محاور الدراسة.

### الفرع الأول : الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة

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

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ( $\alpha$ )** يستخدم هذا المقياس لتقدير ثبات الدراسة؛ حيث يأخذ هذا المعامل قيما تتراوح بين الصفر والواحد.
- **معامل الارتباط لبيرسون (Pearson Correlation Coefficient):** يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات الدراسة و لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمحاو الدراسة، أي مدى وجود علاقة ارتباط بين هذه المحاور؛
- **التكرارات والنسب المئوية:** تم الاعتماد عليها في محور البيانات العامة 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 حول محاور الدراسة.
- **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.
- **اختبار (T) (One-Sample-T-test)** للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام للإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات محاور الدراسة ) عند مستوى دلالة 0.05.
- **معامل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis):** لإختبار تأثير كل متغير مستقل على حدا على المتغير التابع.

### الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

ستعرف من خلال هذا الفرع لتقسيمات الاستبيان الدراسة ومقياس المستخدم في الدراسة

#### **أولاً: الاستبيان:**

قصد جمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة وتحقيق أهدافها، تم استخدام الاستبانة كأداة أساسية للدراسة، للتعرف أثر المهارات الناعمة على التسويق الشخصي لدى الاطباء الخواص ولقد تم تطوير الاستبيان بناء على ما جاء في الجانب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، حيث تم الاطلاع على عدد من الاستبيانات التي استخدمت حول موضوع الدراسة، تكونت الاستبيان الكلية من 80 استبانة تم توزيعها في المؤسسة محل دراسة، وبعد الفحص و المعاينة تم الغاء 34 استبانة و الاعتماد على 46 استبانة قابلة للفحص و التحليل، بحيث تتكون من 52 فقرة، يضممت الاستبيان المحاور على النحو التالي:

**المحور الأول:** يتعلق بالمعلومات العامة لعينة الدراسة أطباء بمصحتين عادة والضياء بورقلة مثل (الجنس، الوظيفة، السن، الاقدمية)؛



المحور الثاني:

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

ترقيم العبارات	أبعاد الدراسة	محاور الدراسة
من 1 إلى 6	مهارة الاتصال	المهارات الناعمة
من 7 إلى 11	التفكير الناقد وحل المشكلات	
من 12 إلى 16	إدارة الوقت	
من 17 إلى 21	القيادة	
من 22 إلى 26	اتخاذ القرار	
من 27 إلى 30	العمل الجماعي	
30	المحور الأول: المهارات الناعمة	
من 1 إلى 5	السمات الشخصية	التسويق الشخصي
من 6 إلى 10	درجة المعرفة	
من 11 إلى 14	الالتزام التنظيمي	
من 15 إلى 17	التفكير الابتكاري الاستراتيجي	
من 18 إلى 22	استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال	
22	المحور الثاني: التسويق الشخصي	
52	الاستبيان ككل (محاور الدراسة)	

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على تقسيمات استبيان الدراسة

مقياس ليكرت المستخدم في الاستبيان:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي وهو من أكثر المقاييس شيوعا بالنسبة لنوع الدراسة، ويقوم على إعطاء مفردات العينة امكانية التعبير على موافقتهم من عدمها على أساس سلم متدرج من غير موافق بشدة (1) إلى موافق بشدة (5)، على أن يتم إسناد لكل خيار من مختلف هذه الخيارات أوزان متباينة تعكس التدرج في مستوياتها، ويوضح الجدول الموالي درجات الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي.

الجدول رقم (2-3): درجات الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي

مجال المتوسط المرجح	الاتجاه العام	البيانات	درجة الموافقة
[1.80-1.00]	منخفض جدا	1	غير موافق بشدة
[2.60-1.80]	منخفض	2	غير موافق
[3.40-2.60]	متوسط	3	محايد
[4.20-3.40]	مرتفع	4	موافق
[5.00-4.20]	مرتفع جدا	5	موافق بشدة

**المصدر:** من إعداد الطالبين بالاعتماد على المرجع: محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام **SPSS**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 23.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مقياس ليكارت الخماسي قسمت لخمس مجالات المجال الأول من [1.00 - 1.80] الذي يمثل درجة موافقة " غير موافق بشدة"، يليه مجال من [1.80 - 2.60] الذي يمثل غير موافق في حين المجال من [2.60 - 3.40] الذي يمثل درجة موافقة " محايد" أما المجال من [3.40 - 4.20] يمثل درجة موافقة " موافق" في حين المجال من [4.20 - 5.00] يمثل درجة موافق " موافق بشدة".

#### ثانيا: المقابلة الشخصية :

تعتبر المقابلة استبياناً شفويًا يقوم من خلاله الباحث بجمع المعلومات، فهي محادثة هادفة يتم إعداد الأسئلة مسبقاً بقصد استخلاص الإجابات ذات صلة بتساؤلات الدراسة، حيث يقوم الباحث بطرح مجموعة من الأسئلة على الباحثين وتسجيل الإجابات على الاستبيانات المخصصة لذلك. (أنظر للمحلق رقم "03") ويتضمن الإعداد للمقابلة ما يلي: تحديد الهدف منها والأفراد المستجوبين والمعلومات التي يحتاج الباحث إلى جمعها.

#### 1- تحديد أهداف المقابلة:

لقد تم إعداد هذه المقابلة للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة، والتي تساهم في حل مشكلة الدراسة، حيث تتمثل أهداف هذه المقابلة في:

- التعرف على أهم الاستراتيجيات تدريب المهارات الشخصية المستخدمة في المصحة؛
- معرفة طريقة التواصل وكيفية اتخاذ القرارات؛
- تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة للمهارات الشخصية؛
- التعرف على أهم الوسائل المستخدمة في التسويق الشخصي؛
- التعرف على طريق تسويق المؤسسات الاستشفائية محل الدراسة.

#### 2- أهم النتائج المتوصل إليها خلال المقابلة:

توصلنا من خلال مقابلة مع مجموعة من الأطباء بالمصحات محل الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

- أظهرت نتائج إجابات عينة الدراسة ان المؤسسات محل الدراسة تتبع استراتيجيات التدريب على المهارات الشخصية في المصحة التي تساهم في زيادة وتحسين خبرة وكفاءة الموارد البشرية؛
- بينت نتائج الدراسة أن استراتيجيات التدريب على المهارات الشخصية في المصحة تساهم في فهم الطبيب أكثر لمريضه؛

- أظهرت نتائج تحليل إجابات عينة الدراسة أن صعوبة التواصل مع الزميل أو المريض أو المسؤول راجع لطول فترة العلاج وعدم فهم المريض طبيعة مرضه، والبيئة والذهنيات؛
- بينت نتائج الدراسة أنه يتم أخذ المعلومات حسب حالة المريض؛
- أكدت إجابات عينة الدراسة أن عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة محل الدراسة هو عملية تشاركية في كثير من الحالات؛
- بينت إجابات عينة الدراسة المستجوبة في المقابلة أن الأطباء رغم تكوينهم الدراسي لمدة في الجامعة إلا أنهم بحاجة إلى تلقي دورات تدريبية في المهارات الشخصية؛
- بينت نتائج إجابات عينة الدراسة أن أهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لتسويق المهارات الناعمة هو الرقمنة المواقع الالكترونية من خلال إنشاء موقع إلكتروني احترافي كالموقع الإلكتروني للعيادات الطبية والمستشفيات يوفر معلومات دقيقة عن الخدمات المقدمة في العيادة والمستشفى، وخبرات الأطباء والفريق الطبي وكذلك معلومات الاتصال بالعيادة.، الاستخدام الفعال للسوشال ميديا الاشتراك في منصات طبية مختلفة.
- أوضحت نتائج تحليل إجابات عينة الدراسة أن المستشفى تعمل على تسويق الشخصي للمهارات الناعمة من خلال التعريف بالمركز الطبي وأهدافه، وصف المشروع والعمل على تحليل السوق من خلال تحليل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية وتخصيص ميزانية معتبرة لذلك بالإضافة لتحديد العوامل المؤثرة في جذب العملاء؛
- أحد أهم طرق التسويق الناجحة بواسطة الطبيب هو تصوير فيديوهات مصورة يقوم الطبيب بالتحدث من خلالها إلى المرضى بهدف تثقيفهم، وتوعيتهم، وإطلاعهم على أهم الخدمات الصحية التي يقوم بتقديمها. يساعد ويب طب برو علي تقديم أحدث طرق التسويق ومنها إمكانية رفع الفيديوهات التصويرية ضمن صفحة العيادة الإلكترونية؛
- أكدت إجابات عينة الدراسة المستجوبة أنه حصل تسويق في المصحة من خلال التسويق عبر الصفحة الرسمية للمصحة وحسب تخصص الطبيب؛
- بينت نتائج الدراسة أنه تُساعد المهارات الناعمة الأفراد على بناء علاقات قويّة بزملائهم في العمل، وتعزيز التعاون وحل النزاعات. وبتطوير هذه المهارات، يتمكّن الأفراد من الارتقاء في مساره المهني وتحقيق أهدافهم. في الحياة الشخصية، تلعب المهارات الناعمة دوراً هاماً في تحسين العلاقات الشخصية وبناء صداقات قويّة.
- تؤثر المهارات الناعمة بشكل كبير على تسويق الشخصي بسبب مهارات تحليلية ممتازة التواصل الجيد ومهارات التعامل مع الآخرين الاهتمام بالتفاصيل لتحليل دقة للبيانات مهارات التفكير الناقد وحل المشكلات قدرته على العمل تحت الضغط مهارات قيادية وإدارية ممتازة إدارة الوقت مع القدرة على تحديد أولويات المهام؛

- المهارات الأكثر تأثيراً في تسويق الشخصي تتمثل في المهارات العقلية الإبداعية والتفكير السريع، حيث تساعد هذه المهارات في الاستجابة للمواقف بسرعة أثناء التعامل مع العملاء. الاتصال بصفة عامة، والانسانية في التعامل ودرجة الاستماع للمريض ومعرفة نوعية مرضه.

### الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان

سنتعرف من خلال هذا المطلب للخصائص السيكمترية للاستبيان لتبيان مدى اعتماد على الاستبيان في الدراسة الإحصائية وذلك بالصدق الظاهري للاستبيان صدق المحكمين وثبات ألفا كرونباخ وصدق الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الاستبيان كما يلي.

#### اولاً: صدق المحكمين (تحكيم أداة الاستبيان)

بعد إعداد الأسئلة أداة الاستبيان في صورتها الأولية من أجل أخذها بعين الاعتبار لتأكيد مصداقيتها ومدى شموليتها لموضوع الدراسة فإنها تعرض مجموعة من الأساتذة في التخصص، أو ما يعرف صدق المحكمين يقصد به: "المظهر العام للاستبيان من حيث المفردات وكيفية صياغتها، ودقتها وموضوعاتها ومدى مناسبة الأداة للغرض الذي وضع لأجله" (أنظر الملحق رقم 01).

#### ثانياً: ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه لأكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، بمعنى الاستقرار في نتائج استبيان الدراسة، وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على فئة الدراسة عدة مرات خلال فترات زمنية مختلفة. ومن أجل اختبار ثبات الاستبيان تم الاعتماد على معامل الثبات.

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

متغيرات الدراسة	عبارات الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: المهارات الناعمة	30	0.909
المحور الثاني: التسويق الشخصي	22	0.824
الاستبيان ككل	52	0.912

#### المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) للمحور الأول للمهارات الناعمة قدر بـ 0.909، أما المحور الثاني التسويق الشخصي قدر بـ 0.824 في حين بيانات الاستبيان ككل قدر بـ 0.912 بالنسبة لكل الاستبيان، وهو أكبر من المعامل 0.60 مما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات.

## المبحث الثاني: عرض النتائج الدراسة الميدانية و مناقشتها

سنتعرف من خلال هذا المبحث عرض ومناقشة نتائج الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات العامة لعينة الدراسة، وتحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لنخلص في الأخير لنتائج اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها.

### المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سنقدم من خلال هذا المطلب عرض وتحليل البيانات عامة لعينة الدراسة بالإضافة عرض وتحليل لمجاور الدراسة.

### الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب عرض الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

#### أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

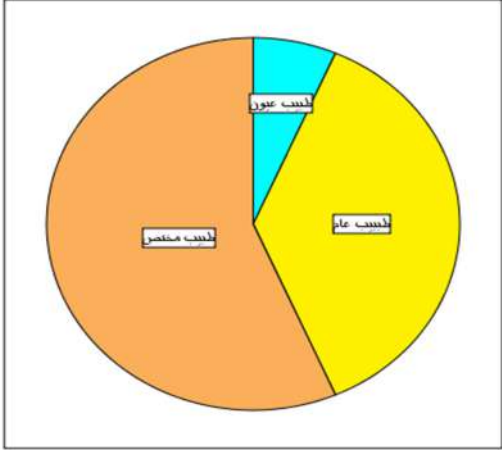
الشكل رقم(2-4): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس	الجدول رقم(2-5): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس		
	النسبة %	التكرار	الجنس
	39,1	18	ذكر
	60,9	28	أنثى
	%100	46	المجموع

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

يبين الجدول توزيع عينة الدراسة حسب الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن عدد الذكور كان 18 بنسبة تقدر 39,1%، وهي أقل من نسبة الإناث في العينة واللاتي بلغ عددهن 28 أنثى بنسبة تقدر ب 60,9%. ما يدل على أن المصحات محل الدراسة تعمل على تكافؤ فرص التوظيف لكلا الجنسين.

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

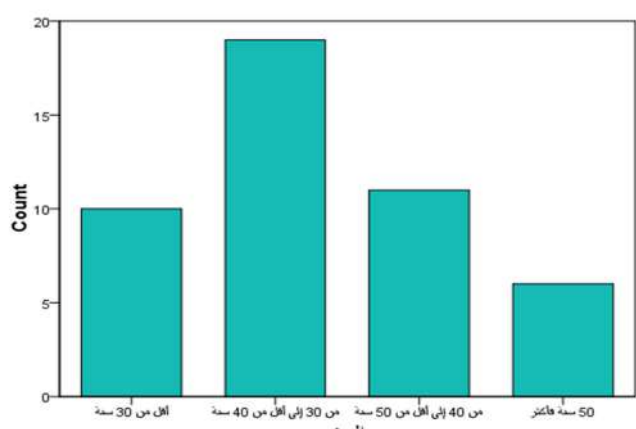
الشكل رقم(2-5): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	الجدول رقم(2-6): توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة		
	النسبة %	التكرار	الوظيفة
	6,5	3	طبيب عيون
	37	17	طبيب عام
	56,5	26	طبيب مختص
	<b>%100</b>	<b>46</b>	<b>المجموع</b>

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

يبين الجدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة بأغلبية طبيب مختص بعدد 26 ونسبة 56.5% تليها فئة طبيب عام بعدد 17 ونسبة 37%، أما فئة طبيب عيون بعدد 3 نسبة 6.5% من المجموع الإجمالي للنسب. ما يدل على أن موضوع دراستنا يحتوي على كل الفئات الوظيفية في المصحات محل الدراسة، أغلبها فئة طبيب مختص.

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب السن

يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

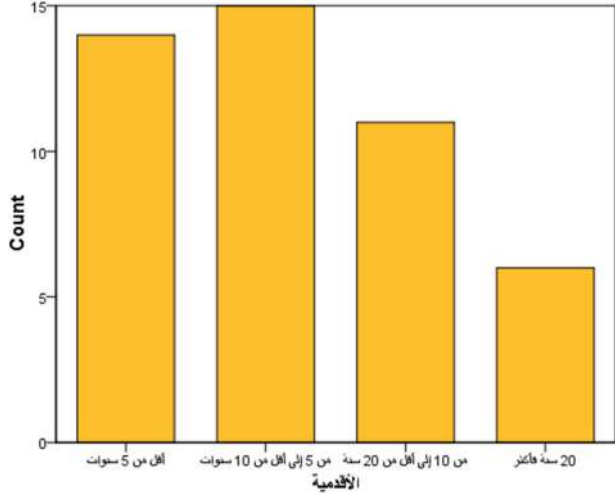
الشكل رقم(2-6): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب السن	الجدول رقم(2-7): توزيع عينة الدراسة حسب السن		
	النسبة %	التكرار	السن
	21,7	10	أقل من 30 سنة
	41,3	19	من 30 إلى أقل من 40 سنة
	23,9	11	من 40 إلى أقل من 50 سنة
	13,0	6	50 سنة فأكثر
	<b>%100</b>	<b>46</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

يبين الجدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين البالغ سنهم من 30 إلى أقل من 40 سنة 19 مستجوبا، بنسبة تقدر ب 41,3% هي النسبة الأكبر، والتي تاليها عدد المستجوبين الذين يتراوح سنهم من 30 سنة 10 مستجوبا والذين كانت نسبتهم 21,7%، في حين عدد المستجوبين الفئة التي يتراوح عمر أفرادها من 40 إلى أقل من 50 سنة 11 مستجوبا بنسبة تقدر 23,9%، أما الفئة التي يتراوح عمر أفرادها من 50 سنة فأكثر فكانوا 6 أفراد بنسبة تقدر 13,0%. ما يدل ذلك على سعي المؤسسة محل الدراسة على توظيف الطاقات الشابة والاستثمار بها.

#### رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

الشكل رقم(2-7): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية	الجدول رقم(2-8): توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية		
	الأقدمية	التكرار	النسبة %
	أقل من 5 سنوات	14	30,4
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	15	32,6
	من 10 إلى أقل من 20 سنة	11	23,9
	20 سنة فأكثر	6	13
	المجموع	46	100%

#### المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة تتوزع حسب متغير الأقدمية بأغلبية من 5 إلى أقل من 10 سنوات بعدد 15 بنسبة 32.6%، تليها الفئة أقل من 5 سنوات بعدد 14 بنسبة 30.4%، أما الفئة من 10 إلى أقل من 20 سنة بعدد 11 بنسبة 23.9%، في حين الفئة من سنة فأكثر بعدد 6 بنسبة 13% من المجموع الإجمالي للنسب. وهذا يدل على أن الأقدمية أو الخبرة ليست مرتبطة بالعمر أو تقدم في السن.

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان

سنحاول هنا تحليل كل عبارة من عبارات المحور الأول من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة للمحور الأول من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة كما هو مبين في الجدول التالي.

أولاً: المحور الأول "المهارات الناعمة"

1- عرض وتحليل نتائج البعد الأول مهارة الاتصال:

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الأول: مهارة الاتصال

الجدول رقم (2-9): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول " مهارة الاتصال "

الاتجاه العام للعينة	مرتفع	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	4	0,463	4,08	1. أعرف ما يريده الطرف الآخر بسرعة قبل إنهاء حديثه
مرتفع	3	0,822	4,10	2. أستطيع التعامل مع أكثر من شخص واحد في نفس الوقت
مرتفع جدا	2	0,821	4,23	3. لا أقاطع الطرف الآخر قبل إنهاء حديثه
مرتفع	5	0,665	4,04	4. الفت انتباه الطرف الآخر أثناء الاتصال به عندما أشعر بتجاهله لحديثي
مرتفع	6	1,019	3,93	5. اسمح بمقاطعتي في الكلام من قبل الطرف الآخر
مرتفع جدا	1	0,465	4,30	6. أهتم بالتفاصيل الدقيقة والمعلومات الشخصية للآخرين
مرتفع		0,409	4,11	البعد الأول: مهارة الاتصال

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

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الأول: مهارة الاتصال حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي العام (4.11)، أما الانحراف المعياري له فكان قدره (0,409)، وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة [من 3.40 إلى 4.20 درجة]، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الأول موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، في المتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.93 - 4.30)، حيث "العبارة رقم 06 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (4.30) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة جدا على اهتمامهم بالتفاصيل الدقيقة والمعلومات الشخصية للآخرين، أما "العبارة رقم 03 جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.23) ما يؤكد بدرجة مرتفعة جدا على عدم مقاطعته الطرف الآخر قبل إنهاء حديثه، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " أستطيع التعامل مع أكثر من شخص واحد في نفس الوقت " بمتوسط حسابي (4.10)، أما العبارة رقم 01 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.08) ما يؤكد على معرفتهم ما يريده الطرف الآخر بسرعة قبل إنهاء حديثه، في حين جاءت العبارة رقم 05 بالمرتبة الأخيرة



بمتوسط حسابي (3.93) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على سماحهم بمقاطعتهم في الكلام من قبل الطرف الآخر، حسب أهميتها النسبية.

## 2- عرض وتحليل نتائج البعد الثاني التفكير الناقد وحل المشكلات:

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الثاني التفكير الناقد وحل المشكلات

الجدول رقم (2-10): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني التفكير الناقد وحل المشكلات

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع جدا	0,547	4,47	7. أسعى دائما لابتكار أفكار وأساليب جديدة لإنجاز العمل
مرتفع	0,508	4,08	8. أحرص على فتح مجال للنقاشات البناءة أثناء العمل
مرتفع	0,868	3,95	9. أشجع الزملاء والمرضى على طرح أفكار و حلول إبداعية
مرتفع جدا	0,623	4,47	10. أقبل النقد وأستفيد منه لتطوير مهاراتي في التفكير
مرتفع	0,815	4,15	11. أحرص على المبادرة في حل الخلافات التي تحصل في محيط العمل
مرتفع جدا	0,399	4,23	البعد الثاني: التفكير الناقد وحل المشكلات

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

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثاني: التفكير الناقد وحل المشكلات حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي العام (4.23)، أما الانحراف المعياري له فكان قدره (0,399)، وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة جدا، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة [من 4.20 إلى 5 درجة]، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (3.95 - 4.47)، حيث "العبارة رقم 07 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (4.47) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة جدا على سعيهم الدائم لابتكار أفكار و أساليب جديدة لإنجاز العمل، أما "العبارة رقم 10 جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.47) وموافقين في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة جدا، ما يدل على تقبلهم النقد واستفادتهم منه لتطوير مهاراتهم في التفكير، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " أحرص على المبادرة في حل الخلافات التي تحصل في محيط العمل" بمتوسط حسابي (4.15)، أما العبارة رقم 08 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.08) ما يؤكد على حرصهم على فتح مجال للنقاشات البناءة أثناء العمل، في حين جاءت العبارة رقم 09 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.95) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على تشجيعهم الزملاء و المرضى على طرح أفكار وحلول إبداعية، حسب أهميتها النسبية.

### 3- عرض وتحليل نتائج البعد الثالث إدارة الوقت:

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الثالث إدارة الوقت

الجدول رقم (2-11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث إدارة الوقت

الاتجاه العام للعينة	مرتفع	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع جدا	1	0,652	4,41	12.أحرص على استغلال وقت العمل بفعالية
مرتفع	5	1,019	3,93	13.أحرص باستمرار على تحديد أهدافي في العمل
مرتفع جدا	3	0,649	4,39	14.أخطط لإنجاز الأعمال قبل البدء فيها
مرتفع جدا	2	0,986	4,21	15.أشارك في البرامج والدوريات التدريبية لزيادة مهاراتي في إدارة الوقت
مرتفع	4	0,529	4,17	16.ألتزم بمواعيد الاجتماعات مع المرضى وزملاء العمل
مرتفع جدا		0,545	4,22	البعد الثالث: إدارة الوقت

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

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثالث إدارة الوقت حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي العام (4.22)، أما الانحراف المعياري له فكان قدره (0,545)، وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة جدا، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة [من 4.20 إلى 5 درجة]، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثالث موافقون عليها بدرجة (مرتفعة جدا)، في المتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.93 - 4.41)، حيث "العبارة رقم 12 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (4.41) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة جدا على حرصهم على استغلال وقت العمل بفعالية، أما "العبارة رقم 15 جاءت بالمرتبة الثانية و بمتوسط حسابي (4.21) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة جدا، ما يدل على حرصهم باستمرار على تحديد أهدافهم في العمل، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 14 "أخطط لإنجاز الأعمال قبل البدء فيها" بمتوسط حسابي (4.39)، أما العبارة رقم 16 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.17) ما يؤكد على التزامهم بمواعيد الاجتماعات مع المرضى وزملاء العمل. في حين جاءت العبارة رقم 15 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4,21) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على حرصهم باستمرار على تحديد أهدافهم في العمل، حسب أهميتها النسبية.

#### 4- عرض وتحليل نتائج البعد الرابع القيادة:

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الرابع القيادة

الجدول رقم (2-12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع القيادة

الاتجاه العام للعينة	مرتفع	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	2	0,640	4,10	17. أملك القدرة على توزيع الأدوار على الآخرين ومتابعة إنجازهم لعملهم
مرتفع	4	0,537	3,97	18. أحرص على رفع الروح المعنوية للمرضى وعرض نماذج ناجحة لهم
مرتفع	3	0,815	4,04	19. أستشير الزملاء في الأمور و القضايا المتعلقة بالعمل
مرتفع	5	0,807	3,71	20. أراعي الظروف المختلفة للمرضى وأخذها بعين الاعتبار
مرتفع	1	0,926	4,17	21. أحرص على بناء علاقات تسودها الثقة المتبادلة مع المرضى والزملاء
مرتفع		0,550	4,00	البعد الرابع: القيادة

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

تشير نتائج الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الرابع القيادة حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي العام (4.00)، أما الانحراف المعياري له فكان قدره (0,550)، وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة [من 3.40 إلى 4.20 درجة]، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الرابع موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، في المتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (3.71 - 4.17)، حيث "العبارة رقم 21 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (4.17) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على الحرص على بناء علاقات تسودها الثقة المتبادلة مع المرضى والزملاء، أما "العبارة رقم 17 جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.10) ما يؤكد على امتلاكهم القدرة على توزيع الأدوار على الآخرين ومتابعة إنجازهم لعملهم، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 19" أستشير الزملاء في الأمور و القضايا المتعلقة بالعمل" بمتوسط حسابي (4.04)، أما العبارة رقم 18 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.97) ما يؤكد على حرصهم على رفع الروح المعنوية للمرضى وعرض نماذج ناجحة لهم، العبارة رقم 20 بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.71) أي مراعاتهم الظروف المختلفة للمرضى وأخذها بعين الاعتبار.

## 5- عرض وتحليل نتائج البعد الخامس اتخاذ القرار:

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الخامس اتخاذ القرار

الجدول رقم (2-13): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الخامس اتخاذ القرار

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مرتبة	الاتجاه العام للعينة
22. أحرص على تنفيذ القرارات المتخذة في وقتها	4,06	0,904	4	مرتفع
23. أقيم نتائج القرار بعد تنفيذه	3,65	0,924	5	مرتفع
24. أتخذ القرارات الجديدة بعد التغذية الراجعة لتنفيذ القرار	4,30	0,726	2	مرتفع جدا
25. أعمل على إرساء مبادئ المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار	4,67	0,473	1	مرتفع جدا
26. أستخدم المحاكاة، والبحث الإجرائي في عملية اتخاذ القرارات المختلفة	4,08	0,550	3	مرتفع
البعد الخامس: اتخاذ القرار	4,15	0,440		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين الاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير نتائج الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الخامس: اتخاذ القرار حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي العام (4.15)، أما الانحراف المعياري له فكان قدره (0,440)، وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة [من 3.40 إلى 4.20 درجة]، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الخامس موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، في المتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.65-4.67)، حيث " العبارة رقم 25 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (4.67) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة جدا على عملهم على إرساء مبادئ المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار، أما " العبارة رقم 24 جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.30) وموافقين في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة جدا، ما يدل على اتخاذهم القرارات الجديدة بعد التغذية الراجعة لتنفيذ القرار، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 26" أستخدم المحاكاة، والبحث الإجرائي في عملية اتخاذ القرارات المختلفة" بمتوسط حسابي (4.08)، أما العبارة رقم 22 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.06) ما يؤكد على حرصهم على تنفيذ القرارات المتخذة في وقتها. في حين جاءت العبارة رقم 23 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.65) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على تقييمهم نتائج القرار بعد تنفيذه، حسب أهميتها النسبية.

## 6- عرض وتحليل نتائج البعد السادس العمل الجماعي:

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد السادس العمل الجماعي

الجدول رقم (2-14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد السادس العمل الجماعي

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
27. أقدم دوما الدعم اللازم لزملائي في العمل	4,23	0,524	مرتفع جدا
28. أحرص على تشجيع زملائي في العمل	4,19	0,653	مرتفع
29. أحفز زملاء العمل على العمل الجماعي و أكافئهم عليه	4,52	0,505	مرتفع جدا
30. أحرص على حضور الاجتماعات وتبادل الآراء	3,76	0,735	مرتفع
البعد السادس: العمل الجماعي	4,17	0,458	مرتفع

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

تشير نتائج الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد السادس: العمل الجماعي حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي العام (4.17)، أما الانحراف المعياري له فكان قدره (0,458)، وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة [من 3.40 إلى 4.20 درجة]، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد السادس موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، في المتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.76 - 4.52)، حيث "العبارة رقم 29 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.52) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة جدا على تحفيزهم زملاء العمل على العمل الجماعي و مكافئتهم عليه، أما "العبارة رقم 27 جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.23) وموافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة جدا، ما يدل على تقديمهم الدعم اللازم لزملائهم في العمل، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 28" أحرص على تشجيع زملائي في العمل" بمتوسط حسابي (4.19)، أما العبارة رقم 30 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.76) ما يؤكد على حرصهم على حضور الاجتماعات وتبادل الآراء.

ثانيا: محور الثاني "التسويق الشخصي"

سنحاول هنا تحليل كل عبارة من عبارات المحور الثاني من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة كما هو مبين في الجدول التالي.

## 1- عرض وتحليل نتائج البعد الأول السمات الشخصية:

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الأول: السمات الشخصية

الجدول رقم (2-15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول " السمات الشخصية "

الاتجاه العام للعينة	رتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	3	1,015	3,34	1. أجتهد للالتزام بالأخلاق الفاضلة مهما كانت الظروف والمواقف
مرتفع	1	0,927	3,63	2. أتمتع بسرعة البديهة
مرتفع	2	1,146	3,58	3. أمتلك الأساليب والحجج اللازمة لإقناع الطرف الآخر
منخفض	5	0,995	2,17	4. أهتم بمظهري الخارجي ليكون ملائماً للعمل
منخفض	4	1,407	2,58	5. أتعامل بأسلوب لائق مع الآخرين
متوسط		0,706	3,06	البعد الأول: السمات الشخصية

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

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الأول: السمات الشخصية حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي العام (3.06)، أما الانحراف المعياري له فكان قدره (0,706)، وبدرجة تطبيق أو موافقة متوسط، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة [من 2.60 إلى 3.40 درجة]، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الأول موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.17 - 3.63)، حيث "العبارة رقم 02 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (3.63) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على تمتعهم بسرعة البديهة، أما العبارة رقم 03 جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.58) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على امتلاكهم الأساليب والحجج اللازمة لإقناع الطرف الآخر، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 01 "أجتهد للالتزام بالأخلاق الفاضلة مهما كانت الظروف والمواقف" بمتوسط حسابي (3.34)، أما العبارة رقم 05 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.58) أي تعاملهم بأسلوب لائق مع الآخرين، في حين جاءت العبارة رقم 04 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.17) ما يدل على اهتمامهم بمظهرهم الخارجي ليكون ملائماً للعمل، حسب أهميتها النسبية.

## 2- عرض وتحليل نتائج البعد الثاني درجة المعرفة:

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الثاني درجة المعرف

الجدول رقم (2-16): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني درجة المعرفة

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع جدا	0,547	4,52	6. أحرص دائما على الوصول إلى أحدث المعارف المتعلقة بتخصصي
مرتفع جدا	0,566	4,34	7. أهتم بالمعلومة ومصدرها
مرتفع جدا	0,505	4,47	8. خبرتي المهنية كطبيب تؤهلني للتعامل مع الآخرين بشكل جيد
مرتفع جدا	0,586	4,50	9. أقوم بعملية بتميز لتحقيق مكانة أفضل مقارنة بغيري (أطباء، متخصصين،...)
مرتفع جدا	0,417	4,21	10. أحرص دائما على تعلم أساليب جديدة لتعليم ونقل معارفي للآخرين
مرتفع جدا	0,389	4,41	البعد الثاني: درجة المعرفة

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

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثاني: درجة المعرفة حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي العام (4,41)، أما الانحراف المعياري له فكان قدره (0,389)، وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفع جدا، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة [من 4.20 إلى 5 درجة]، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (مرتفعة جدا)، في المتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (4.21 - 4.52)، حيث "العبارة رقم 06 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (4,52) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة جدا على حرصهم دائم على الوصول إلى أحدث المعارف المتعلقة بالتخصصتهم، أما "العبارة رقم 09 جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4,50) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة جدا، ما يدل على قيامهم بعملهم لتحقيق مكانة أفضل مقارنة بغيرهم، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 08 خبرتي المهنية كطبيب تؤهلني للتعامل مع الآخرين بشكل جيد" بمتوسط حسابي (4,47)، أما العبارة رقم 07 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4,34) أي التخلي عن أسلوب العمل في ظل تغير الظروف. في حين جاءت العبارة رقم 10 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4,21) ما يؤكد بدرجة مرتفعة جدا على اهتمامهم وحرصهم الدائم على التعلم الأساليب جديدة لنقل المعرفة للآخرين حسب أهميتها النسبية.

### 3- عرض وتحليل نتائج البعد الثالث الالتزام التنظيمي:

الجدول رقم (2-17): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث الالتزام التنظيمي

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	0,518	4,32	11. ألتزم و أؤمن بأهداف وقيم المهنة وأسعى دائما إلى تحقيق رسالتها النبيلة من خلال عملي
مرتفع	1,108	3,43	12. لا أفكر بتغيير وظيفتي حتى لو كان الدخل أعلى في مؤسسة أخرى
متوسط	1,343	3,19	13. أعتبر مشاكل المستشفى (العيادة) مثل مشاكلي الشخصية أفكر فيها حتى خارج أوقات العمل
متوسط	1,125	3,39	14. أرى أن عملي في المستشفى هو أفضل فرصة عمل بسبب سمعتها الجيدة أمام المجتمع.
مرتفع	<b>0,841</b>	<b>3,58</b>	البعد الثالث: الالتزام التنظيمي

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

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثالث الالتزام التنظيمي حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي العام (3.58)، أما الانحراف المعياري له فكان قدره (0,841)، وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة [من 3.40 إلى 4.20 درجة]، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثالث موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، في المتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (3.19 - 4.32)، حيث "العبارة رقم 11 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.32) وموافقون عليها بدرجة مرتفعة، أي رغبتهم في الحصول على موقع ذي مكانة وامتياز أعلى في المؤسسة، أما "العبارة رقم 12 جاءت بالمرتبة الثانية وبتوسط حسابي (3.43) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على تعبيرهم بصراحة عن وجهة نظرهم حتى ولو كانت تتعارض مع وجهة الأعلى منهم، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 14 " أرى أن عملي في المستشفى هو أفضل فرصة عمل بسبب سمعتها الجيدة أمام المجتمع." بمتوسط حسابي (3.39). أما العبارة رقم 13 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.19) مما يعتبرون مشاكل المستشفى من مشاكلهم الشخصية حسب أهميتها النسبية.



#### 4- عرض وتحليل نتائج البعد الرابع التفكير الابتكاري الاستراتيجي:

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الرابع التفكير الابتكاري الاستراتيجي

الجدول رقم (2-18): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع التفكير الابتكاري الاستراتيجي

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاتجاه العام للعينة
15. اعتمد في تحليلي للمواقف على التوقع والحدس والماضي	3,23	1,158	3	متوسط
16. أميل إلى العمل في أبحاث جديدة رغم الصعوبات المتعلقة بها	3,76	0,873	2	مرتفع
17. أحاول اغتنام الفرص التي تتاح لي على مستوى المستشفى حتى اطرح أبحاث جديدة	4,06	0,646	1	مرتفع
البعد الرابع: التفكير الابتكاري الاستراتيجي	3,68	0,602		مرتفع

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

تشير نتائج الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الرابع: التفكير الابتكاري الاستراتيجي حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي العام (3,68)، والانحراف المعياري (0,602)، وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة [من 3.40 إلى 4.20 درجة]، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الرابع موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، في المتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.23 - 4.06)، حيث "العبارة رقم 17 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (4,06) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على امتلاك درجة عالية من الوعي بنقاط الضعف المتعلقة بأنظمة العمل، أما "العبارة رقم 16 جاءت بالمرتبة الثانية وبتوسط حسابي (3.76) وموافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة، ما يدل على إعدادهم خطط لمواجهة الأزمات المتوقعة في المؤسسة، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 15" تتمتع بقدرة متوسط على التنبؤ بالمشكلات المتعلقة بالعمل قبل حدوثها " بمتوسط حسابي (3.23)، ما يؤكد على امتلاكهم الرؤية الدقيقة لاكتشاف المشاكل التي يعاني منها الآخرون في العمل.

## 5- عرض وتحليل نتائج البعد الخامس استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الخامس استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال

الجدول رقم (2-19): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الخامس استخدام تكنولوجيا

المعلومات والاتصال

الاتجاه العام للعينة	مرتفع	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	2	0,660	3,91	18. أهتم بإنشاء حسابات في المواقع الأكاديمية للتواصل مع الأطباء وتبادل الخبرات
مرتفع	4	0,806	3,80	19. أمتلك موقع إلكتروني خاص لنشر الخبرة والتفاعل مع المرضى
مرتفع	1	0,941	4,04	20. أفضل التعامل الإلكتروني بدل التعامل التقليدي مع الإدارة والمرضى والزلاء
مرتفع	3	0,665	3,84	21. أحرص على الرد بشكل فوري على الرسائل الواردة في بريدي الإلكتروني وحساباتي
مرتفع	5	0,794	3,76	22. استخدم الوسائل التكنولوجية في تقديم استشاراتي وتواصلتي مع المرضى
مرتفع		0,472	3,87	البعد الخامس: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال

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

تشير نتائج الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الخامس: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي العام (3.87)، والانحراف المعياري (0,472)، وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة [من 3.40 إلى 4.20 درجة]، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الخامس موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (3.76 - 4.04)، حيث "العبارة رقم 20 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (4.04) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على تعاملهم الأفضل إلكترونياً بدل من التعامل التقليدي، أما "العبارة رقم 18 جاءت بالمرتبة الثانية وبتوسط حسابي (3.91) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة، ما يدل على قدرتهم أيضاً على تعاملهم إلكترونياً لنشر الخبرة وتفاعلهم مع المرضى، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 21 "أحرص على الرد بشكل فوري على الرسائل الواردة في بريدي الإلكتروني وحساباتي" بمتوسط حسابي (3.84)، أما العبارة رقم 19 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.80) ما يؤكد على أنه قدرتهم على مواكبة التكنولوجيا والحداثة في أسلوب العمل. في حين جاءت العبارة رقم 22 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.76) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على اهتمام الشركة بتحديث الحواسيب والأجهزة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات حسب أهميتها النسبية.

## المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

سنحاول من خلال هذا المطلب التعرف على نتائج اختبار فرضيات الدراسة من خلال مختلف الأساليب الإحصائية، وقبل التطرق لنتائج اختبار فرضيات الدراسة سنتعرف على نتائج التوزيع الطبيعي لتحديد نوع الأساليب الإحصائية التي سنعتمد عليها في التحليل الإحصائي.

### الفرع الأول: عرض نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

يهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع الاعتمادي للبيانات، هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج التي تم التوصل لها في اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

الجدول رقم (2-20): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

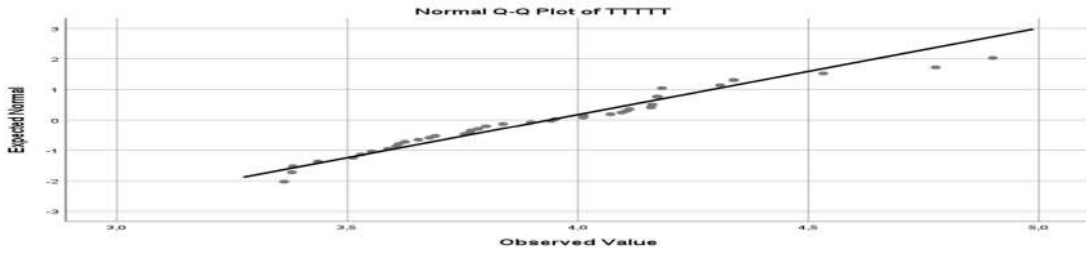
Kolmogorov-Smirnova		المحور العام للدراسة
Sig	قيمة Z	
0.094	0.120	المحور الأول: المهارات الناعمة
0.200	0.111	المحور الثاني: التسويق الشخصي
0.159	0.115	الاستبيان ككل

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

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

يبين الجدول أعلاه نتائج التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة وفق اختبار (Kolmogorov-Smirnova) حيث قدر مستوى المعنوية للبيانات ككل قدر بـ 0.159 وهي أكبر من 0.05، وبالتالي فإن بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي، ومنه نستنتج أن بيانات جميع محاور الاستبيان تتوزع طبيعياً، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها، ما يستوجب الاعتماد على الاختبارات المعلمية للإجابة على الفرضيات الموضوعية، كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-8): تمثيل بياني لنتائج اختبار التوزيع الطبيعي



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

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

سنتعرف من خلال هذا الجزء عرض وتحليل نتائج فرضيات الدراسة

1- نتائج اختبار الفرضية الأولى:

نص الفرضية: يوجد مستوى مرتفع من المهارات الناعمة لدى الأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة  
لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) (One-Sample-T-test) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام الإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات محور الأول) مع المتوسط الفرضي 3 عند مستوى دلالة 0.05 وفقاً لبرنامج SPSS. والجدول التالي بين نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (2-21): اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الأولى)

قرار الاختبار	مستوى الثقة 95%		الفرق بين المتوسطين	مستوى المعنوية sig	درجات الحرية	قيمة T المحسوبة
	القيمة الدنيا	القيمة القصوى				
قبول	1,0393	1,2662	1,15272	0,000	45	20,467

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

يتبين لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى المعنوية قدرت بـ (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى الخطأ المعياري المفروض ( $\alpha \leq 0.05$ ) وعليه فإنه يمكن القول أنه يوجد مستوى مرتفع من المهارات الناعمة لدى الأطباء بمصحة عادة و مصحة الضياء بورقلة، كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي و المقدّر بـ (1.15272)، وهذا الفرق في حدود المجال [1.2662-0.0393] بمستوى ثقة (95%)، ويدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (3)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الأول "المهارات الناعمة" والمقدّر بـ (4.15) في حدود المجال [3.40-4.20]، ويمثل مستوى الموافقة مرتفعة حول فقرات المحور الأول "المهارات الناعمة"

نستنتج نتائج اختبار الفرضية الأولى: نقبل نص الفرضية: يوجد مستوى مرتفع من المهارات الناعمة لدى الأطباء بمصحتي عادة والضياء بورقلة.

## 2- نتائج اختبار الفرضية الثانية:

للنص الفرضية: يوجد مستوى مرتفع من التسويق الشخصي لدى الأطباء بمصحتي عادة والضياء بورقلة لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) (One-Sample-T-test) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام للإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات محور الثانية) مع المتوسط الفرضي 3 عند مستوى دلالة 0.05 وفقا لبرنامج SPSS. والجدول التالي بين نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (2-22): اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الثانية)

قرار الاختبار	مستوى الثقة 95%		الفرق بين المتوسطين	مستوى المعنوية sig	درجات الحرية	قيمة T المحسوبة
	القيمة القصوى	القيمة الدنيا				
قبول	0,8531	0,5979	0,72551	0,000	45	11,451

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

يتبين لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى المعنوية قدرت بـ (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى الخطأ المعياري المفروض ( $\alpha \leq 0.05$ ) وعليه فإنه يمكن القول أنه يوجد مستوى مرتفع من التسويق الشخصي لدى الأطباء بمصحة عادة ومصحة الضياء بورقلة، كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي و المقدر بـ (0.72551)، وهذا الفرق في حدود المجال [0.8531-0.5979] بمستوى ثقة (95%)، وبدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (3)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الأول "المهارات الناعمة" والمقدر بـ (3.73) في حدود المجال [4.20-3.40]، ويمثل مستوى الموافقة مرتفعة حول فقرات المحور الثاني "التسويق الشخصي".

نستنتج نتائج اختبار الفرضية الثانية: نقبل نص الفرضية: يوجد مستوى مرتفع من التسويق الشخصي لدى الأطباء بمصحتي عادة والضياء بورقلة

## 3- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الثالثة:

سنقدم من خلال هذا الجزء نتائج اختبار الفرضية الثالثة وذلك بتحديد أثر المهارات الناعمة وأبعادها على التسويق الشخصي لعينة الدراسة، من أجل اختبار هذه الفرضية الدراسة سنعتمد على الانحدار المتعدد التدريجي (Multiple Regression Analysis) نتائج الفرضية وفق الجدول التالي.

للنص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الناعمة على التسويق الشخصي بالمصحات محل الدراسة .

الجدول رقم (2-23): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الثالثة

المتغير	التباين المسموح به	معامل التضخم	معاملات	S.E	قيمة (T) المحسوبة	معامل الانحدار (Beta)	معامل التفسير الجزئي ( $R^2$ )	قرار الاختبار
الثابت	//	//	0,874	0,710	//	1,232	//	//
مهارة الاتصال	0,556	1,799	0,798	0,186	0,284	1,603	0.224	قبول
التفكير الناقد وحل المشكلات	0,462	2,162	0,803	0,208	0,282	1,455	0.244	قبول
إدارة الوقت	0,314	3,188	0,730	0,185	0,238	1,161	0.149	قبول
القيادة	0,388	2,575	0,766	0,165	0,285	1,402	0.188	قبول
اتخاذ القرار	0,244	4,095	0,753	0,261	0,257	1,587	0.140	قبول
العمل الجماعي	0,423	2,367	0,740	0,190	,249	1,736	0.132	قبول
معامل التفسير ( $R^2$ )	0.321	معادلة نموذج الانحدار المتعدد: $Y=0.874 +0.789 x_1+0.803 x_2+0.730 x_3+0.766 x_4+0.753+0.740 e_i$						
معامل الارتباط (R)	0.567	*: ذات دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ )						

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

لمعرفة مدى تأثير الأبعاد المهارات الناعمة على التسويق الشخصي لعينة الدراسة استخدمنا تحليل الانحدار المتعدد، لكن قبل ذلك لابد من التأكد من ملائمة البيانات تحليل الانحدار المتعدد وأنه لا وجود لمشكلة التعدد الخطي بين الأبعاد الفرعية وذلك من خلال إجراء اختبار معامل تضخم التباين، واختبار التباين المسموح لكل من بعد من أبعاد المتغير المستقل، للتأكد من عدم وجود ارتباط عال بين أبعاد المتغير المستقل يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيم معامل تضخم التباين لجميع أبعاد المتغير المستقل المهارات الناعمة كل من: مهارة الاتصال، التفكير الناقد وحل المشكلات، إدارة الوقت، القيادة؛ اتخاذ القرار، العمل الجماعي أقل عن (10) حيث قدرت على التوالي: (1.799)؛ (2.162)؛ (3.188)؛ (2.575)؛ (4.095)؛ (2.367) أما قيم التباين المسموح جاءت أكبر من (0.05) حيث قدرت ب (0.556)؛ (0.462)؛ (0.314)؛ (0.388)؛ (0.244)؛ (0.423) على التوالي وبناء عليه نستنتج عدم وجود ارتباط بين أبعاد المتغير المستقل "المهارات

الناعمة" ولهذا يمكن استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة مدى تأثير أبعاد المهارات الناعمة على التسويق الشخصي حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

تشير معطيات الجدول أعلاه وجود أثر ذات دلالة إحصائية لأبعاد المهارات الناعمة على التسويق الشخصي حسب وجهة نظر عينة الدراسة إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (F=33,456)، وهي دالة عند مستوى معنوية (Sig=0.015)؛ كما بلغ معامل التفسير ( $R^2=0.481$ ) مما يشير إلى أن أبعاد المهارات الناعمة تؤثر بنسبة (32.1%) من التغيرات التي تحدث في مستوى التسويق الشخصي حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

ولمعرفة أي الأبعاد المهارات الناعمة تأثير على التسويق الشخصي لعينة الدراسة، حيث نجد معامل التفسير الجزئي لبعد الاتصال قدر ب ( $R^2=0.224$ ) ، التفكير الناقد وحل المشكلات قدر ب ( $R^2=0.224$ )، إدارة الوقت قدر ب ( $R^2=0.149$ )، القيادة قدر ب ( $R^2=0.188$ )، اتخاذ القرار قدر ب ( $R^2=0.140$ )، العمل الجماعي قدر ب ( $R^2=0.132$ ) أي أن بعد الاتصال يؤثر بنسبة 22.4%، أما بعد التفكير الناقد وحل المشكلات يؤثر بنسبة 22%، في حين بعد إدارة الوقت بنسبة تأثير 14.9%، أما بعد القيادة بنسبة تأثير 18,8%، كما نجد بعد اتخاذ القرار بنسبة تأثير 14%، في حين بعد العمل الجماعي 13.2% من المجموع الإجمالي للنسب.

نستنتج نتائج اختبار الفرضية الثالثة: نقبل نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الناعمة وأبعادها على التسويق الشخصي بالمصحات محل الدراسة.

#### 4- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الرابعة:

نص الفرضية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة حول التسويق الشخصي تعزى للمتغيرات العامة (الجنس، الوظيفة، السن، الأقدمية).

#### 1- بالنسبة لمتغير الجنس:

نص الفرضية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة حول التسويق الشخصي تعزى لمتغير الجنس للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة حول طبقا لاختلاف متغير الجنس، تم استخدام (**Independent-Samples T-test**) وذلك لأن عامل متغير الجنس 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 (2-24): نتائج اختبار فرق المتوسطين لآراء المبحوثين تجاه المحور الأول تبعا لمتغير الجنس

مستوى المعنوية (Sig)	قيمة (F) المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس	متغير الجنس
0.149	2.157	0.344	3.78	ذكر	
		0.478	3.68	أنثى	

المصدر: من إعداد الطالبين 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 التسويق الشخصي بحيث تعزى هذه الفروق الى متغيرات: الجنس وذلك استنادا إلى أن قيمة الاختبار (2.157) وقيمة مستوى المعنوية بلغت (0.149) أكبر من مستوى المعنوية المفروض (0.05).

وهذه النتيجة تبرز أن أفراد عينة الدراسة في المؤسسة محل الدراسة، لا تختلف آرائهم باختلاف الجنس أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة في التسويق الشخصي بحيث تعزى هذه الفروق إلى المتغير الجنس.

وعليه نتائج اختبار الفرضية بالنسبة لمتغير الجنس: ثبت صحة نص الفرضية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة حول التسويق الشخصي تعزى لمتغير الجنس.

2- بالنسبة لمتغيرات الوظيفة، السن، الأقدمية حول التسويق الشخصي:

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

الجدول (2-25): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات

الوظيفة، السن، الأقدمية لمحور التسويق الشخصي

المتغير	المصدر	مجموع المربعات	قيمة F	مستوى المعنوي Sig
الوظيفة	بين المجموعات	0.300	0.804	0.454
	خلال المجموعات	8.009		
السن	بين المجموعات	0.476	0.850	0.474
	خلال المجموعات	7.833		
الأقدمية	بين المجموعات	1.301	2.600	0.065
	خلال المجموعات	7.008		

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



يتبين لنا من الجدول أعلاه أن قيم مستوى المعنوية المصاحبة لإحصائية  $F$ ، جاءت أكبر من 0.05 بالنسبة لمتغير كل من الوظيفة، السن، الأقدمية أي 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 حول التسويق الشخصي حسب إجابات عينة الدراسة.

**عليه نتائج اختبار الفرضية الرابعة:** نقبل نص الفرضية: أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة حول التسويق الشخصي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الوظيفة، السن، الأقدمية).

### خلاصة :

من خلال هذا الفصل حاولنا أن نسقط جانبا من الجزء النظري لموضوع أثر المهارات الناعمة على التسويق الشخصي لدى الأطباء الخواص بدراسة عينة من الأطباء بمصحتي عادة والضياء بورقلة، حيث تم تقديم موجز عن المصحتين، ثم تطرقنا إلى فيما بعد لأدوات جمع البيانات الاستبيان وذلك من خلال تعريف الاستبيان وطريقة تصميم الاستبيان وصدقه وثباته، وأهم الأساليب المستخدمة للدراسة وتم التطرق لعرض البيانات العامة لعينة الدراسة وأخيرا قمنا بعرض نتائج الدراسة الميدانية بعد اختبار فرضياتها، وهذا من خلال المعالجة الإحصائية وتحليل الاستبيان الموزع على عينة الدراسة، حيث توصلنا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الناعمة وأبعادها على التسويق الشخصية بالمصحات محل الدراسة حسب إجابات عينة الدراسة.

خاتمة

## الخاتمة:

لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على أثر المهارات الناعمة على التسويق الشخصي و ذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث، و للإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا هذا إلى فصلين، حيث تناولنا في الفصل الأول جانب الأدبيات النظرية للمهارات الناعمة و التسويق الشخصي، و بعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع و فيما يخص الفصل الثاني تطرقنا للدراسة التطبيقية و قمنا بدراسة حالة في مصححي عادة و الضياء بورقلة.

و يمكن القول أن المهارات الناعمة هي تلك الصفات و القدرات الشخصية الممكن اكتسابها و التي تساعد الفرد على تعزيز علاقاته و تحقيق النجاح الوظيفي و تميزه عن غيره من الأفراد من خلال التأثير على سلوكه و طريقة تفكيره، و أغلب المؤسسات في العالم باتت تطمح لتوظيف أفراد يتمتعون بمستويات عالية من المهارات الناعمة و ليس فقط مؤهلات و مهارات تقنية، و من خلال هذه الدراسة حاولنا التعرف على مفاهيم المهارات الناعمة و التسويق الشخصي، كما حاولنا إبراز مدى أهمية المهارات الناعمة بالنسبة لمؤسسات خدماتية، و بما أن المهارات الناعمة من المصطلحات الحديثة فقد تطرقنا إلى نشأتها و أهميتها، و أنواعها إضافة إلى أهم المهارات الناعمة التي يحتاجها الأطباء الذي تعرضنا إلى الصفات الواجب توافرها فيهم، و أهم و وظائفهم بالمصحة.

## نتائج الدراسة:

- اتضح أن مصححي تعمل على تكافؤ فرص التوظيف لكلا الجنسين؛
- يحتوي الموضوع على كل الفئات الوظيفية في المصحات محل الدراسة، أغلبها فئة طبيب مختص؛
- سعي المصححي على توظيف الطاقات الشابة و الاستثمار بها؛
- وجود خبرة في الفئات من الموظفين أغلب عمرها بين 30 إلى أقل من 40 سنة في مؤسسة محل الدراسة؛
- ترتيب مستوى المهارات الناعمة لدى الأطباء كالأتي: التفكير الناقد وحل المشكلات، ثم إدارة الوقت، ثم مهارة الاتصال، ثم القيادة، ثم إتخاذ القرار، ثم العمل الجماعي؛
- ترتيب مستوى التسويق الشخصي لدى الأطباء كالأتي: درجة المعرفة، ثم الالتزام التنظيمي، ثم التفكير الابتكاري الاستراتيجي، ثم استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال، ثم السمات الشخصية؛
- يوجد مستوى مرتفع من المهارات الناعمة لدى الأطباء في مؤسسة محل الدراسة؛
- يوجد مستوى مرتفع من التسويق الشخصي لدى الأطباء في المؤسسة محل الدراسة؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الناعمة وأبعادها على التسويق الشخصي في مؤسسة محل الدراسة؛
- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة حول التسويق الشخصي تعزى للمتغيرات العامة (الجنس، الوظيفة، السن، الأقدمية).

## التوصيات:

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- تصميم برامج تدريب على المهارات الناعمة لفائدة الأطباء، وتكون مدرجة أيضا ضمن إجراءات التوظيف لفائدة كل طبيب في بداية حياته المهنية؛
- توفير نوادي رياضية وفكرية للأطباء لتخفيف من الضغوط وتطوير مهاراتهم خاصة الاتصالية منها؛
- زيادة مشاركة الأطباء في عملية اتخاذ القرارات لما لذلك من أثر على تطوير أدائهم ورفع معنوياتهم، كما أن المستشفيات والمصحات تستفيد من قدراتهم في هذه المهارة خاصة في حالة إتباع الطرق العلمية في اتخاذ القرار والعمل الجماعي؛
- تقديم دورات لزيادة القدرة على تنظيم وإدارة الوقت لفائدة الأطباء ليكون هناك استغلال جيد وفعال له مما ينعكس على تحسين الأداء؛
- تكثيف عملية التواصل مع مراكز البحث ومستشفيات داخليا وخارجيا مع إتاحة الفرصة لجميع الأطباء للتعامل معها؛
- ضرورة إعطاء الأهمية الكافية للسمات الشخصية الخاصة بالمهنة كالمظهر الخارجي والسمات الشخصية... الخ؛
- ضرورة الإهتمام بالتسويق الشخصي بصفة عامة ومهارة الإبداع والاتصال بصفة خاصة؛
- على المستشفيات الخاصة أخذ بعين الاعتبار ضرورة الدورات التدريبية ومحتواها الخاصة بالأطباء لما فيها من نتائج إيجابية على جودة الخدمة الطبية؛
- على المسؤولين في المستشفيات تفعيل التواصل بينهم وبين الأطباء والأخذ بعين الاعتبار آراءهم في ما يخص وسائل تحسين الخدمة الطبية؛
- البحث في أسباب عدم رضا الأطباء حول العمل في هذه المستشفيات وإيجاد حلول عملية لها؛
- ضرورة تعلم أسس التسويق الشخصي الخاصة بمهنة الطب وممارستها؛
- الاهتمام بجانب الإبداع والابتكار في عملية التسويق الشخصي.

#### رابعا: آفاق الدراسة

- وفي ختام هذه الدراسة وبعد الوصول إلى النتائج السابقة للبحث، فتحت دراستنا أفقا جديدة للدراسة والتي يمكن معالجتها مستقبلاً لمواصلة البحث على سبيل المثال في المجالات التالية:
- دور التدريب على المهارات الناعمة في تحسين جودة الأداء الاطباء؛
  - دور المهارات الناعمة في تحسين أداء المرضى؛
  - دور التسويق الشخصي في الإدارة بالعلاقات؛
  - دور الحوافز في تنمية المهارات الشخصية.



المراجع

المصادر والمراجع باللغة العربية :

أولاً: الكتب

- 1- ابراهيم رمضان الديب، ادارة الذات وصناعة التغيير والنهضة، إدارة الوقت، الطبعة الأولى، مؤسسة ام القرى للترجمة والتوزيع، مصر، 2006.
- 2- بلال خلف السكارنة، المهارات الإدارية في تطوير الذات الإصدار الأول، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009.
- 3- جاد الرب" سيد محمد، إدارة الإبداع والتميز التنافسي، مصر، مطابع الدار الهندسية، 2005.
- 4- حسين محمد حريم، تصميم المنظمة- الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، عمان، دار النهضة، 1997.
- 5- سالم الفايدي، فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في دائرة العاملين في الأجهزة الأمنية، الرياض، السعودية: جامعة نايف، 2008.
- 6- يحه عيسى عمر لعلوي" ابراهيم بلحيم، تحليل السوق، الطبعة الأولى، دار الخلدونية، الجزائر، 2022.

ثانياً: المجلات والدوريات

- 1- أحمد حسين حسن الجرجري" زينب ربيع محمد الدبوبي، المهارات الناعمة و دورها في تعزيز الأداء الوظيفي، جامعة الموصل، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 13، العدد 1، 2023 .
- 2- أميرة سعد محسن الزهراني، دور الأنشطة الطلابية في تنمية بعض المهارات الناعمة لدى طالبات المرحلة الثانوية من وجهة نظر معلماتهن، مجلة التربوية جامعة التربية، جامعة سوهاج (جامعة بيشة)، المملكة السعودية العربية، 2021.
- 3- خالد الحلبي، المهارات الناعمة كضرورة للعمل في المكتبات ومراكز المعلومات :دراسة تحليلية لاهميتها من وجهة نظر اخصائي المكتبات والمعلومات، منشورة، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، القاهرة مج3، عدد 8، (أكتوبر 2021).
- 4- عزيز برادي" عبد اللطيف أولاد حيمودة، أهمية التسويق الشخصي في تشكيل الصورة الذهنية للعلامة التجارية الشخصية، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، غرداية (الجزائر)، المجلد 07، العدد 01، 2021.
- 5- موسى غربي" عبد الله باقة، المهارات الناعمة ودورها في تحقيق الاستقرار المهني في الإدارات الرياضية الجزائرية، مجلة أبحاث و دراسات التنمية، الأغواط، الجزائر، العدد 01، 2023.
- 6- يوسف حجيم الطائي، نموذج تسويق الذات و علاقته بمهارات التفكير الإبداعي، دراسة تحليلية لآراء عينة من المحييين، مقال في مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد 11 العدد 03، 2009.



ثالثا: الرسائل الجامعية

- 1- أريج محمد رمضان قويدر، دور المهارات الناعمة في تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية، مذكرة ماجستير في تخصص القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة، غير منشورة، للدراسة العليا وجامعة الأقصى بغزة، غزة، فلسطين، 2017.
- 2- أحلام "أحمد غازي" محمد المصري، العوامل المؤثرة في نجاح التسويق الشخصي، دراسة وصفية في الأردن، دراسة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال، غير منشور، جامعة الأردن، 2006.
- 3- رمضان صلاح شبير، المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظات غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة، غير منشورة، غزة، فلسطين، 2016.
- 4- سعدون حمود جثير "سارة علي العامري، منظور مفاهيمي لتسويق الذات بحث وصفي، بحث مستكمل من اطروحة دكتوراه، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 01، المجلد 24.
- 5- سميرة بالاطرش، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في علم النفس، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011.
- 6- سمية عبية، أثر العوامل التنظيمية على فعالية التسويق الشخصي للأطباء، مذكرة للإستكمال شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2019.
- 7- سوزان أ. دين، المهارات الشخصية المطلوبة للقوى العاملة في القرن 21، دراسة الدكتوراه (كلية الإدارة والتكنولوجيا)، والدين الجامعة، الولايات المتحدة الأمريكية، 2017.
- 8- عزيز برادي، أهمية التسويق الشخصي في تشكيل الصورة الذهنية للمحامي، مذكرة لاستكمال شهادة الماجستير، غير منشور، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016.
- 9- علا نعيم عمر حجاج، دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف الإدارية: دراسة تطبيقية على الوظائف الإدارية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2014.
- 10- فاطمة بن سليمان، دور المهارات المعنوية (الناعمة) في تحسين أداء الأستاذ الباحث، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، التخصص إدارة الموارد البشرية، غير منشور، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2020.

رابعا: الويب (web)

- 1- عقوبي محمد، المهارات الناعمة (soft skills) المهارات الصلبة (hord skills)، بتاريخ 2024/03/20، على الساعة 13:45، ويمكن الاطلاع على الرابط التالي-<https://www.book.com>

2- الهيئة المالكة لمحدثات الجوزي، المهارات الناعمة أسرار النجاح الشخصي والمهني في السوق، بتاريخ 27\03\2024، على الساعة 02:49، ويمكن الاطلاع على الرابط التالي: <https://elgouzi.talks.com>

3- كيو نجانج تانج، أهمية اكتساب المعلمين للمهارات الناعمة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة كاسيتسارت الاجتماعية العلوم، (كردي)، جامعة كاسيتسارت، تايلاندا، <http://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.01.002>، متاح على الإنترنت: 2018/02/14، المجلد 41، الإصدار 1، 2020.

المصادر والمراجع باللغة الاجنبية:

1-Keow Ngang Tang, **The importance of soft skills acquisition by teachers in higher education institutions**, Kasetsart Journal of Social

2-Md. Abdullah-AL- Mamun, **The Soft Skills Education for the Vocational Graduate: Value as Work Readiness Skills**, British Journal of Education, Society and Behavioral Science, Vol 2, Issue 4, London, 11 December 2012.

3-Maria Holmlund, **Self-marketing brand skills for business students**, Article in Marketing Intelligence & Planning, August 2015.

4-Rosli Ibrahim, Ali Boerhannoeddin, Kazeem Kayode Bakare, **The effect of soft skills and training methodology on employee performance**, European Journal of Training and Development, Vol 41, No 4, United Kingdom (GBR), 29 March 2017.

5-Stella Cottrell, **The Study Handbook**, published by Palgrave Macmillan Ltd, London, Second Edition, 2003.

6-Saji Ali Muhammad Al-Khairy, **The Degree to Which Students of King Khalid University Practice Soft Skills needed for the labor market from The Point of View of Faculty Members and its relationship to some variables**, International Journal of Learning

---

---

Management Systems in Educational Policies, King University, Kingdom of Saudi Arabia, 2023.

7- Susan A. Dean, **Soft Skills Needed For the 21st Century Workforce, Doctoral Study ( College of Management and Technology)**, Walden University, USA, May 2017.

8- Helena Heidtmann Vaghetti, **Characteristics Of Personal Marketing In The Job Of Nurses In A University Hospital: Client's Perceptions**, Article in Journal of Nursing, Brzil, 2012.

Science, Kasetsart University, Thailand, <http://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.01.002>, Available online: 14/02/2018, Vol 41, Issu 1, 2020.

ملاحق

الملحق رقم (01) : يبين أداة الدراسة ( استمارة الإستبيان )

جامعة قاصدي مباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

السادة والسيدات الاطباء: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة ماستر تخصص إدارة الموارد البشرية تحت عنوان " أثر المهارات الناعمة على التسويق الشخصي لدى الاطباء الخواص"، و أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحضى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم جزيلًا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة ولكم منا كل الشكر و التقدير، حجوج سهام و هامل محمد، عرابة حاج.

hadjoudjsiham987@gmail.com

الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

المهارات الناعمة: "هي تلك السمات والقدرات الشخصية الممكن اكتسابها والتي تعزز تفاعل الفرد مع الآخرين في المواقف الحياتية والعملية.

المحور الاول: معلومات متعلقة بالطبيب

	الجنس	
	ذكر	أنثى
الوظيفة	طبيب عيون	من 05 إلى أقل من 10 سنوات
		طبيب مختص
السن	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة
		من 40 إلى أقل من 50 سنة
الأقدمية	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى أقل من 10 سنة
		من 10 إلى أقل من 20 سنة
		50 سنة فأكثر
		30 سنة فأكثر

## المحور الثاني : المهارات الناعمة

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>البعد الأول : مهارة الاتصال</b>						
01	أعرف ما يريد الطرف الآخر بسرعة قبل إنهاء حديثه					
02	أستطيع التعامل مع أكثر من شخص واحد في نفس الوقت					
03	لا أقاطع الطرف الآخر قبل إنهاء حديثه					
04	الفت انتباه الطرف الآخر أثناء الاتصال به عندما أشعر بتجاهله لحديثي					
05	اسمح بمقاطعتي في الكلام من قبل الطرف الآخر					
06	أهتم بالتفاصيل الدقيقة والمعلومات الشخصية للآخرين					
<b>البعد الأول: التفكير الناقد وحل المشكلات</b>						
07	أسعى دائما لابتكار أفكار و أساليب جديدة لانجاز العمل					
08	أحرص على فتح مجال للنقاشات البناءة أثناء العمل					
09	أشجع الزملاء و المرضيين على طرح أفكار و حلول إبداعية					
10	أقبل النقد وأستفيد منه لتطوير مهاراتي في التفكير					
11	أحرص على المبادرة في حل الخلافات التي تحصل في محيط العمل					
<b>البعد الثاني : إدارة الوقت</b>						
12	أحرص على استغلال وقت العمل بفعالية					
13	أحرص باستمرار على تحديد أهدافي في العمل					
14	أحرص باستمرار على تحديد أهدافي في العمل					
15	أحرص باستمرار على تحديد أهدافي في العمل					
16	ألتزم بمواعيد الاجتماعات مع المرضى وزملاء العمل					
<b>البعد الثالث : القيادة</b>						
17	أملك القدرة على توزيع الأدوار على الآخرين و متابعة انجازهم لعملهم					
18	أحرص على رفع الروح المعنوية للمرضى وعرض نماذج ناجحة لهم					
19	أستشير الزملاء في الأمور و القضايا المتعلقة بالعمل					

					أراعي الظروف المختلفة للمرضى وأخذها بعين الاعتبار	20
					أحرص على بناء علاقات تسودها الثقة المتبادلة مع المرضى والزملاء	21
<b>البعد الرابع: اتخاذ القرار</b>						
					أحرص على تنفيذ القرارات المتخذة في وقتها	22
					أقيم نتائج القرار بعد تنفيذه	23
					أخذ القرارات الجديدة بعد التغذية الراجعة لتنفيذ القرار	24
					أعمل على إرساء مبادئ المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار	25
					أستخدم المحاكاة، والبحث الإجرائي في عملية اتخاذ القرارات المختلفة	26
<b>البعد الخامس : العمل الجماعي</b>						
					أقدم دوما الدعم اللازم لزملائي في العمل	27
					أحرص على تشجيع زملائي في العمل	28
					أحفز زملاء العمل على العمل الجماعي وأكافئهم عليه	29
					أحرص على حضور الاجتماعات وتبادل الآراء	30

الخور الثالث: التسويق الشخصي :

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>البعد الأول: السمات الشخصية</b>						
01	أجتهد للالتزام بالأخلاق الفاضلة مهما كانت الظروف والمواقف					
02	أتمتع بسرعة البديهة					
03	أمتلك الأساليب والحجج اللازمة لإقناع الطرف الآخر					
04	أهتم بمظهري الخارجي ليكون ملائماً للعمل					
05	أتعامل بأسلوب لائق مع الآخرين					
<b>البعد الثالث: درجة المعرفة</b>						
06	أحرص دائماً على الوصول إلى أحدث المعارف المتعلقة بتخصصي					
07	أهتم بالمعلومة ومصدرها					
08	خبرتي المهنية كطبيب تؤهلني للتعامل مع الآخرين بشكل جيد					
09	أقوم بعملية بتميز لتحقيق مكانة أفضل مقارنة بغيري (اطباء، متخصصين،...)					
10	أحرص دائماً على تعلم أساليب جديدة لتعليم ونقل معارفي للآخرين					
<b>البعد الرابع: الالتزام التنظيمي</b>						
11	ألتزم و أؤمن بأهداف وقيم المهنة وأسعى دائماً إلى تحقيق رسالتها النبيلة من خلال عملي					
12	لا أفكر بتغيير وظيفتي حتى لو كان الدخل أعلى في مؤسسة أخرى					
13	أعتبر مشاكل المستشفى (العيادة) مثل مشاكل الشخصية أفكر فيها حتى خارج أوقات العمل					
14	أرى أن عملي في المستشفى هو أفضل فرصة عمل بسبب سمعتها الجيدة أمام المجتمع.					
<b>البعد الخامس: التفكير الابتكاري الاستراتيجي</b>						
15	اعتمد في تحليلي للمواقف على التوقع والحس والماضي					
16	أميل إلى العمل في أبحاث جديدة رغم الصعوبات المتعلقة بها					



				أحاول اغتنام الفرص التي تتاح لي على مستوى المستشفى حتى اطرح أبحاث جديدة	17
<b>البعد السادس: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال</b>					
				أهتم بإنشاء حسابات في المواقع الأكاديمية للتواصل مع الاطباء وتبادل الخبرات	18
				أمتلك موقع إلكتروني خاص لنشر الخبرة والتفاعل مع المرضى	19
				أفضل التعامل الإلكتروني بدل التعامل التقليدي مع الإدارة والمرضى والزملاء	20
				أحرص على الرد بشكل فوري على الرسائل الواردة في بريدي الإلكتروني وحساباتي	21
				استخدم الوسائل التكنولوجية في تقديم استشاراتي وتواصلتي مع المرضى	22

#### الملحق رقم (02) : قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان

الرقم	الأستاذ	الرتبة	القسم/ الكلية
01	الحاج عرابة	أستاذ التعليم العالي	قسم العلوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
02	طواهير عبد الجليل	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
03	حليمي نبيل	أستاذ محاضرة (ب)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
04	مكاوي محمد	أستاذ محاضرة (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
05	تشات سلوى	أستاذة محاضرة (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

#### الملحق رقم (03) : أسئلة المقابلة

الرقم	السؤال	الإجابة
	المحور الأول: المهارات الناعمة	طبيب (أ)      طبيب (ب)
01	هل هناك استراتيجيات للتدرب على المهارات الشخصية في المصحة؟	
02	هل هناك استراتيجيات للتدرب على المهارات الشخصية في المصحة؟	
03	هل سبق وعانيت من مشاكل في التواصل مع زميل او مريض او مسؤول؟	
04	هل تأخذ المعلومات كما هي ام تحاول البحث و التقصي؟	

		هل عملية اتخاذ القرار مركزية او تشاركية؟	05
		وجدنا أن العمل الجماعي للأطباء احتل المرتبة الاخيرة بين المهارات في رأيك ما السبب؟	06
		في رأيك مشاكل إدارة الوقت تعود الى ضعف التخطيط أو الحجم العمل يفوق ساعات العمل؟	07
		هل يوجد لديك احتياجات تدريبية في جانب المهارات الشخصية؟ وما نوعها؟	08
<b>المحور الثاني: التسويق الشخصي</b>			
		ما رأيك في التسويق الشخصي للمهارات الناعمة لدى الأطباء؟	09
		ماهي الوسائل التي تستخدمها لتسويق المهارات الناعمة؟	10
		كيف تسوق للمستشفى؟	11
		كيف تسوق للأطباء؟	12
		هل حصل تسويق في المصلحة؟	13
<b>المحور الثاني: العلاقة بين المهارات الناعمة والتسويق الشخصي</b>			
من خلال بحثنا استخلصنا أن المهارات الناعمة تؤثر بشكل كبير على التسويق الشخصي			
		ما رأيك في ذلك؟	14
		ما سبب هذه النتائج في رأيك؟	15
		ماهي أكثر مهارات أهمية وتأثيرا على التسوق الشخصي في رأيك؟	16

#### الملحق رقم (04): قائمة المصحات محل الدراسة

المصحات	الرقم
محصة عادة بحج خفجي ولاية ورقلة	01
مصحة الطبية الجراحية الضياء بحج ساحة جيش التحرير الوطني ( جانب مركز مفدي زكرية) ولاية ورقلة	02

#### الملحق رقم (5): نتائج اختبار ألفا كرو نباخ للاستبيان

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	46	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	46	100,0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,909	30

### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,824	22

### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,912	52

الملحق رقم (6): نتائج توزيع عينة الدراسة

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	18	39,1	39,1	39,1
	أنثى	28	60,9	60,9	100,0
Total		46	100,0	100,0	

### الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative
					Percent
Valid	عيون طبيب	3	6,5	6,5	6,5
	عام طبيب	17	37,0	37,0	43,5
	مختص طبيب	26	56,5	56,5	100,0
Total		46	100,0	100,0	

الملحق رقم (7): نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X1	46	4,0870	,46313
X2	46	4,1087	,82269
X33	46	4,2391	,82151

X4	46	4,0435	,66522
X5	46	3,9348	1,01985
X6	46	4,3043	,46522
XXXX1	46	4,1196	,40925
X7	46	4,4783	,54728
X8	46	4,0870	,50886
X9	46	3,9565	,86811
X10	46	4,4783	,62322
X11	46	4,1522	,81561
XXXX2	46	4,2304	,39993
X12	46	4,4130	,65238
X13	46	3,9348	1,01985
X14	46	4,3913	,64904
X15	46	4,2174	,98687
X16	46	4,1739	,52933
XXXX3	46	4,2261	,54587
X17	46	4,1087	,64043
X18	46	3,9783	,53703
X19	46	4,0435	,81531
X20	46	3,7174	,80727
X21	46	4,1739	,92627
XXXX4	46	4,0043	,55054
X22	46	4,0652	,90436
X23	46	3,6522	,92418
X24	46	4,3043	,72632
X25	46	4,6739	,47396
X26	46	4,0870	,55080
XXXX5	46	4,1565	,44003
X27	46	4,2391	,52429
X28	46	4,1957	,65386
X29	46	4,5217	,50505
X30	46	3,7609	,73590
XXXX6	46	4,1793	,45845
Valid N (listwise)	46		

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
M1	46	3,3478	1,01582
M2	46	3,6304	,92757
M3	46	3,5870	1,14651
M4	46	2,1739	,99564
M5	46	2,5870	1,40754

MMMM1	46	3,0652	,70686
M6	46	4,5217	,54728
M7	46	4,3478	,56637
M8	46	4,4783	,50505
M9	46	4,5000	,58689
M10	46	4,2174	,41703
MMMM2	46	4,4130	,38965
M11	46	4,3261	,51873
M12	46	3,4348	1,10860
M13	46	3,1957	1,34362
M14	46	3,3913	1,12503
MMMM3	46	3,5870	,84198
M15	46	3,2391	1,15825
M16	46	3,7609	,87394
M17	46	4,0652	,64643
MMMM4	46	3,6884	,60206
M18	46	3,9130	,66084
M19	46	3,8043	,80608
M20	46	4,0435	,94178
M21	46	3,8478	,66558
M22	46	3,7609	,79400
MMMM5	46	3,8739	,47208
Valid N (listwise)	46		

الملحق رقم (8): نتائج اختبار الفرضيات

### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
mmmm	,120	46	,094	,972	46	,341
FFFFFF	,111	46	,200	,975	46	,419
TTTTT	,115	46	,159	,957	46	,086

a. Lilliefors Significance Correction

### One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
mmmm	46	4,1527	,38198	,05632

### One-Sample Test

Test Value = 3

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
mmmm	20,467	45	,000	1,15272	1,0393	1,2662

### One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
FFFFFF	46	3,7255	,42970	,06336

### One-Sample Test

Test Value = 3

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
FFFFFF	11,451	45	,000	,72551	,5979	,8531

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,567 <sup>a</sup>	,321	,216	,38037

a. Predictors: (Constant), XXXX6, XXXX1, XXXX3, XXXX2, XXXX4, XXXX5

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,667	6	,444	33,456	,015 <sup>b</sup>
	Residual	5,642	39	,145		
	Total	8,309	45			

a. Dependent Variable: FFFFFFF

b. Predictors: (Constant), XXXX6, XXXX1, XXXX3, XXXX2, XXXX4, XXXX5

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,874	,710		1,232	,000		
	XXXX1	,798	,186	,284	1,603	,001	,556	1
	XXXX2	,803	,208	,282	1,455	,004	,462	2
	XXXX3	,730	,185	,238	1,161	,000	,314	3

XXXX4	,766	,165	,285	1,402	,000	,388	2,575
XXXX5	,753	,261	,257	1,587	,000	,244	4,095
XXXX6	,740	,190	,249	1,736	,001	,423	2,367

a. Dependent Variable: FFFFFF

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,473 <sup>a</sup>	,224	,206	,38281

a. Predictors: (Constant), XXXX1

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,494 <sup>a</sup>	,244	,227	,37790

a. Predictors: (Constant), XXXX2

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,386 <sup>a</sup>	,149	,130	,40080

a. Predictors: (Constant), XXXX3

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,434 <sup>a</sup>	,188	,169	,39160

a. Predictors: (Constant), XXXX4

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,374 <sup>a</sup>	,140	,120	,40306

a. Predictors: (Constant), XXXX5

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,364 <sup>a</sup>	,132	,113	,40481

a. Predictors: (Constant), XXXX6

### Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
--	-------	---	------	----------------	-----------------

FFFFFF	1,00	18	3,7844	,34477	,08126
	2,00	28	3,6876	,47864	,09045

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
FFFFFF	Equal variances assumed	2,157	,149	,742	44	,462	,09683	,13047	-,16612	,35977
	Equal variances not assumed			,796	43,336	,430	,09683	,12160	-,14834	,34199

### ANOVA

FFFFFF

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,300	2	,150	,804	,454
Within Groups	8,009	43	,186		
Total	8,309	45			

### ANOVA

FFFFFF

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,476	3	,159	,850	,474
Within Groups	7,833	42	,187		
Total	8,309	45			

### ANOVA

FFFFFF

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,301	3	,434	2,600	,065
Within Groups	7,008	42	,167		
Total	8,309	45			



---

# الفهرس

الصفحة	الفهرس
II	الاهداء
III	الاهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الاشكال
IX	قائمة الاختصارات
X	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمهارات الناعمة والتسويق الشخصي</b>	
2	تمهيد:
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمهارات الناعمة والتسويق الشخصي
3	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول المهارات الناعمة
3	الفرع الأول: مفهوم وأهمية المهارات الناعمة
6	الفرع الثاني: أنواع وأهداف المهارات الناعمة
8	الفرع الثالث: أبعاد المهارات الناعمة
9	المطلب الثاني: الإطار النظري حول التسويق الشخصي
9	الفرع الأول: مفهوم وأهمية التسويق الشخصي
10	الفرع الثاني: أهداف التسويق الشخصي
11	الفرع الثالث: مبادئ وأبعاد التسويق الشخصي
13	الفرع الرابع: خطوات وشروط نجاح التسويق الشخصي
16	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للمهارات الناعمة والتسويق الشخصي
16	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع
16	الفرع الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
19	الفرع الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

23	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
26	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للمهارات الناعمة و التسويق الشخصي لدى عينة من الأطباء بمصحتي عادة و الضياء بورقلة	
27	تمهيد
28	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
28	المطلب الأول: طريقة المعتمدة في الدراسة
28	الفرع الأول: منهج الدراسة
29	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
37	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
37	الفرع الأول: الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة
38	الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
42	الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان
43	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
43	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
43	الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
46	الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان
57	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها
57	الفرع الأول: عرض نتائج اختبار التوزيع الطبيعي
58	الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة
64	خلاصة الفصل
65	خاتمة
69	قائمة المراجع
//	الملاحق
//	الفهرس