



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة للاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية  
فرع علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية

بغنوان:

أثر المهارات المعنوية (الناعمة) على الأداء  
التمريضي  
دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية  
بالحجيرة

من إعداد الطالبين: - بن ساري عشور

- بالكامل أحمد

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: ... /... /2022

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د/ (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) رئيسا

أ.د/ مناصرية رشيد (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا

أ.د/ (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021





جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة للاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية  
فرع علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

أثر المهارات المعنوية (الناعمة) على الأداء  
التمريضي  
دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية  
بالحجيرة

من إعداد الطالبين: - بن ساري عشور

- بالكامل أحمد

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: ... /... /2022

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د/ (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) رئيسا

أ.د/ مناصرية رشيد (أستاذ، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا

أ.د/ (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021

## الإهداء

من زينته الله بالهبة والوقار... من علمني العطاء بدون انتظار  
ستبقى كلماتك نجوم اهتدي بها اليوم وفي الغد والى الأبد  
والذي العزيز عبد المالك حفظه الله ورعاه  
معنى الحنان.. بسمه الحياة وسر الوجود.. من كان دعاؤها سر نجاحي..  
وحنانها بلسم جراحي إلى اغلي الحبايب  
أمي الحبيبة مباركة الله يجازيها عن خير  
من ذقت معهم الحلو والمر.... وهم سندي في الحياة... إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي ...  
من بوجودهم اكتسب قوة ومحبة لا حدود لها ...  
من عرفت معهم معنى الحياة إخوتي وأخواتي الأحبة  
إلى رفيقة دربي وسكني ...  
إلى أعلى الناس زوجتي (لطيفة).  
إلى قرة عيني ابنتي أروى وولدي عبد المالك  
أن قلت شكرا فشكري لن يوفيكم، حقا سعيتم فكان السعي مشكور...  
إلى أعلى الناس أصدقائي الغاليين (عاشور، بوبكر، داود، رمضان، عبد المؤمن، يونس)

"بالكامل أحمد"

## الإهداء

(قل ان صلاتي ونسكي ومحياي ومماتي لله رب العالمين\* لا شريك له وبذلك امرت وانا اول المسلمين .). صدق الله العظيم.

يسرني إهداء ثمار هذا الجهد المتواضع إلى الشموع المضيئة في حياتي :

إلى رمز الشموخ والإباء إلى من غرس حب الدراسة والطموح في وجداني ، إلى من تعلمت منه تحمل المسؤولية وقوة العزيمة والإصرار على قهر الصعاب ، وأن التميز والنجاح هو ثمرة الكفاح ، إلى والدي الغالي حفظه الله .  
إلى من منحتني كل شيء وعلمتني أيجديات الحياة ، إلى منبع العطاء والحب وسر الوجود، ومصدر البركة والدعاء إلى أمي الغالية حفظك الله من كل شر .

إلى من أثروني على أنفسهم إلى شموع متقدة تنير ظلمة حياتي إلى من بوجودهم أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها ،

إلى أخواتي و اخوتي الاحبة على قلبي، إلى الأعمام خاصة عبد المالك

إلى اعمام واعز من سكن القلب زوجتي الغالية

إلى حبيباتي وزهراتي عمري (ريحانة ، بسمة، اميرة، مارية)

إلى فارسي وحامل اسمي المنتصر بالله

إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات، وجمعتني بهم مقاعد الدراسة، وإلى كل من جمعني بهم المحبة والصدقة

والأخوة(احمد ، حمزة .....)

"بن سامري عشور"

## الشكر

{ قال تعالى: [ وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ ] لقمان 12

" . وقال رسوله الكريم (من لم يشكر الناس، لم يشكر الله)"

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا في انجاز هذا العمل . نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد على انجاز هذا العمل وفي تدليل ما واجهنا من صعوبات ، ونحضر بالذكر والتقدير إلى من تقصر كلمات الشكر وعبارات الشناء عن الوفاء بحقه إلى مرشدي وأستاذي الفاضل المشرف / مناصرية رشيد الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت عوناً لنا ففي إتمام هذا البحث , حفظه الله ورعاه منحنا القوة والجهد والاهتمام طيلة مرحلة الدراسة . ولا يفوقنا أن نتقدم بالشكر والتقدير إلى لجنة المحكمين الذين ساعدونا بأرائهم السديدة في إخراج أداة الدراسة في أحسن صورة

كما نتقدم بالشكر إلى موظفين بمصلحة المستخدمين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة على مجهود المبدول

إليكم كلكم أخلص التشكرات .

نسأل الله أن يزيدنا علماً وينفعنا بما علمنا إنه القادر عليه وأخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

"بالكامل أحمد"

"بن سامري عشور"

## مصطلحات الدراسة :

تبحث هذه الدراسة في موضوع أثر المهارات المعنوية الناعمة على الأداء التمريضي، في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة، وقد وردت مفاهيم ومصطلحات تخدم هذه الدراسة، ولهذه المفاهيم والمصطلحات تعريفات نظرية وأخرى إجرائية، وقد تم اعتماد التعريفات الآتية :

**الإدارة :** هي نشاط إلى تحقيق الهدف عن طريق تجميع الموارد والإمكانات، من خلال حسن التوجيه والاستغلال الأمثل لها (رضا، 2000)

**كفاءة :** على أنها مدى تحقيق الأهداف ويقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة .

**الأداء :** بأنه مجموع الاستجابات التي يأتي بها الفرد في موقف معين وتكون قابلة للملاحظة والقياس .

**الأداء التمريضي :** قيام الممرض بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله. ويمكننا لن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء العامل عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد ونمط الأداء

**كفاءة الأداء التمريضي :**

تعنى قيام الممرض بالأنشطة في عمله، و تكون قابلة للملاحظة والقياس من اجل تحقيق أهداف مرسومة .

**المهارات الناعمة :** يشمل جميع المهارات المتعلقة بمهارات الاتصال ومهارات التعامل مع الآخرين والمهارات الاجتماعية وكذلك قدرات التفكير النقدي والتحليل (2008)

## الملخص:

هدفت الدراسة للكشف عن اثر المهارات المعنوية على الأداء التمريضي لدى عينة من ممرضى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة ، حيث تم استخدام المنهج الوصفي وذلك بإعداد وتوزيع استبانة على عينة عشوائية شملت 54 ممرض وممرضة ، وبعد معالجة البيانات باستخدام برنامج **spss** تم التوصل لعدة نتائج أهمها وجود مستوى مرتفع لكل المهارات الناعمة والأداء التمريضي مع وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بينهما من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وعدم وجود فروق دالة إحصائية لأراء أفراد عينة الدراسة حول الأداء التمريضي تعزى للخصائص الشخصية.

**الكلمات المفتاحية :** مهارات معنوية ناعمة ، أداء تمريضي

## Abstract

The current study aims to discover the relationship between soft skills and nursing performance among a sample of health sector nurses in the city of ELhadjira in the light of the variables of sex and seniority. This study included 54 nurses as sample, and used the descriptive approach based on two standards: soft skills and nursing performance. After the data had been processed by using SPSS program, the research findings showed that there is a correlation between soft skills and nursing performance in the study sample, and that there are no statistically significant differences in nursing performance assigned to both sex and seniority.

**Keywords:** soft skills, nursing performance



قائمة المحتويات:

الصفحة	الفهرس
I	الإهداء 1
II	الاهداء 2
III	الشكر
IV	مصطلحات الدراسة
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأداء التمريضي والمهارات المعنوية (الناعمة).</b>	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للأداء التمريضي والمهارات المعنوية (الناعمة)
3	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الأداء التمريضي
10	المطلب الثاني: الإطار النظري للمهارات المعنوية (الناعمة).
21	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
21	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع
34	المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
34	خلاصة الفصل الأول
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع المهارات المعنوية (الناعمة) والأداء التمريضي في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة</b>	
39	تمهيد
40	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
40	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
43	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
45	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
45	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
62	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
76	خلاصة الفصل الثاني
77	خاتمة
86	قائمة المراجع والمصادر
99	الملاحق

## قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	32
1-2	يوضح متغيرات الدراسة	40
2-2	إحصائيات المرضى بالمؤسسة محل الدراسة من سنة 2019 إلى سنة 2021	42
3-2	إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة	42
4-2	مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى ( مقياس ليكارت )	44
5-2	نتائج صدق المقاييس المستخدمة ( المهارات المعنوية (الناعمة) و الأداء التمريضي )	45
6-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	45
7-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية	46
8-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	47
9-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات العمل	48
10-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	49
11-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول بعد الاتصال والتواصل	50
12-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول بعد التفكير الناقد وحل المشكلات	51
13-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول بعد إدارة الوقت	52
14-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول بعد القيادة	53
15-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول بعد اتخاذ القرار	54
16-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول بعد العمل الجماعي	55
17-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول أبعاد المهارات المعنوية (الناعمة)	56
18-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول بعد جودة الأداء	57
19-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول بعد كفاءة الأداء	57
20-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول بعد التعليم	58
21-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول بعد الزمالة	58
22-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول بعد الأخلاقيات	59
23-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول بعد التعاون	60
24-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول بعد توافر المواد	60
25-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول بعد الاتصالات	61
26-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول بعد القيادة	62
27-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضى حول أبعاد الأداء التمريضي	63
28-2	العلاقات الارتباطية بين أبعاد المهارات الناعمة والأداء التمريضي	64
29-2	الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	64
30-2	تحليل تباين خط الانحدار	66
31-2	قيم معاملات خط الانحدار للمهارات الناعمة	66
32-2	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين المرضى تبعا للمتغيرات الشخصية بخصوص مساهمة أبعاد المهارات المعنوية (الناعمة) في الأداء التمريضي	66

67	الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية في نموذج الدراسة	33-2
67	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع	34-2
68	تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise	35-2
68	قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise	36-2
74	تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين المرضى تبعاً لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد المهارات المعنوية (الناعمة) في الأداء التمريضي	37-2
75	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين المرضى تبعاً للمتغيرات الشخصية بخصوص مساهمة أبعاد المهارات المعنوية (الناعمة) في الأداء التمريضي	38-2

### قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ح	نموذج الدراسة	1-1
5	عناصر الأداء الوظيفي للمرضين	2-1
15	عناصر عملية الاتصال	3-1
21	أثر المهارات الناعمة على تحسين الأداء	4-1
46	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	1-2
47	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية	2-2
48	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	3-2
49	توزيع أفراد العينة حسب متغير ( عدد سنوات العمل)	4-2
50	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	5-2
65	مدى ملائمة خط الانحدار	6-2

### قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
100	قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان	01
101	استمارة الاستبانة	02
106	نتائج تحليل استبيان أثر المهارات المعنوية (الناعمة) على الأداء التمريضي	03
118	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة	04



مقدمة

أ. توطئة:

ازداد الاهتمام بالمرضى في الوقت الحاضر بالمستشفيات نظرا للدور الكبير الذي يلعبه في تقديم الخدمات الطبية والصحية مما استوجب على الإدارة العليا و إدارة الموارد البشرية أن يسعيان إلى البحث عن السبل الكفيلة لتحقيق كفاءة عالية باستخدامه وتحسين أدائه من خلال تطوير قدراته ومهاراته وزيادة رغبته وإشباع حاجاته وإتاحة الفرص له ، حيث ازدادت أهمية المورد البشري كمحرك أساسي لبقية الموارد الأخرى في المؤسسات و بات هو المحور والركيزة لكل مؤسسة تطمح للتميز وتحقيق الريادة في الأداء، و لذلك تحرص المؤسسات الصحية على الانتقاء الجيد للمرضين، كما تعمل على تطوير قدراتهم وزيادة مهاراتهم الأمر الذي يتطلب التركيز على جوانب أخرى جديدة من شأنها المساهمة في رفع كفاءة المريض، وتحسين مستوى أدائه وبالتالي تحسين أداء المؤسسة الصحية ككل، وعدم التركيز فقط على المهارات الصلبة ، والشهادات التي يحملها المريض ، إنما يتعداه إلى مهارات أخرى لها صلة بالجانب السلوكي والشخصي، ألا وهي المهارات الناعمة.

في ضوء ذلك انطلقت الدراسة لتتناول اثر المهارات المعنوية الناعمة على الأداء التمريضي في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة .

ب . إشكالية الدراسة:

تواجه المؤسسات الصحية العديد من التحديات كونها تعمل في ظل بيئات تتسم بديناميكية التغير المستمر ، ما يوجب عليها الحفاظ على بقائها ونموها واستمرارها ، بمواجهة التحديات باستغلال قدراتها وإمكانياتها ومواردها الحالية والمستقبلية خاصة الموارد البشرية التي تتسم بمهارات ناعمة وقدرات قادرة على إحداث التغيير المطلوب ، نصل إلى طرح إشكالية بحثنا التي نحاول تناولها وفق سياق نظري وتطبيقي تحليلي من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي الآتي:

ما اثر المهارات المعنوية ( الناعمة ) على الأداء التمريضي لمرضى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة – توقرت – الجزائر ؟

وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما هو مستوى المهارات المعنوية (الناعمة) لدى مرضي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة ؟
- 2- ما هو مستوى الأداء التمريضي لمرضى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة ؟
- 3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات المعنوية (الناعمة) والأداء التمريضي بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة ؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مرضي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة نحو الأداء التمريضي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الحالة العائلية ، العمر، عدد سنوات العمل)؟

### ت . الفرضيات:

في ضوء العرض السابق لمشكلة البحث المتعلقة اثر المهارات المعنوية (الناعمة) على الأداء التمريضي لممرضى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة ، يمكن صياغة الفرضيات التالية بهدف اختبار صحتها:

**الفرضية الأولى:** يوجد مستوى مرتفع من المهارات المعنوية (الناعمة) لدى الممرضين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة.

**الفرضية الثانية:** يوجد مستوى مرتفع للأداء التمريضي في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة .

**الفرضية الثالثة:** توجد علاقة طردية قوية بين المهارات المعنوية (الناعمة) والأداء التمريضي بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة .

**الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء التمريضي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الحالة العائلية ، العمر، عدد سنوات العمل).

### ث-مبررات اختيار البحث:

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

- 1-تقارب الموضوع مع طبيعة التخصص الذي ندرسه، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تخصص إدارة الموارد البشرية؛
- 2-ازدياد أهمية موضوع المهارات المعنوية (الناعمة) في كل المؤسسات بما فيها المؤسسات الصحية ؛
- 3-زيادة الطلب في مجال العمل على الأشخاص ذوي المهارات المعنوية (الناعمة) وتأثير ذلك على مخرجات وممرضى المستشفيات؛
- 4-محاولة الربط بين المهارات المعنوية (الناعمة) والأداء التمريضي ؛
- 5-تمت دراسة تأثير العوامل التنظيمية، الأجور، الحوافز على الأداء التمريضي بشكل متكرر وغياب دراسات تتعلق بتأثير المهارات الشخصية في هذا الجانب.
- 5-حادثة هذا الموضوع وقلة الدارسين له خاصة في مجال الصحة ؛
- 6-الميل الشخصي للباحثين لمثل هذه المواضيع المتعلقة بالجانب الشخصي والذكاء العاطفي المتضمن في المهارات المعنوية (الناعمة).

### ج-أهداف البحث:

نسعى من خلال هذا البحث لتحقيق الأهداف التالية:

- 1-التعرف على التباين في إجابات أفراد عينة الدراسة بشأن المهارات الناعمة في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية .
- 2-تقديم إطار مفاهيمي لمتغيري الدراسة ( المهارات المعنوية (الناعمة)، الأداء التمريضي)؛
- 3-التعرف على مدى توافر المهارات المعنوية (الناعمة) لدى الممرضين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة ؛
- 4-الوقوف على واقع الأداء التمريضي بالمؤسسة محل الدراسة ؛
- 5-محاولة إبراز مدى مساهمة المهارات المعنوية (الناعمة) وأثرها في تحسين الأداء التمريضي؛

6- محاولة تقديم توصيات علمية تخدم المرضى بالمؤسسة محل الدراسة، وكذلك المستشفيات الأخرى ، والباحثين ذوي العلاقة والمهتمين.

### ح- أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث من خلال النقاط التالية:

- 1- التركيز على موضوع مهم لم يأخذ حقه من قبل الباحثين سابقا، فهو يوضح العلاقة بين المهارات المعنوية (الناعمة) وأداء المرض ، كما يركز على بيئة عمل واسعة وحساسة تستقي أهميتها من نوعية الخدمة التي تقدمها وهي المؤسسات الصحية ؛
- 2- إثراء المعلومات في التعرف على المهارات المعنوية (الناعمة)؛
- 3- إثراء المعلومات في التعرف على الأداء التمريضي.
- 4- المساهمة في تعميق مفاهيم المهارات المعنوية (الناعمة) لدى المرضين؛
- 5- حسب علمنا هذا البحث هو الأول من نوعه، ونأمل أن يكون إضافة علمية جديدة في حقل المعرفة؛
- 6- إثراء المكتبة يمثل هذه الدراسة نظرا لقلّة الدراسات التي تناولت مثل هذا الموضوع؛
- 7- مساعدة المؤسسة على كتابة مقترحات مشاريع تدريبية لتطوير قدرات مرضيها ، وتطوير خططها لتحسين أدائهم؛
- 8- إمكانية الاستفادة المؤسسات الصحية والمؤسسة محل الدراسة خاصة من نتائج وتوصيات الدراسة، حيث ستساهم في تحسين أداء المرضين والمؤسسة ككل؛
- 9- تساهم المهارات المعنوية (الناعمة) في تعزيز العلاقات في الوسط الصحي ، بالإضافة إلى مساعدة المرض في تنفيذ مهامه بكفاءة وفعالية أكبر؛
- 10- تغيير وجهات النظر التي تستصغر دور وأهمية المهارات المعنوية (الناعمة) في تطوير وتحسين الأداء مقارنة بالمهارات الصلبة أو التقنية.
- 11- تتمثل أهمية الدراسة من أهمية الميدان المبحوث بوصف الخدمة الصحية متطلبا أساسيا لكل إنسان، فضلا عن أن الطلب على الخدمة الصحية يفوق مراكز إنتاجها.
- 12- تقدم الأسس العلمية التي يمكن أن تستفيد منها المؤسسة محل الدراسة في وضع استراتيجيات جديدة لضمان توجيه المهارات الناعمة نحو تحقيق أهداف المؤسسة .

### خ- حدود البحث:

**الحدود الجغرافية:** تمت الدراسة في إحدى المؤسسات التابعة للقطاع العام، وهي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة- الجزائر.

**الحدود البشرية:** تم اختيار عينة عشوائية من المرضى بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة ، بمختلف رتبهم وأصنافهم.

**الحدود الزمنية:** أُنجزت الدراسة في الفترة الزمنية ما بين شهري مارس وأفريل من سنة 2022.

**فترة الدراسة:** حددت فترة الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2021-2022.

**الحدود الموضوعية:** لقد تم التركيز في دراستنا على المهارات المعنوية (الناعمة) كمتغير مستقل من خلال الأبعاد التالية: (الاتصال والتواصل، التفكير الناقد وحل المشكلات، إدارة الوقت، القيادة، اتخاذ القرار، العمل الجماعي) وهو ما تناوله عدد من الباحثين منهم (أريج محمد رمضان قويدر، مؤمن خلف عبد الواحد، **Keow Tang**)، أما المتغير التابع وهو الأداء التمريضي فتم التركيز على الأبعاد التالية: (جودة الأداء، كفاءة الأداء، التعليم، الزمالة، الأخلاقيات، التعاون، توافر المواد، الاتصالات، القيادة) وهو ما تناوله عدة باحثين .

#### د- منهج البحث والأدوات المستخدمة:

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، وذلك بتقديم التعاريف وضبط المصطلحات والمفاهيم والمداخل العامة للمهارات المعنوية (الناعمة) والأداء التمريضي والعلاقة بينهما، أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا على دراسة الحالة من خلال الإستبانة، ومعالجتها الإحصائية عن طريق برنامج **SPSS** نسخة 19 من أجل معرفة ودراسة مختلف المؤشرات وتحليلها للتعرف على دور المهارات المعنوية (الناعمة) على الأداء التمريضي في المؤسسة محل الدراسة.

#### ذ - مرجعية البحث :

من أجل جمع المعلومات، المتعلقة بالبحث اخترنا مجموعة من المراجع الحديثة التي لها علاقة بموضوع الدراسة من أجل اقتباس الأفكار التي تساعدنا في إجراء هذا البحث، وتتمثل طبيعة هذه المراجع في:

- الكتب والمقالات العلمية الحديثة؛
- مذكرات الماجستير والدكتوراه؛
- مواقع الانترنت؛
- القوانين المتعلقة بالمرضىين ؛

أما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، بالمؤسسة العمومية للصحة الجورية بالحجيرة محل الدراسة.

#### ر - صعوبات البحث:

- صعوبة الوصول إلى أفراد عينة الدراسة نظراً لطبيعة عمل المرضىين وعدم وجود مكاتب مخصصة لهم للتواصل معهم؛
- امتناع بعض أفراد العينة من الإجابة عن الاستبانة بحجة عدم توفر الوقت اللازم لهم؛
- نقص المراجع المتعلقة بالأداء التمريضي ، وعدم توفر مراجع حول المهارات المعنوية (الناعمة) في المكتبة؛
- ضيق الوقت المستغرق أثناء الدراسة.

#### ز- هيكل البحث:

تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين حيث يتضمن كل فصل مبحثين كما يلي:



**الفصل الأول:** الأدبيات النظرية والتطبيقية للمهارات الناعمة والأداء التمريضي، تطرقنا في مبحثه الأول للأدبيات النظرية للمهارات الناعمة والأداء التمريضي والذي بدوره ينقسم إلى مطلبين، المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الأداء التمريضي، المطلب الثاني: الإطار النظري للمهارات الناعمة.

أما المبحث الثاني الأدبيات التطبيقية، الذي بدوره ينقسم إلى المطلب الأول دراسات باللغة العربية، المطلب الثاني الدراسة الأجنبية والمطلب الثالث المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية.

**الفصل الثاني:** تناول الدراسة الميدانية لأثر المهارات الناعمة على الأداء التمريضي في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة وفي المبحث الأول تطرقنا إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في دراسة الحالة أما المبحث الثاني فكان لعرض نتائج الدراسة والمناقشة، أما الخاتمة فقد عرضنا من خلالها لأهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها في الدراسة.

### هـ - نموذج الدراسة:

لتحقيق غرض الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة، سوف نعتمد على نموذج خاص بنا، للتعرف على مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع وذلك وفق الشكل الموالي:

### الشكل رقم : (1-1) يوضح نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

**الفصل الأول:**  
**الأدبيات النظرية**  
**والتطبيقية للأداء**  
**التمريري والمهارات**  
**المعنوية (الناعمة)**

## تمهيد:

تواجه المؤسسات الصحية العديد من التحديات كونها تعمل في ظل بيئات تتسم بديناميكية التغيير المستمر، الأمر الذي ينبغي عليها الحفاظ على بقائها ونموها واستمرارها، ولمواجهة تلك التحديات، ينبغي عليها استغلال قدراتها وإمكانياتها ومواردها المتاحة الحالية والمستقبلية، وبالأخص المورد البشري وتحديدا في دراستنا للممرض، الذي يعتبر أساسيا في تقديم الخدمات الصحية، والذي يتطور أدائه بالتدريب، بكل أنواعه وخاصة في مجال المهارات الناعمة التي تصنع الفارق والتميز في تقديم الخدمة الصحية بكل كفاءة وفاعلية، مما يحسن من الأداء التمريضي وأداء المؤسسة ككل.

وعليه تم التعرض في هذا الفصل الأول من دراستنا إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية للأداء التمريضي والمهارات الناعمة من خلال التطرق إلى مبحثين كالآتي:

◀ **المبحث الأول:** الأدبيات النظرية للأداء التمريضي والمهارات المعنوية (الناعمة)

◀ **المبحث الثاني:** الأدبيات التطبيقية للأداء التمريضي والمهارات المعنوية (الناعمة)

## المبحث الأول: الأدبيات النظرية للأداء التمريضي والمهارات المعنوية (الناعمة)

إن ما تشهده السنوات الأخيرة من تطورا ملحوظا في كل ميادين الحياة، قد احدث مجموعة من التغيرات التي كان لها اثر كبير في المؤسسات الصحية التي أصبحت تشهد جملة من المشكلات والعراقيل والتي حالت بها للوصول إلى أهدافها، هذا ما حتم على الممرض أن يتصف ببعض الخصائص والمهارات حتى يواجهها ويتعايش معها وينتصر عليها . صحيح أن أغلب المؤسسات الصحية عكفت على تحسين أداء الممرضين من خلال ما توفره لهم من تكوين مستمر على مدار سنوات، ودورات تدريبية داخلية وخارجية معظمها يشمل الجوانب التقنية في التمريض، إلا أنه في عصرنا الحالي الذي أصبح فيه التركيز على النوع لا على الكم، لكي يتميز الممرض في أدائه لعمله لا يكفيه أن يحمل أعلى الشهادات، أو أن يتمكن من مادته العلمية فقط، بل يحتاج لمهارات أخرى تجعله قادر على تطبيق هذه المادة العلمية، وتسويق ما يمتلكه من مهارات فنية وتقنية بشكل أفضل.

وللتعرف أكثر على هذا الموضوع سنتناول في هذا المبحث ما يلي:

المطلب الأول مفاهيم عامة حول الأداء التمريضي

المطلب الثاني: الإطار النظري للمهارات الناعمة

### المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الأداء التمريضي:

يعتبر الممرض أساس المؤسسة الصحية ، من خلاله تتمكن من تحقيق أهدافها والقيام بوظائفها، فنجاح المؤسسة الصحية يتوقف على ما يبذله من نشاط وعلى ما يمتلكه من مهارات وكفاءات، لذلك فالمؤسسة الصحية تبدي اهتمام خاص بالوقوف على إعداد هذا الممرض وتدريبه، وتهيئته بالاعتماد على برامج خاصة تستمر لسنوات، وهذا ما يجعل أداء الممرض من المفاهيم المؤثرة بشكل كبير في أداء المؤسسة الصحية، وما سنتطرق إليه في هذا المطلب هو تحديد المفاهيم الخاصة بالأداء ثم تحسين الأداء، وبعد ذلك تعريف الممرض ، مع ذكر صفاته وخصائصه، حقوقه، وواجباته

### الفرع الأول: مفهوم الأداء وعناصره

#### أولاً: مفهوم الأداء

يعد الأداء من المواضيع الهامة التي طرحت من قبل العديد من الكتاب والباحثين في العلوم الإدارية وعلم الاجتماع وغيرها، حيث تعددت التعاريف حسب تخصصات المفكرين وتوجهاتهم، نذكر منها الآتي:

**الأداء لغة :** في معاجم اللغة يتضح لنا أن الأداء مصدر للفعل أدى، ويقال: "أدى دينه: قضاها"، وأدى الشيء: قام به، وأدى الصلاة: أقامها لوقتها، وأدى الشهادة: أدلى بها، والأداء: التأدية، والأداء: التلاوة.<sup>1</sup>

كمال عبد الحميد زيتون، التدريس نماذجه ومهاراته، عالم الكتب، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2003، ص 56<sup>1</sup>

يعرف الأداء على أنه " ما يصدر عن الفرد من سلوك لفظي أو مهاري، وهو يستند إلى خلفية معرفية ووجدانية معينة، وهذا الأداء يكون عادة على مستوى معين يظهر منه قدرته أو عدم قدرته على أداء عمل ما.<sup>1</sup>

فأصل الكلمة هو الإنجليزي من الفعل **to perform** والذي يعني حسب قاموس **larousse** تنفيذ ( القيام ) بنشاط أو مهمة، كما يضيف بأنه يعبر عن النتائج المحصلة<sup>2</sup>

#### الأداء اصطلاحاً :

يعرفه الخوامدة والفهداوي بأنه: " مجموعة من السلوكيات الإدارية ذات العلاقة، والمعبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه، وتحمل مسؤولياته، وتتضمن جودة الأداء وحسن التنفيذ والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المؤسسة، والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وفاعلية "<sup>3</sup>.  
أما توماس جيلبرت (Thomas Gilbert) فيعرف الأداء بأنه: " التفاعل بين السلوك والإنجاز، أنه مجموع السلوك والنتائج معاً، وهو اتحاد السلوك ونتائجه، هو ليس السلوك وحده أو الإنجاز وحده انه تكاملهما معاً، أنه ما تسعى المؤسسة للوصول إليه "<sup>4</sup>.

وهناك من يرى أن: " الأداء هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد "<sup>5</sup>.

وتعرفه المؤسسة العالمية للتقييس الأيزو 9000 إصدار 2000 بأنه: " يشمل الكفاءة والفعالية، فهذه الأخيرة هي مدى بلوغ النتائج، أما الكفاءة هي العلاقة بين النتيجة المتحصل عليها والموارد المستعملة "<sup>6</sup>.

التعريف الإجرائي للأداء: " هو عبارة عن تعظيم وتحقيق النتائج بأقل تكلفة، حيث تحقيق النتائج يشير للفعالية، وبأقل تكلفة تشير إلى الكفاءة " .

**مفاهيم لها علاقة بالأداء:** عادة ما يرتبط الأداء ببعض المفاهيم التي نجد من أهمها الكفاءة والفعالية:

يعرف ( Vincent plauchet ) الكفاءة بأنها: " القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات، والنشاط الكفء هو النشاط الأقل تكلفة "<sup>7</sup>.

كما أن الكفاءة هي: " الاستخدام الأمثل للموارد "

<sup>1</sup> اللقاني أحمد حسين، الجمل علي أحمد: معجم المصطلحات التربوية، المعرفة، عالم الكتب، القاهرة، ط3، 2003، ص 21

<sup>2</sup> Petit larousse illustre, Librairie Larousse, Paris, 1984, p : 747

<sup>3</sup> نضال الخوامدة، فهمي الفهداوي، أثر فضيلة التقوى في الأداء والرضا الوظيفي دراسة ميدانية لاتجاهات بعض الموظفين الحكوميين، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن، مجلد 17، عدد 2، 2002، ص: 165-200

<sup>4</sup> عصمت سليم القرالة، الحكمانية في الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص: 48

<sup>5</sup> مصطفى يوسف، إدارة الأداء، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 19

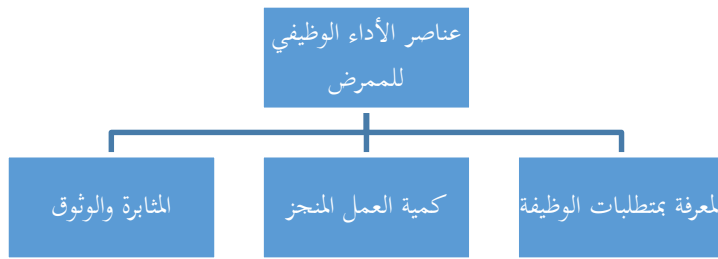
<sup>6</sup> مصطفى يوسف، نفس المرجع، ص 20

<sup>7</sup> مصطفى يوسف، مرجع سابق، ص 26

أما الفعالية فيعرفها (Vincent plauchet) بأنها: " القدرة على تحقيق النشاط المرتقب، والوصول إلى النتائج المرتقبة".<sup>1</sup> وهي: " تشير إلى مستوى تحقيق الأهداف، أي التأكد من أن استخدام الموارد المتاحة قد أدى إلى تحقيق الغايات والمقاصد ".  
- مفهوم الأداء الوظيفي: هو " قيام الفرد بالمهام المختلفة المكونة لعمله من خلال بذل جهد ذو نوعية معينة ووفق نمط أداء معين، وهو ما يسمح بتحويل المدخلات إلى مخرجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة، وهذا في ظل بيئة عمل تساعد على أداء هذا العمل بدقة وبأقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة، ونتيجة لمحصلة التفاعل بين ثلاثة محددات رئيسية هي الدافعية، بيئة العمل والقدرة وهو سلوك وظيفي هادف لإنجاز المهام بدقة، بأقصر وقت وبأقل تكلفة

ثانيا: عناصر الأداء:

### الشكل رقم (1-2): عناصر الأداء الوظيفي للممرض



المصدر: من إعداد الطالبين

يشير الكثير من الباحثين أن الأداء الوظيفي عند الممرض ينقسم إلى عدة عناصر منها:<sup>2</sup>

أ- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف والمهارات الفنية والحلوقية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها، ومن بين أهم هذه المتطلبات:

- أن يحول سلبيات المرضى إلى إيجابيات، ويجعل الخطأ طريق الصواب.

- إتقان محتوى المواد العلمية ذات العلاقة بتخصصه.

- احترام المرضى وتوجيههم وإرشادهم صحيا.

- الاستمرار في ممارسة البحث العلمي ومطالعة الكتب و المقالات العلمية.

ب- **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجاز في الظروف العادية ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

ت- **المثابرة والثوق:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل والقدرة على تحمل مسؤولية العمل وإنجازه في الوقت المحدد، ومدى حاجة الموظف والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.

ثالثا : تحسين الأداء

<sup>1</sup> مصطفى يوسف، نفس المرجع السابق، ص 23

<sup>2</sup> بواب رضوان، الأداء الوظيفي والاجتماعي للأستاذ الجامعي في نظام الأمدى (LMD)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 21، ديسمبر 2015، ص 74. بتصرف

عرف محمد كمال مصطفى تحسين الأداء بأنه: " يعني وجود مشكلة تحتاج إلى حل، وهذا يتطلب القيام بفعل ما حل هذه المشكلة أو التخفيف من حدتها".<sup>1</sup>

التعريف الإجرائي لتحسين الأداء: " هو محاولة النهوض بالشيء إلى حالة أفضل من خلال استخدام العاملين الموارد والمهارات وكل الإمكانيات المتاحة لتحسين إنتاجية العمل بكفاءة وفعالية، مما يسمح بتحقيق الأهداف في أقل وقت و أقل تكلفة وجهد".  
مداخل تحسين الأداء:

توجد عدة مداخل لتحسين الأداء خاصة أداء الموارد البشرية، هذه المداخل هي<sup>2</sup>:

**أولاً: القيادة الناجحة:** القيادة هي القدرة على التأثير في الناس حتى يتعاونوا لتحقيق هدف يرغبون فيه، ومن مبادئ القيادة الناجحة (القدرة على إيجاد رؤية مشتركة، الثقة بالنفس و بالآخرين، زيادة معدلات مشاركة المرؤوسين، توفير فرص التعلم والتدريب، تنمية الابتكار والتكامل في العمل).

**ثانياً: تمكين العاملين:** ويقصد به منح المزيد من السلطات للعاملين في أداء أعمالهم، مع تعهدهم و التزامهم بمسؤولية الاستخدام الفعال لهذه السلطات، بما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل لكل من العاملين و المؤسسة

**ثالثاً: التدريب و التطوير:** التدريب هو عملية مخططة و مستمرة تهدف إلى تلبية الاحتياجات التدريبية الحالية و المستقبلية لدى الفرد من خلال زيادة معارفه و تحسين مهاراته حتى يصبح أكثر قدرة على أداء المهام المطلوبة منه بشكل مناسب، مما يساهم في تحسين أدائه و زيادة الإنتاجية في المؤسسة.

**رابعاً: التحفيز الفعال:** التحفيز هو حصول الأفراد على الحماس و الإقدام في أعمالهم، و إكسابهم الثقة في أنفسهم، بما يدفعهم إلى القيام بالعمل المطلوب منهم على خير وجه دون شكوى أو تدمير، وتتألف عملية التحفيز من ثلاثة عناصر أساسية هي: وجود حاجة غير مشبعة، و السلوك الذي ينتهجه الفرد لإشباع الحاجة، ثم عملية إشباع الحاجة.

**خامساً: تحسين مناخ و ظروف بيئة العمل:** من خلال تلطيف جو العمل عن طريق إعادة تصميم العمل مثلاً وإتباع عدة أساليب مثل توسيع مجال العمل، والإثراء الوظيفي مما يقلل من الشعور بالملل والروتين و يتيح فرصة الابتكار و التجديد، بالإضافة إلى تحسين ظروف العمل لأن ذلك يشكل حافزاً يشجع العاملين على مزيد من العمل و الإنتاجية وتقليل الحوادث والمشاكل.

**سادساً: تنمية قدرات الابتكار:** لأنها أصبحت ضرورة تحتها طبيعة العصر، والابتكار هو قدرة عقلية يحاول فيها الإنسان أن ينتج (فكرة، وسيلة، أداة، طريقة،....) لم تكن موجودة من قبل أو تطوير رئيسي لها دون تقليد، بما يحقق نفعاً للمجتمع

## الفرع الثاني: مفهوم وواجبات مهنة التمريض

نظراً للتطور في الوقت الحاضر ازداد الاهتمام بالمرضى وكفاءة أدائه، وذلك في تقديم الخدمات الطبية والصحية، الاهتمام بالمرضى لم يقتصر إلا على طريقة اختيار أعضائه، وإنما يتعدى ذلك إلى بحث السبل الكفيلة بتحقيق كفاءة عالية وتحسين كفاءته

<sup>1</sup> محمد كمال مصطفى، تحليل وقياس وتقييم الأداء البشري، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر، 2013، ص 125.

<sup>2</sup> محمد قدرى حسن، إدارة الأداء المتميز "قياس الأداء\_ تقييم الأداء\_ تحسين الأداء، مؤسسيا و فردياً"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2014\_2015، ص435.

باستخدام وتحسين أداءه من خلال تطوير قدراته وزيادة رغباته، إن واحد من أبرز اهتمامات إدارة المستشفيات حتما هو كفاءة أداء الممرض إذ إن هذا الأداء لا يعد انعكاسا لقبليات ورغبات كل ممرض وممرضة فحسب، وإنما انعكاس لأداء الطاقم التمريضي كنه كفاءة عاملة.

تعتبر كفاءة الأداء التمريضي بين الممرضين عاملا رئيسيا ودا تأثير كبير ومباشر في جودة الخدمات الصحية التي يقدمها الأطباء، وعلى جودة الخدمات التي يقدمها المستشفى ككل .  
وعليه سيتم توضيح مفهوم التمريض وبعض الجوانب المتعلقة

#### أ- مفهوم التمريض

تعددت مفاهيم الخاصة بالتمريض نظرا للتطور العلمي والتكنولوجي الذي حدث في المجال الصحي، قد واجبه تقدم وتطور في التمريض كعلم وفن وأصبح للتمريض نظريات ومفاهيم خاصة سنتطرق لبعض من هذه المفاهيم :  
**التمريض:** علم وفن يهتم بالفرد ككل ويعمل على تقدم وحفظ الفرد روحيا وعقليا وجسمانيا، ومساعدته على الشفاء عندما يكون مريضا ويمتد الاهتمام بالفرد المريض إلى أسرته ومجتمعهم. ويشمل ذلك على العناية ببيئته وتقديم التثقيف الصحي عن طريق الإرشادات والقدوة الحسنة؛<sup>1</sup>

**كما عرف التمريض:** هو مجموع الخدمات التي تعطي للأفراد وذويهم بغرض مساعدتهم على الإحتفاظ بحالتهم الطبيعية أو مساعدتهم لتخفيف المهن العضوية والنفسية. كما إن الخدمات التمريضية قد يكون الغرض منها الوقاية من المرض أو المساعدة في التشخيص والعلاج والوقاية من حدوث مضاعفات والاستقرار النفسي، وخصائص إنسانية أخرى تتمثل بالصبر والعطف سعيا للحصول على أحسن جودة في الخدمة الصحية.<sup>2</sup>

#### ب- واجبات وآداب مهنة التمريض

تتمثل واجبات وآداب مهنة التمريض في ما يلي:

- تقديم أعلى مستوى من الخدمات الطبية الكفيلة بالحفاظ على صحة المريض، ومنع تعرضه للمضاعفات الخطيرة؛
- تقديم الخدمة الطبية أو المساعدة التمريضية لكل المرضى، بغض النظر عن الجنس واللون أو الدين، أو العرق فهي مهنة تختص كل الفوارق والاختلافات؛
- بذل أقصى جهد ممكن خلال داءه، وذلك لأن مجال التداوي بشكل عام يتعلق بأرواح الناس التي لا تحتمل تأجيل الخدمة وإلغائها، أو التراخي خلال تقديمها، فالممرض الحقيقي يبذل كل طاقته أثناء العمل، كما يحرص على نوعية الخدمة المقدمة؛
- القدرة على العمل ضمن فريق العمل الطبي وإبداء الجاهزية للتعاون في أوقات الطوارئ، أو خلال فترة غياب الكادر الطبي؛
- إعلام المريض أو ذويه بطبيعة حالته الصحية، وتقديم كل المعلومات المتوفرة حول العلاج اللازم، مع ضرورة عدم إجبار المريض على تلقي العلاج، وتحذيره في حالة رفضه له بالعواقب الصحية؛
- متابعة الحالة الصحية للمريض مع الطبيب المشرف بشكل دائم، وتجنب وصف علاج أو دواء دون إذن مسبق من الطبيب المختص؛
- مراعاة القواعد العامة التي تسير عليها المؤسسة الطبية التي يعمل لصالحها الممرض.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> سعد علي العنزي، الإدارة الصحية، دار البازوري، عمان، 2009، ص32.

<sup>2</sup> نور الدين حروش، الإدارة الصحية وفق الجودة الصحية، دار الثقافة، عمان، 2012، ص47.

<sup>3</sup> زاهر محمد عبد الرحيم، إدارة المستشفيات والسجلات الطبية، دار الراجحة، عمان، 2016، ص128-129.



### الفرع الثالث: كفاءة الأداء التمريضي:

قبل التطرق إلى كفاءة الأداء التمريضي لابد من معرفة ما المقصود بكل من الكفاءة والأداء، حيث يعتبران من المصطلحات الهامة للمورد البشري

1. مفهوم الكفاءة: تعرف على أنها إنجاز المهام الأعمال بطريقة صحيحة، تضمن الوصول الى الأهداف، فهو مفهوم يرتبط بين المدخلات والمخرجات.<sup>1</sup>
2. مفهوم الأداء: مدى بلوغ الأهداف باستخدام الأمثل للموارد، وباعتباره نظاما شاملا ومتكاملا وديناميكيا، فإنه يتطلب إتباع مسيرتي العمليات والتحسين المستمر.<sup>2</sup>
3. مفهوم كفاءة الأداء التمريضي: هي تقديم الخدمات التمريضية من خلال الأداء المتميز وذلك باستخدام القدرات والمهارات التمريضية وتحقيق أداء تمريضي يضمن الجودة العالية بأقل جهد وأفضل نوعية من خلال استخدام الأساليب العلمية الحديثة.

### الفرع الرابع: الأداء التمريضي وأبعاده قياسه:

#### 1. مفهوم الأداء التمريضي

لقد تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الأداء التمريضي وأداء العاملين بصفة عامة، نذكر منها ما يلي:  
يعرف على إن: هو سلوك الذي يختاره المريض في عمله ليفي بالمراد منه أو لتحقيق الأهداف الشخصية، فهو يعكس حصيلة النتائج التي ستحققه في عملها. وهذا السلوك قد يكون محسوسا كالتصرفات التي يمكن ملاحظتها من قبل الغير خارجيا كالحركات البدنية التي يمارسها الفرد والمجهود الجسماني الذي يبذله، أو إن يكون مستترا ضمنيا طابعه ذهني غير محسوس خارجيا كتمارس الأعمال من قبل الممرضة نفسها.<sup>3</sup>  
كما يعرف: بأن الأداء التمريضي بمد ذاته يعد مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر، وما يتوقع منه أن يؤديه في المستقبل.

وأیضا : أداء المريض أو الممرضة للعمل يمثل قيامهما بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منهما عملهما.  
كما يعرفه آخرون على انه: قيام المريض بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله. ويمكننا لن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء العامل عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد ونمط الأداء.<sup>4</sup>

2. محددات الأداء التمريضي: الأداء التمريضي عبارة على محصلة تفاعل بين كل الرغبة، القدرة أو القابلية وبيئة العمل ومن هنا تتمثل محددات الأداء التمريضي في ما يلي:

- 1-الرغبة: حاجة ناقصة الإشباع تدفع الفرد ليسلك باتجاه إشباعها في بيئة العمل، أو تعبير عن دافعية الفرد وتتألف من محصلة:
  - اتجاهاته وحاجاته التي يسعى لإشباعها؛
  - المواقف التي يتعامل معها في بيئة العمل ومدى كونها مواتية أو معاكسة لاتجاهاته.
- ب- القدرة أو القابلية: تعبر عن مدى تمكن الفرد فنيا من الأداء ويتألف بدورها من محصلة:

<sup>1</sup> TONY Alberto, comprendre lntreprise, Nathan,paris; 1998, p128

<sup>2</sup> الهام بجايوي، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية والجزائرية، مجلة الباحث، عدد5، ماي، ص45-60.

<sup>3</sup> سعد علي العززي، مرجع سبق ذكره، ص70.

<sup>4</sup> حمد علي عبد الله عيسى، تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير في إدارة الموارد البشرية، غير منشورة، جامعة العلوم التطبيقية، البحرين، 2014-2015، ص70.

● المعرفة أو المعلومات الفنية اللازمة للعمل؛

● المهارة أي التمكن من ترجمة المعرفة أو المعلومات في أداء عمله، أو مهارة استخدام المعرفة؛

● مدى وضوح الدور.

ت-بيئة العمل أو فرصة الأداء: تتمثل في ملامح مادية مثل ساعات العمل، التجهيزات وغيرها، وأخرى معنوية مثل العلاقات مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين.

### 3. أهمية الأداء التمريضي:

لا يخفى على احد أهمية التمريض، هذه المهنة التي تعد عمودا لخدمات الصحية المقدمة للمرضى، في شتى أماكن تواجدهم في المؤسسات والعيادات الصحية. حيث أشارت مؤسسة الصحة العالمية بأن منتسبي مهنة التمريض يقدمون قرابة 80% من مجموع الخدمات الصحية المقدمة للمريض، ولذلك فقد عكفت وزارة الصحة بالاعتناء بهذه الشريحة المهمة واجتهدت في سبيل بالارتقاء بالمستوى العلمي والعملية لهم.<sup>1</sup>

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

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

#### 4-إبعاد الأداء التمريضي : تتضمن مجموعة من الأبعاد نذكر منها ما يلي :

- جودة الأداء : هي جودة تحسين البرامج ومشاركة بشكل فعال في برامج الجودة الشاملة على مستوى القسم والمؤسسة .
- كفاءة الأداء : درجة الرشد في استخدام الموارد المتاحة بالشكل الذي يحقق أعلى مردود؛
- التعليم: مشاركة المرضين في إعداد البرامج التعليمية وإجراء تقييم دوري لاحتياجات التدريب المناسبة؛
- الزمالة: هي تفاعل الزملاء لتعزيز الممارسة التمريضية والقيام بتدريب وتطوير ممرضين وتعاون بشكل فعال لإنجاز الأعمال؛
- الأخلاقيات :هي مجموعة المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الأفراد والجماعات وتساعدهم في تحديد الشيء الصحيح من الخاطئ، ومن ثم تحديد الكيفية التي يتم بها إنجاز الأشياء الصحيحة؛

<sup>1</sup> زاهر محمد عبد الرحيم، إدارة المستشفيات والسجلات الطبية، دار الراية، عمان، 2016، ص133.

- **التعاون:** العمل بشكل جماعي من اجل تحقيق منافع وأهداف مشتركة بين الناس، ويحقق هذا المفهوم فائدة كبيرة على المجتمع بشكل عام والأفراد بشكل خاص، حيث يمكن التغلب على المشاكل بأنواعها؛
- **توافر الموارد:** أي توفير مستلزمات الرعاية بشكل مناسب لحاجة المريض واستخدام الأجهزة التي نستعين بها في الخدمة سوى الحديثة ومتطورة، ومشاركة في اختيار الموارد التي تحقق أفضل رعاية للمريض ؛
- **الاتصالات:** عملية تبادل المعلومات والأفكار ووجهات النظر بين طرفي الاتصال المرسل والمستقبل ضمن وسط امن، باستخدام إحدى وسائل الاتصال المختلفة، المسموعة أو المقروءة، أو المكتوبة ؛
- **القيادة:** القدرة على التأثير في الآخرين من اجل تحقيق الأهداف المشتركة، ويعني عملية تواصل بين القائد أو المدير ومرؤوسيه، حيث يتبادلون المعارف والاتجاهات، ويتعاونون على إنجاز الأعمال الموكولة إليهم.<sup>1</sup>

## المطلب الثاني: الإطار النظري للمهارات الناعمة:

المهارات الناعمة لازمة في الحياة اليومية بقدر أهميتها في العمل، إذ تتسم بالعمومية، ومن ثمة يجدر على كل التخصصات العلمية وضعها بعين الاعتبار، سواء في جانب الاهتمام بتنميتها أو جانب الوصول إلى أجمع الأساليب والأدوات التي تمكن من تقييمها تقييماً موضوعياً جيداً، لهذا سنتعرف في هذا المطلب على مفهوم المهارات الناعمة، وأهميتها، ونشأتها، طرق اكتسابها، وأبعادها .

## الفرع الأول: مفهوم وأهمية المهارات الناعمة

### أولاً: مفهوم المهارات الناعمة:

قبل التطرق لمفهوم المهارات الناعمة نرجع أولاً لمفهوم المهارة لغوياً واصطلاحاً حيث عرفها ابن منظور في كتابه لسان العرب بأن المهارة هي: "هي الحذق في الشيء. والماهر: الحاذق بكل عمل، وأكثر ما يوصف به السابح المجيد<sup>2</sup>، ويقال مهرت بهذا الأمر أمهر به مهارة، أي صرت به حاذقاً.<sup>3</sup>

أما اصطلاحاً فعرفها كوتريل ( Cottrell ) بأنها: "القدرة على الأداء والتعلم الجيد وقتما نريد. والمهارة نشاط متعلم يتم تطويره خلال ممارسة نشاط ما تدعمه التغذية الراجعة. وكل مهارة من المهارات تتكون من مهارات فرعية أصغر منها، والقصور في أي من المهارات الفرعية يؤثر على جودة الأداء الكلي".<sup>4</sup>

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف المهارة إجرائياً كالآتي: "هي إنجاز الأعمال والمهام وفق ما هو مطلوب وبتقان وفي وقت وجيز، وهي تكتسب من الممارسة والدراسة."<sup>5</sup>

أما عن المهارات الناعمة فهي تعد من الاصطلاحات السوسولوجية المتعلقة بالاختبارات الشخصية وتحديد (اختبارات الذكاء العاطفي)، فهي مرتبطة بشكل أساسي بالسمات الشخصية، والاجتماعية، كما أنها مرتبطة بشكل أساسي في الاتصالات والود والعلاقات مع الآخرين (Symmonds, 2009).<sup>5</sup> وقد تم تعريفها من قبل الكثير من الباحثين، حيث عرفها كل من

<sup>1</sup> قيس عبد الهادي صالح، باسمة محمد باني، صالح، باسمة محمد باني، القيادة الإبداعية وعلاقتها بمطلبات إدارة المعرفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الكوفة، العدد4، سنة2013، 113-138.

<sup>2</sup> محمد بن مكرم الشهير بابن منظور، لسان العرب، دار المعارف، القاهرة، 2010، ص 4286

<sup>3</sup> محمد بن مكرم الشهير بابن منظور، نفس المرجع السابق، ص 4287

<sup>4</sup> Stella Cottrell, The Study Handbook, published by Palgrave Macmillan Ltd, London, Second Edition, 2003, p:29

<sup>5</sup> منور محمود العدوان، عباس فرحات، مداخلة بعنوان: دور نظم المعلومات الإدارية بتعزيز المهارات الناعمة لدى العاملين لدى الشركات الصناعية الأردنية، الملتقى الدولي حول التحول الرقمي للمؤسسات و النماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، نشرت في موقع، Universitede Msila, univ-msila.dz، 2017، ص 3

( Moss and Tilly ) بأنها: " المهارات والقدرات والسمات التي تتعلق بالشخصية والعادات والسلوك بدلا من المعرفة الرسمية أو التقنية".<sup>1</sup>

كما عرفتها (Rao, 2012: 84) بأنها: " الطريقة المثالية لتقدم نفسك للآخرين، وهي ذات صلة كبيرة بشخصية الإنسان وسلوكه وتصرفاته في المواقف التي يمر بها والقدرات المطلوبة في مكان العمل لتحقيق النجاح المهني".<sup>2</sup>

كما يعرفها (شبير) بأنها: " تلك السمات والقدرات الشخصية التي يمكن أن تكتسب وتعمل على تعزيز القدرة على التفاعل مع الآخرين من خلال امتلاك مهارات (الاتصال والتواصل، وإدارة الوقت، والقيادة، والعمل ضمن الفريق، والتخطيط، والتفاوض، واتخاذ القرارات وحل المشكلات )، مما يعزز توجه الفرد نحو العمل الريادي".<sup>3</sup>

وذكر الباحث عدنان سهيل جاسم التعريفات التالية :

كما عرفها ( williams – buenzli , 2015:8 ) هي مجموعة من المعارف والخبرات التي يقدمها الفرد أثناء حدوث الأزمات و الناتجة عن السمات السلوكية غير الملموسة .

وكذلك عرفها ( dean . 2017 : 37 ) هي مهارات غير فنية ومن الصعب قياسها , يتميز فيها الفرد عن الآخرين وترتبط ارتباطا وثيقا بشخصية الفرد وسلوكه وتساهم في تحقيق النجاح المهني في مكان العمل .

وكذلك عرفها ( الجرايدة والعلوي , 2018 : 260 ) هي مجموعة من المهارات التي يمتلكها المدير والمتمثلة بإيجاد الحلول الإبداعية , فضلا عن القدرة على اتخاذ القرار وإدارة الوقت .

وعرفها ( صالح , 2020: 370 ) هي المهارات الشخصية غير الملموسة تميز الفرد عن غيره من الافراد في السمات والخصائص والمواقف والخبرات<sup>4</sup> .

وبعد استعراض ما سبق من تعريفات يمكن تعريف **المهارات الناعمة إجرائيا** بأنها: " هي تلك السمات والقدرات الشخصية الممكن اكتسابها والتي تمنح الفرد التميز والريادة، كما أنها تعزز تفاعله مع الآخرين في كل المواقف الحياتية والعملية من بينها مثلا (الاتصال والتواصل، والقيادة، والتفكير الناقد وحل المشكلات، والقدرة على اتخاذ القرار، والعمل الجماعي، بالإضافة إلى إدارة الوقت) وغيرها من المهارات".

من المصطلحات ذات العلاقة بالموضوع نجد **المهارات الصلبة Hard Skills**: وهي تلك المهارات التخصصية والاحترافية، التي تحدد القدرات اللازمة لتنفيذ واجبات الوصف الوظيفي، مثل البرمجيات والكمبيوتر، والمحاسبة وغيرها من التخصصات. أما **المعرفة Knowledge**: فهي التي تحدد المستوى الأكاديمي أو الخبرة التي ينبغي توافرها لدى الموظف للقيام بمهام عمله".<sup>5</sup>

ثانيا: نشأة المهارات الناعمة

<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, p: 326-338, London, United Kingdom, 11 December 2012, p: 327

<sup>2</sup> أريج محمد رمضان قويدر، دور المهارات الناعمة في تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية، مذكرة ماجستير في تخصص القيادة و الإدارة، أكاديمية الإدارة و السياسة للدراسة العليا وجامعة الأقصى بغزة،غزة، فلسطين، 2017، غير منشورة، ص 19

<sup>3</sup> رمضان صلاح شبير، المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظات غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة، غزة، فلسطين، 2016، غير منشورة ، ص 14

<sup>4</sup> عدنان سهيل جاسم ،تشخيص الخصائص الشخصية للمهارات الناعمة ،البحث مسئل من رسالة ماجستير في إدارة الاعمال،كلية الإدارة والاقتصاد جامعة تكريت ،تكريت،العراق ،2021،منشور،مجلة اقتصاديات الاعمال العدد01،ص196

<sup>5</sup> أريج محمد رمضان قويدر، مرجع سابق، ص 20

يعود أصل "المهارات الناعمة" إلى الجيش الأمريكي بين عامي 1968 و1972، 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، ويتعلق ذلك بالقيادة أي قيادة المجموعة، وهذا طبعاً أزعج البقية لأنهم لم يتدربوا على ذلك، ومن هنا بدأ البحث حول هذه المهارات، والتفريق بين العمل مع شيء صعب جسدياً مثل الآلة، وشيء آخر ناعم، كما تم إنشاء 3 معايير للحكم على المهارة "ناعمة" أو "صلبة" وهي: (درجة التفاعل مع الآلة، -درجة خصوصية السلوك الذي يتعين القيام به، -نوع نموذجي في حالة العمل)، وهذا حسب مقال نشره سيث غودين في جانفي 2017 بعنوان: "دعونا نتوقف عن وصفهم بالمهارات الناعمة"، في إشارة إلى مدى أهميتها.<sup>1</sup>

### ثالثاً: أهمية المهارات الناعمة

تعتبر المهارات الناعمة الجزء المكمل للمهارات الإدارية والأكاديمية التي يكتسبها الشخص، وتعتبر من المتطلبات الأساسية للعمل المهني. المهارات الناعمة سمات شخصية تعزز عملية التفاعل مع الأفراد، وأمر أساسي في الأداء الوظيفي والمستقبل المهني، وهي قابلة للتطبيق داخل نطاق العمل أو خارجه على حد سواء (Giusti, 2008, 21).<sup>2</sup>

وحسب دراسة أجرتها جامعة ستانفورد ومعهد البحوث كارنيجي مرتبطة بشكل أساسي بالمهارات الناعمة للقيادة، حيث شملت العينة على (500) مدير تنفيذي، وتوصلت الدراسة إلى أن 75% من النجاح الوظيفي سببه المهارات الناعمة والتعامل مع الناس، و25% متعلقة بالمهارات الأكاديمية، ومن هنا اتضحت أهمية المهارات الناعمة ومدى مساهمتها في زيادة إنتاجية الفرد في المؤسسة.<sup>3</sup>

وحسب الباحث عدنان سهيل جاسم<sup>4</sup>

تكمن أهمية المهارات الناعمة التي يمتلكها الأفراد العاملون دوراً بارزاً في تحقيق العديد من المزايا الإيجابية للمنظمات، الأمر الذي يسهل عليها تحقيق التكيف مع الظروف البيئية كافة، الأمر الذي فرض عليها ضرورة الاهتمام بمفهوم المهارات الناعمة ليتم انجاز الأعمال المطلوبة فيها على أكمل وجه ممكن فضلاً عن تحقيق النجاح في العمل والحفاظ على الميزة التنافسية (بنات، 2019 : 46)

كما تتمثل أهمية المهارات الناعمة (7 : 2019 . sadq) و (عجيل 2019 : 10)

أ . المساهمة في الحد من الصراع التنظيمي السلبي بين العاملين فضلاً عن تقليل إجهاد العمل

ب . تساعد على تحقيق الأداء التنظيمي المتميز ، من طريق تلبية متطلبات أصحاب المصالح جميعهم

ت . تبرز أهميتها عن طريق تقديم الدعم المستمر وتحفيز الأفراد على القيام بأعمالهم بشكل فعال

ث . تعمل على تحقيق الأهداف الإستراتيجية طويلة المدى عن طريق التعاون والعمل بروح الجماعة

ج . تشجيع الأفراد العاملين والاستماع إلى آرائهم وأفكارهم بشكل مستمر لتحقيق جميع احتياجاتهم الشخصية والتنظيمية

<sup>1</sup> جو رايت، مدونة تطوير البرمجيات، ويمكن الاطلاع على الرابط التالي: <https://code.joejag.com/2018/the-origin-of-soft-skills.html>

<https://code.joejag.com/2018/the-origin-of-soft-skills.html>

<sup>2</sup> منور محمود العدوان، عباس فرحات، مرجع سابق، ص 3

<sup>3</sup> منور محمود العدوان، عباس فرحات، مرجع سابق، ص 3

<sup>4</sup>عدنان سهيل جاسم، مرجع سابق، ص 196

## الفرع الثاني: طرق اكتساب المهارات الناعمة:

يمكن لأي شخص أن يحصل على المهارة التي يريدتها عن طريق بذل الجهد والإصرار على اكتسابها وتطويرها من خلال أهم وسائل تنمية وتطوير المهارات الناعمة وهي: الحافز، التعلم على المهارات الجديدة وممارستها، تحديد الفرد ما ينقصه من مهارات والتركيز عليها، القراءة والاطلاع على المهارات المستهدفة، الالتحاق بالبرامج والدورات التي تنمي المهارات، الاحتكاك بأفراد يمتلكون هذه المهارات والاستفادة منهم، نشر وتعليم المهارات الجديدة للأفراد المحيطين بنا.<sup>1</sup>

تعد المهارات الناعمة ضرورية للنجاح في بيئة العمل في المؤسسات الصحية على اختلافها الا ان اكتساب هذه المهارات يمثل تحديا للكثيرين، وهذا يحتم عليهم اكتساب المهارات من خلال طريقتين أساسيتين<sup>2</sup>:

-الدراسة والتعلم

-الممارسة العملية

ويتم ذلك من خلال :

### 1-التعليم الجامعي أثناء دراسة علوم التمريض من خلال :

-مقررات دراسية مستقلة تتناول مجموعة من المهارات الناعمة ،

-تضمين وحدات دراسية داخل بعض المقررات المتخصصة في علوم التمريض تتناول المهارات الناعمة التي تتناسب مع طبيعة هذه المقررات .

-عقد حلقات نقاشية لطلاب الماجستير والدبلوم العالي حول المهارات الناعمة .

### 2-التدريب والتعليم أثناء العمل بواسطة جهات متعددة :

-التدريب من جهات متعددة مثل التكوينات، الجامعات، مراكز التدريب المؤهلة لمنح شهادات

-دعوة ضيوف من بيئة المؤسسة الصحية ليس فقط لوصف تجاربهم في سوق العمل لأنها تتعلق بالمهارات الشخصية ولكن

لتحدث عن أنشطتهم اليومية وكيف خدمهم اكتساب المهارات الشخصية في أدوارهم السابقة والحالية في العمل

### 3-التعلم الذاتي من خلال :

-السعي المستمر لتطوير الذات باستمرار لاسيما في المهارات المطلوبة للنجاح والابتكار والإبداع

-التعرف الجيد على المهارات الشخصية وتطويرها من خلال التدريب والممارسة

-التطوير المستمر للمهارات الناعمة من خلال القراءة والاطلاع على المستجدات .

-طلب المشورة من المختصين والخبراء، والافتداء بأهل الخبرة واتخاذهم كمرشدين

### 4-التحفيز والتشجيع الإداري :

<sup>1</sup> أريج محمد رمضان قويدر، مرجع سابق، ص 22

<sup>2</sup> خالد الحلبي، 2021، المهارات الناعمة كضرورة للعمل في المكتبات ومراكز المعلومات :دراسة تحليلية لأهميتها من وجهة نظر إحصائي المكتبات والمعلومات بقطر، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق مج3 العدد8، القاهرة، ص29،30، بتصرف

-يقع على عاتق القادة ورؤساء ومدراء الأقسام تمكين الممرض في العمل من خلال تفويضه بمهام جديدة ،بهدف تطوير مهاراته بمختلف المجالات .

-ينبغي على المدراء تشجيع وتحفيز مهارات الابتكار والإبداع وحل المشكلات لدى الممرضين

### الفرع الثالث: أهم المهارات الناعمة التي يحتاجها الممرض:

هناك وجهات نظر مختلفة من حيث تصنيف أبعاد المهارات الناعمة ،وما زالت المساعي البحثية مستمرة في هذا المجال لتحديد الأبعاد المناسبة لهذا المفهوم ،لهذا اعتمدنا الأبعاد الأكثر شيوعا في معظم الدراسات والكتابات البحثية السابقة ، نستعرض فيما يلي المهارات الناعمة التي يحتاجها الممرض والتي تساعد في تعزيز دوره وتحسين أدائه، وقد تم اختيار ستة مهارات بالاعتماد على الدراسات السابقة وهي: ( الاتصال والتواصل، التفكير الناقد وحل المشكلات، إدارة الوقت، القيادة، اتخاذ القرار، العمل الجماعي)

#### أولا: مهارة الاتصال والتواصل

حسب الشمري، 2017،85: تمثل عملية الاتصال محورا مهما في مجال عمل المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الصحية بشكل خاص ، كما أن لها تأثير كبير في حياتنا اليومية أيضا، إذ يتم من طريق عملية الاتصال تداول وانتقال المعلومات الإدارية لتحقيق أهداف المؤسسة<sup>1</sup>

اما من حيث المفهوم فقد عرف انجل باركنسون **الاتصال** على أنه: " عملية مؤسسة، تنظيمية وعفوية، تنطوي على إرسال وتحويل معلومات وبيانات من جهة إلى جهة أخرى بشرط أن تكون البيانات والمعلومات المحولة مفهومة من قبل المستهدفين بها". كما يعرف أيضا على أنه: "عملية نقل المعلومات والرسائل والإشارات، والرموز بواسطة مختلف وسائل الاتصال من المرسل إلى المستقبل".<sup>2</sup>

أما **التواصل** فهو: " العملية التي يتم خلالها تناول مجموعة من الأفكار والآراء والمعلومات بين طرفين، ويكون هدفها الأساسي هو تعديل سلوك الآخرين".<sup>3</sup>

ويعرف زغير ومطك، 2016:736 ،التواصل بأنه وصول فكرة أو كلمة أو معنى أو إحساس من شخص إلى آخر<sup>4</sup>

ومنه الاتصال يختلف عن التواصل الذي يشترط حصول الاستجابة والتفاعل والمشاركة.<sup>5</sup>

ويمكن تعريف **مهارة الاتصال والتواصل** إجرائيا كما يلي: " هي القدرة على التفاعل والتعامل مع الآخرين، وهي عملية توصيل ونقل الأفكار والمعلومات من طرف لآخر بشكل مفهوم وباستخدام وسيلة مناسبة، من أجل تحقيق هدف معين".

<sup>1</sup> عدنان سهيل حاسم ،مرجع سبق ذكره ،ص 197

<sup>2</sup> أحمد ميلي سمية، بن رحم عبد الغفار، منصور حمزة، دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة المسيلة، الجزائر، العدد 3، جوان 2018، ص 289

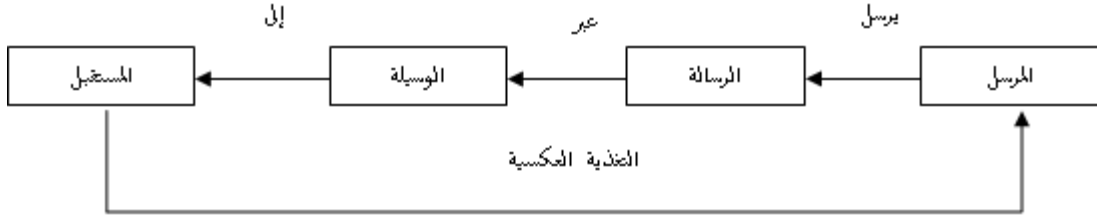
<sup>3</sup> أريج محمد رمضان قويدر، مرجع سابق، ص 25

<sup>4</sup> عدنان سهيل حاسم ،مرجع سبق ذكره ،ص 197

<sup>5</sup> بلسم علوان شلال، هدى عبد الصاحب العلوان، دور الاتصال والتواصل في مدن النوايع المعلوماتية، مجلة الهندسة، جامعة بغداد، العراق، المجلد 18، العدد 4، أبريل 2012، ص 82

عناصر عملية الاتصال:

الشكل رقم (1-3): عناصر عملية الاتصال



المصدر: أحمد ميلي سمية، بن رجم عبد الغفار، منصور حمزة، دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة المسيلة، الجزائر، العدد 3، جوان 2018، ص 290

من الشكل رقم (1-2) نلاحظ بأن عملية الاتصال تتكون من العناصر التالية:<sup>1</sup>

-**المرسل:** هو الشخص الذي ينقل الرسالة، المعلومات والأفكار أو البيانات إلى الطرف الآخر.

-**الرسالة:** هي الركن الثاني وأهم عنصر في العملية الاتصالية، فهي عبارة عن تحويل الأفكار إلى مجموعة من الرموز ذات معانٍ مشتركة بين المرسل والمستقبل.

-**قناة الاتصال:** هي الوسيلة التي تنتقل بها الرسالة بين المرسل والمستقبل.

-**المستقبل:** هو المستهدف من الاتصال.

-**التغذية العكسية:** هي عبارة عن الرد الذي يتلقاه الباعث عن رسالته، ويترجم مدى فهم المستقبل للرسالة.

ثانيا: أهمية الاتصال والتواصل:

الدليل على أهمية الاتصال والتواصل أن الأبحاث العلمية الحديثة تقول إن نجاح الإنسان في عمله وفي حياته الشخصية مرهون بقدرته على الاتصال، وقد أثبتت الأبحاث أن 85% من النجاح يعزى إلى مهارات وفنون الاتصال، بينما 15% فقط من النجاح يعزى إلى معرفتنا لعملائنا وتمكننا من تخصصنا.<sup>2</sup>

وتشتمل مهارة التواصل مع الآخرين مجموعة من العناصر، أبرزها:

-احترام القيم، إدارة المستفيدين، خدمة المستفيدين، الإقناع، القدرة على الترحيب، التعامل مع مجموعة من العملاء الخارجيين، القدرة على التفاعل بين المتخصصين التقنيين والخدمات العامة، التواصل الشفوي باللغة العربية واللغة الأجنبية، التواصل المكتوب باللغة العربية واللغة الأجنبية، الحيادية في التعامل، القدرة على التقديم والعرض، العلاقات العامة ومهارات التعامل مع الآخرين، العمل بروح الفريق الواحد، مهارات التفاوض، مهارة الإنصات، القدرة على استخدام لغة الجسد، مهارة الارتجال في الحديث.

ثانيا: مهارة التفكير الناقد وحل المشكلات

أولا: التفكير الناقد

<sup>1</sup> أحمد ميلي سمية، بن رجم عبد الغفار، منصور حمزة، مرجع سابق، ص 290

<sup>2</sup> رمضان صلاح شيبير، مرجع سابق، ص 27



يمكن القول أن التفكير: " هو الوظيفة الذهنية التي يصنع بها الفرد المعنى مستخلصا إياه من الخبرة."<sup>1</sup> والتفكير الناقد كما يراه (هنري جيروكس): " هو محاولة يسعى فيها صاحبها إلى تحديد المعايير التي يستند إليها الكاتب أو المؤلف في تعامله مع المعلومات، وفي اختياره الحقائق، وفي تحديده المشكلات، وكل ذلك يكون من خلال مداخل عديدة هي المعلومات والتأكيدات والخبرات التي تعين في التمييز بين ما هو حقيقة، وما هو رأي."<sup>2</sup> كما يعرف أيضا بأنه: " تلك العمليات العقلية الهادفة الموجهة تجاه موضوع أو قضية أو مشكلة، والتي تستلزم جمع المعلومات المناسبة لتوضيح أبعاد الموقف وإجراء عمليات التحليل والفرز والتمييز بين الجوانب الصحيحة والجوانب غير الصحيحة بهدف استخلاص النتائج بطريقة منطقية تؤدي إلى اتخاذ قرار مناسب يعمل على تحقيق الأهداف بأعلى مستوى ممكن."<sup>3</sup> ويتميز التفكير الناقد بمجموعة مميزات تجعله مهم للممرض منها:<sup>4</sup>

- 1- التفكير الناقد حاجة ملحة وممارسة مهاراته تساعدنا على أن نصبح مفكرين بشكل أفضل؛
- 2- أن الأساليب الجديدة في التفاعل مع المعلومات خلال المحاضرات والمناقشات الجماعية لتعزيز التعلم والفهم تؤكد أن التفكير الناقد فاعل؛
- 3- زيادة الاهتمام بعمليات التفكير الناقد يؤدي إلى الاهتمام بمعرفة كيفية صنع القرارات أو الاستنتاجات وتوضيح طبيعتها؛
- 4- التركيز على فهم وجهات النظر الأخرى واستخدام وجهات نظر مختلفة لتطوير القدرة على التفكير الناقد فالعقول المفكرة ليست بالضرورة متشابهة؛
- 5- الاهتمامات الشخصية والميول لها الدور الفاعل في تطوير الاتجاهات اللازمة للتفكير الناقد.

### ثانيا: حل المشكلات

قبل التطرق لحل المشكلات، أولا نشرح المقصود بمصطلح المشكلة فهو يشير: " إلى موقف يكون فيه الفرد مطالبا بإنجاز مهمة لم تواجهه من قبل، وتكون المعلومات المزود بها هذا الفرد غير محددة تماما لطريقة الحل."<sup>5</sup> أما حل المشكلات فعرّفه كل من: **جيلفورد 1957** بأنه: " القدرة على سرعة إنتاج أنواع مختلفة من الأفكار التي ترتبط بموقف معين." أما **جروان 1999** فيرى بأنه: " عملية تفكيرية مركبة يستعمل فيها الفرد ما لديه من معارف سابقة ومهارات من أجل أداء مهمة غير مألوفة أو معالجة موقف جديد أو تحقيق هدف لا يوجد حل جاهز لتحقيقه."<sup>6</sup>

### مراحل حل المشكلة:

<sup>1</sup> حسني عبد الباري عصر، التفكير (مهاراته، واستراتيجيات تدريسه)، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2001، ص 32

<sup>2</sup> حسني عبد الباري عصر، مرجع سابق، ص 63

<sup>3</sup> عمر بن سليمان بن شلاش الشلاش، أثر استخدام بعض استراتيجيات التفكير ما وراء المعرفي في مستوى التفكير الناقد والثقة بالنفس لدى طلاب جامعة شقراء، مجلة البحوث التربوية والتعليمية، المدرسة العليا للأساتذة، بوزريعة، الجزائر، المجلد 6، العدد 12، 30 جوان 2017، ص 22

<sup>4</sup> نبراس يونس محمد آل مراد، قياس اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية الرياضية بجامعة الموصل نحو التفكير الناقد، مجلة الراصد للعلوم الرياضية، جامعة الموصل، العراق، المجلد 13، العدد 43، 2007، ص 288

<sup>5</sup> كمال عبد الحميد زيتون، التدريس نماذجه ومهاراته، دار عالم الكتاب، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2003، ص 278

<sup>6</sup> بان عدنان عبد الرحمان، تطور التفكير التخيلي وعلاقته بحل المشكلات لدى الراشدين، مجلة كلية التربية للبنات، جامعة بغداد، العراق، المجلد 27، العدد 3، 2016، ص 825

وضع بوليا 1957 الخطوات التالية لحل المشكلة وهي:<sup>1</sup>

1- مرحلة الفهم: ويعني بها اكتشاف النمط الذي يربط بين عناصر المشكلة.

2- وضع الخطة: أن يطلب من الشخص معالجة الرموز والمواضيع طبقا لقواعد معينة وصولا للحل.

3- تجريب الخطة: يتضمن ترتيب عناصر المشكلة بغية حلها مثل كيفية تشكيل الحروف في كلمات مفيدة.

وقد تعمدنا الجمع بين التفكير الناقد وحل المشكلات نظرا لوجود علاقة بينهما نستنتجها من التعريفات السابقة حيث أن التفكير الناقد هو نمط من أنماط التفكير الذي يؤدي إلى حل المشكلات واتخاذ القرارات، كما جاء هنا:

" والفرد عندما يمارس التفكير لغرض ما، كأن يحل مشكلة، أو يتخذ قرارا، أو يكون مفهوما؛ فينخرط في الابتكار كما ينخرط في النقد، مرة، ومرة، وفي كل مرة يخترع توليفات جديدة، ثم يتناولها تناولا ناقدا، ويعول في سلوكه على التعقل "Reasoning"، وعلى مهارات تشغيل المعلومات، وهذه جميعها إجراءات تؤدي في حل المشكلات وغيرها من الاستراتيجيات الكبرى الرئيسية للتفكير."<sup>2</sup>

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف **مهارة التفكير الناقد وحل المشكلات إجرائيا** على أنها: " هي عمليات عقلية مركبة تعتمد على قدرة الفرد على استخدام المعرفة والحقائق، والتركيز على المشكلات وتقييمها وإيجاد الحلول الإبداعية لها، وفق خطوات وإجراءات منطقية وفي إطار زمني معقول."

#### ثالثا: مهارة إدارة الوقت

**أولا: مفهوم إدارة الوقت** يعد الوقت من أهم المصطلحات التي شغلت العديد من الباحثين والمفكرين وقد عرفه إسحاق نيوتن بأنه: " شيء مطلق يتدفق بالتتابع والاتساق نفسه، بصرف النظر عن أية عوامل خارجية."<sup>3</sup> ونظرا لأهميته البالغة فإن الإنسان يسعى دائما للاستفادة منه من خلال إدارته ومحاولة التحكم به قدر المستطاع، وتعرف إدارة الوقت بأنها: " هي علم وفن ومهنة تهدف إلى تحقيق التعاون والتنسيق بين الموارد البشرية والمادية والمالية بما يحقق الأهداف المطلوبة بصورة رشيدة أي بأقل وقت وجهد وتكاليف." كما تعرف أيضا بأنها: " نظام لاستغلال الوقت بأعلى درجة ممكنة من الكفاءة والفعالية والتخطيط الجيد للمهام والنشاطات."<sup>4</sup>

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف **إدارة الوقت إجرائيا** بأنها: " هي عملية التخطيط الجيد ومحاولة ممارسة السيطرة بشكل واعي على الوقت المخصص للأنشطة والمهام، من أجل استغلاله بكفاءة وفعالية."

#### ثانيا: أهمية إدارة الوقت

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص 826

<sup>2</sup> حسني عبد الباري عصر، مرجع سابق، ص 67

<sup>3</sup> قرش عبد القادر، مكانة الوقت بين الفكر الإداري والإسلامي: دراسة مقارنة، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، المجلد 1، العدد 1،

1 جانفي 2010، ص 280

<sup>4</sup> نجيمي مسعود، الرقابة التنظيمية وعلاقتها بعقلنة إدارة الوقت، مجلة مفاهيم للدراسات الفلسفية والإنسانية المعمقة، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 1، العدد 4، ديسمبر

2018، ص 77

يقول Drucker بأن: "الوقت هو مورد نادر، فإن لم تقم بإدارته، فلا يمكنك إدارة أي شيء." وإدارة الوقت عدة منافع تعود على الفرد وخاصة الممرض، من بينها:<sup>1</sup>

- تؤثر على كفاءة وفعالية الممرض، وهذا يجعل موقفه تجاه الوقت يتغير نحو الإيجاب؛
- تعتبر العامل المهم الذي يمكن أن يميز بين الممرضين المتساوين في المواهب والقدرات والمؤهلات؛
- إدارة الوقت تساعد الممرض على التكيف مع ضغوط العمل، والتقليل من مضيعات الوقت؛
- تساعد على تحديد أهداف وأولويات عمله، وإرساء القدوة للآخرين خاصة الطلبة؛
- زيادة إنتاجيته في العمل، وبالتالي زيادة الرضا وتقوية الاعتزاز بالذات.

#### رابعا: مهارة القيادة

أولا: مفهوم القيادة : في السابق كانت تعريفات القيادة تركز على الصفات والخصائص الشخصية للقائد، وتحمل الجوانب الأخرى. فالقيادة هي عملية تحريك الناس نحو هدف، وهي مكونة من ثلاثة عناصر: أولها وجود مجموعة من الأفراد، والعنصر الثاني هو وجود قائد وأخيرا العنصر الثالث وجود هدف يحرك الناس إليه.<sup>2</sup> من بين التعاريف الأكثر شهرة ما قاله محمد الصيرفي عن القيادة فهي: " تلك القدرة على التأثير في الأفراد لتحقيق المطلوب منهم من خلال عملية الإقناع وهي محصلة للتفاعل بين سمات القائد والأتباع وخصائص المهمة".<sup>3</sup>

$$\text{القيادة} = \text{قائد} + \text{جماعة} + \text{أهداف} + \text{تأثير}$$

ويمكن أن نعرف القيادة إجرائيا كما يلي: "هي القدرة على التأثير في الآخرين والانجاز من خلالها، أي تحفيزهم ودفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة."

والملاحظ أن كل تعريفات القيادة تحمل في جوهرها شيئا أساسيا وهو التأثير ذلك أن القائد الناجح هو من يملك القدرة على التأثير في الآخرين، فقد عرف غاردنر (Gardner, 1995) القادة بأنهم الأفراد الذين يؤثرون في الأفكار والمشاعر والسلوك في عدد (ذي دلالة) من الأفراد، أما فيما يخص القائد العظيم فيرى هنري كيسينكر بأنه يجب أن يكون معلما، يضع جسرا بين الرؤية والمألوف، ولكن يجب أن يكون لديه الرغبة أو القدرة في المضي لوحده في الطريق الذي اختاره كي يتبعه مجتمعه.<sup>4</sup>

#### ثانيا: مهارات القائد

حاولنا فيما يلي إسقاط هذه المهارات التي تخص القادة عموما على الممرض وهي:<sup>5</sup>

<sup>1</sup> دحاك عبد النور، إدارة الوقت لدى مديري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة الإبداع، جامعة البليدة 2، البليدة، الجزائر، المجلد 7، العدد 8، 29 ديسمبر 2017، ص 249، بتصرف

<sup>2</sup> إبرييم سامية، بوقندورة مينة، ماهية القيادة الإدارية، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، المجلد 4، العدد 2، جوان 2019، ص 558

<sup>3</sup> محمد الصيرفي، القيادة الإدارية والإبداعية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 130

<sup>4</sup> أمل أحمد طعمة، اتخاذ القرار والسلوك القيادي برنامج تدريبي، دار ديونو للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2010، ص 52

<sup>5</sup> صفاء تايه محمد، مهارات القائد الإداري وأثرها في التخطيط الاستراتيجي، مجلة أوروبك للعلوم الإنسانية، جامعة المنشي، العراق، المجلد 5، العدد 2، 2012، ص 387، 388، بتصرف

- 1-المهارات الفنية: التي يجب أن يتقنها القائد كمهارة استخدام الحاسوب والاتصال والمعرفة التقنية بطبيعة العمل، وكذلك إدراك أساليب البحث العلمي والتحليل.
  - 2-المهارات الفكرية: أي أن يتوافر لديه مهارات علمية وخبرات واسعة، والقدرة على التحليل الكمي والنوعي والاستنتاج، والمقارنة والتمتع بقدر عال من المرونة وطرح الأفكار وتقبل أفكار الآخرين.
  - 3-المهارات الإنسانية: أي ضرورة إلمامه بالجوانب السلوكية للمرضى والمحيطين به، أي القدرة على الفهم والتفسير والتوجيه وتقديم الحلول لهم، ومعرفة العلاقة بين إشباع الحاجات وتعديل أنماط السلوك.
- رابعا: أهمية القيادة: وتتلخص أهمية القيادة بجوانب قوة القائد وتأثيره في الآخرين وهي كما يلي:<sup>1</sup>
- 1-القوة الشرعية أو القانونية: تعني مركز القائد في الهيكل التنظيمي.
  - 2-قوة التحكم في نظام التحفيز: وهي القدرة على إدارة التحفيز ومكافأة الآخرين.
  - 3-قوة القصر أو الإكراه: تعني قوة العقاب والجزاء.
  - 4-قوة الخبرة: وهي القوة التي يكتسبها نتيجة الخبرات والتجارب السابقة.
  - 5-قوة الصلة بالسلطات العليا: تعني قوة التأثير بالمستويات العليا.

#### خامسا: مهارة اتخاذ القرار

أولاً: مفهوم اتخاذ القرار : إن القرار يعبر عن رأي الفرد واختياره سواء أكان ذلك بشكل طوعي أو بالإكراه فهو في النهاية يحدد مصيره وأهدافه، وعملية اتخاذ القرار من شأنها أن تغير حياة أي إنسان عادي أو مسؤول عن منصب أو مهمة.<sup>2</sup>

وقد عرف نيجرو **Nigro** القرار بأنه: "الاختيار الواعي بين البدائل المتاحة في موقف"، ويعرفه درويش وتكلا أيضا بأنه: "البت النهائي والإرادة المحددة لصناع القرار بشأن ما يجب وما لا يجب فعله للوصول بوضع معين إلى نتيجة محددة ونهائية."<sup>3</sup>

وبالنسبة لمفهوم اتخاذ القرار فقد تعددت تعاريفه من قبل الباحثين، حيث عرف بأنه: "عملية تفكير مركبة، تهدف إلى اختيار أفضل البدائل أو الحلول المتاحة للفرد في موقف معين، من أجل الوصول إلى تحقيق الهدف المرجو." (جروان، 1999)<sup>4</sup>

ووفقا لما سبق يمكن تعريف عملية اتخاذ القرار إجرائيا بأنها: "عملية عقلانية تتم فيها إدراك ومعرفة للمفاضلة بين البدائل المتاحة لمواجهة موقف، أو حل مشكلة، بغية الوصول للحل المناسب الذي يتوافق مع الإمكانيات المتاحة والمتوقعة والأهداف المطلوبة والمسطرة."

ثالثا: أهمية اتخاذ القرار للممرض: إن استخدام التفكير الذي يعتمد على سرعة البديهة فقط، سيجعل الممرضين لا ينظرون لعملية التدريس على أنها علم وفن، وعلاوة على ذلك ستلغى عملية التخطيط المنتظمة التي تنطوي على قرارات مدروسة

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص 387

<sup>2</sup> أمل أحمد طعمة، مرجع سابق، ص 15

<sup>3</sup> أريج محمد رمضان قويدر ، مرجع سابق، ص 55

<sup>4</sup> أمل أحمد طعمة، مرجع سابق، ص 15

وعقلانية، ومنه ينبغي عليهم التحول من استخدام الحدس والتخمين السريع إلى إتباع خطوات اتخاذ القرار، وذلك لإدراكهم أنهم يؤثرون في الجوانب المعرفية والوجدانية والمهارية للمرضى<sup>1</sup>

ثالثا: خطوات اتخاذ القرار: حدد ( علي وعميرة، 2007) خمس خطوات لاتخاذ القرار وهي كالآتي:<sup>2</sup>

1-تحديد المشكلة المراد اتخاذ القرار بشأنها؛

2-جمع المعلومات المرتبطة بالمشكلة؛

3-تحديد البدائل الممكنة للحل؛

4-تحليل البدائل وتقييمها وصولا إلى أفضلها؛

5-اختيار أفضل البدائل ( اتخاذ القرار).

سادسا: مهارة العمل الجماعي : تتفق الأدبيات على مكانة العمل الجماعي كآلية للتطوير والتحسين في مجال العمل فهو يمنح فرصة للفرد أن يستفيد من التفاعل مع الآخرين وأن يكسب مهارات جديدة .

أولا: مفهوم العمل الجماعي :عرف **Sletta, Stenaasen** ( 26-25: 2000) العمل الجماعي بأنه: " مجموعة تتكون من شخصين أو أكثر لديهم تأثير متبادل على بعضهم البعض، ويعتمدون بشكل متبادل على بعضهم بمعنى أنهم يجب أن يتقوا ببعضهم البعض للحصول على إشباع حاجاتهم وتحقيق أهدافهم."<sup>3</sup>

ويرى **Alexander Piquet** أن: " العمل الجماعي هو تجمع مجموعة من الأفراد حول هدف محدد، قد يكون لمعالجة مشكلة ما أو لأداء مهمة معقدة أو بسيطة في المؤسسة."<sup>4</sup>

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف العمل الجماعي إجرائيا بأنه: "مجموعة تتكون من شخصين فأكثر، يعملون معا في جو يسوده التنسيق والتعاون والتفاعل المتبادل فيما بينهم لتحقيق هدف مشترك".

ثانيا: أهمية العمل الجماعي

أولا: أهميته بالنسبة للمؤسسات: يساهم في زيادة الكفاءة عن طريق تجنب انجاز نفس المهمة أي تقليل الجهد والموارد، ويساعد في خلق بيئة الابتكار فالأفكار التي يمكن أن ينتجها عقلين أكثر من عقل واحد، ويعزز ثقافة الأفراد حيث يؤدي إنجاز الجماعة للمهام الموكلة إليها إلى تحسيس العضو بالانتماء والولاء للفريق مما يخلق ثقافة الإبداع والابتكار ويشجع عليها، كما يساعد العمل

<sup>1</sup> كمال عبد الحميد زتون، مرجع سابق، ص 87، بتصرف

<sup>2</sup> خالد جمال حمدي، انتصار ضامن إسماعيل، أثر استراتيجية اتخاذ القرار في تنمية التفكير الإبداعي لدى طالبات الصف الخامس الأدبي في مادة التاريخ، مجلة ديالى، جامعة ديالى، ديالى، العراق، العدد 67، 2015، ص 119

<sup>3</sup>Qasim Obyes Al-azzawi, Alaa Bajji Al-Khazali, Article: Group Work Effectiveness in English Language Teaching, Journal Adab Al-Kufa, University of Kufa, Kufa, Irac, Vol 1, Issue 41, p: 531

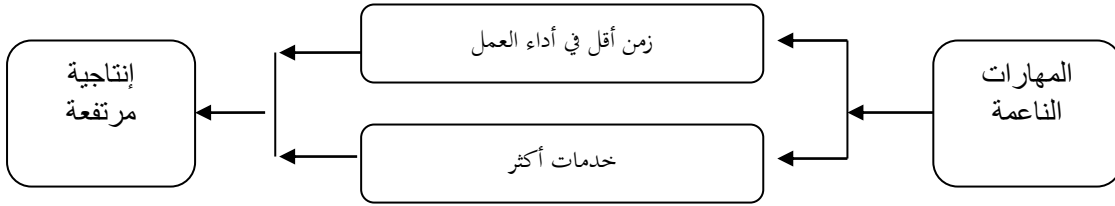
<sup>4</sup> لظفي معتوق، مساهمة أنظمة العمل الجماعي في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص نظم المعلومات في المؤسسات، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2015/2016، غير منشورة، ص 53

الجماعي في الحفاظ على الخبرات المكتسبة وكذا إكسابها ونقلها لكل الأفراد، بالإضافة إلى توفير الوقت من خلال القضاء على تكرار الأعمال، كما أنه يقلل من الصراعات الفردية.<sup>1</sup>

ثانياً: أهميته بالنسبة للفرد: تسهيل أداء المهمات، وزيادة القدرة على الإنجاز، واكتساب مهارات ومعارف جديدة، إضافة إلى ذلك زيادة روح المسؤولية، والدافعية نحو التحسين والتطوير، وغرس روح التعاون والتكافل.

#### الفرع الرابع: أثر الالتزام بالمهارات الناعمة على تحسين الأداء:

الشكل رقم (1-4): أثر المهارات الناعمة على تحسين الأداء



المصدر: أريج محمد رمضان قويدر، دور المهارات الناعمة في تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية، مذكرة ماجستير في تخصص القيادة و الإدارة، أكاديمية الإدارة و السياسة للدراسة العليا وجامعة الأقصى بغزة، غزة، فلسطين، 2017، ص 73 نقلا عن:

(كليفند، 1972: 12)

نلاحظ من الشكل أعلاه أن المهارات الناعمة لها دور كبير في تحسين الأداء، وذلك إذا تحقق الالتزام بها من قبل المرضين على الرغم من عدم قابليتها للقياس فنتائجها وأثرها يكون واضح وجلي على زيادة إنتاجية الفرد من خلال مساهمتها في التقليل من الوقت المخصص للعمل واستغلاله بفعالية أكبر مما يؤدي لتطوير الأداء وزيادة الخدمات المقدمة، بسبب علاقتها الوثيقة وتأثيرها المباشر على شخصية الفرد وسلوكه وتعامله مع الآخرين.

#### المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للأداء التمريضي والمهارات الناعمة:

بعد التطرق إلى الجانب المفاهيمي لمتغيرات الدراسة بتقديم بعض المفاهيم والمصطلحات الخاصة بالأداء التمريضي والمهارات الناعمة، فالمتتبع لموضوع المهارات الناعمة والنظر لحدائته 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 و حتى في المؤسسات الجامعية باعتبارها المنتج الأساسي لموظفي المستقبل و الباني الأول للكفاءات.

#### المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع:

##### الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية:

فيما يلي مجموعة من الدراسات باللغة العربية التي تناولت بعض جوانب الموضوع، وهي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، وقد تنوعت من حيث طبيعتها إلى مقالات وبحوث وأطروحات كما يلي:

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 61 و60

الدراسات المتعلقة بالأداء التمريضي :

دراسة مشته عائشة :2017<sup>1</sup>-

بعنوان : اثر المناخ التنظيمي على الأداء التمريضي دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة بمستغانم

هدفت الدراسة لإظهار اثر المناخ التنظيمي على الأداء التمريضي ،ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بجمع البيانات من مصادرهما المختلفة ،وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي ،والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات ،وقد تكونت عينة الدراسة من 80 ممرض وممرضة ،وكانت نتائجها وجود علاقة ارتباطية طردية بين المناخ التنظيمي والأداء التمريضي ،الاهتمام بتفعيل الاتصالات داخل المؤسسة يحسن الأداء التمريضي .

2/ناظم جواد عبد/ عامر جبار عيادة: 2016<sup>2</sup>

تحت عنوان : تقويم كفاءة الأداء التمريضي على وفق معايير مؤسسة الصحة العالمية (w.h.o) بحث تطبيقي في

مستشفيات دائرة مدينة الطب

يهدف هذا البحث إلى تشخيص وتقييم كفاءة الأداء التمريضي على وفق معايير مؤسسة الصحة العالمية (W.H.O) ،من خلال تطبيق معايير مؤسسة العالمية على الملاك التمريضي في دائرة مدينة الطب ،وفي ضوءه تم تصميم قائمة تقييم عالمية ،وتم اختيار عينة من الملاكات التمريضية في المؤسسة محل الدراسة التي تم تقييمهم بحسب معايير مؤسسة الصحة العالمية للأداء التمريضي والمكونة من (10) معايير مقسمة على (45) سؤال .

والى جانب قائمة التقييم استعان الباحث ببعض أدوات جمع المعلومات من خلال المشاهدات الفعلية والمقابلات الشخصية، وقد تم استعمال العديد من الوسائل الإحصائية لمعالجة المعلومات المطلوبة مثل الوسط الحسابية، الانحراف المعياري، النسب المئوية، الوسط الفرضي، وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون، ومعادلة سيرمان براون التصحيحية ومعامل الفا للاتساق الخارجي، وبناء على قياس متغيرات البحث وتشخيصها، واختبار علاقات الارتباط والتأثير والفروق فيما بينها، توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها:

✓ عدم وجود معايير أداء التمريضي في المؤسسة محل الدراسة ؛

✓ عدم وجود خبرة إدارية في اغلب الملاكات التمريضية من خلال صنع القرار والقدرة على بناء الفريق وحل المشكلات وترجمة رؤية المؤسسة

3/دراسة غانم رزوقي أنيس /فلاح حسن علي2015<sup>3</sup>

تحت عنوان جودة الرعاية الصحية على وفق قياس كفاءة الأداء التمريضي في مستشفى ابن النفيس

هدفت الدراسة إلى نشر ثقافة الأداء والكفاء بين الملاكات التمريضية بما يسهم وتحقيق رعاية صحية ذات جودة عالية ،وتوضيح دور التمريض في تطوير رعاية صحية ذات جودة عالية ،فضلا عن توضيح كيفية الوصول لمعايير وطنية لجودة الرعاية الصحية في العراق ،لذا فقد تناولت الدراسة كفاءة الأداء التمريضي بوصفها المتغير التفسيري ،وجودة الرعاية الصحية بوصفها المتغير

<sup>1</sup> مشته عائشة، اثر المناخ التنظيمي على الأداء التمريضي دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة بمستغانم ، مذكرة ماستر مهني ،جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، غير منشورة 2017

<sup>2</sup> ناظم جواد، عامر جبار عيادة، تقويم كفاءة الأداء التمريضي على وفق معايير مؤسسة الصحة العالمية (w.h.o) بحث تطبيقي في مستشفيات دائرة مدينة الطب، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ،جامعة بغداد، المجلد22، العدد79، 2016.

<sup>3</sup> غانم رزوقي أنيس، فلاح حسن علي، جودة الرعاية الصحية على وفق قياس كفاءة الأداء التمريضي مستشفى ابن النفيس ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة بغداد، المجلد21، العدد72، 2015.

الاستجابي، ولكون القطاع الصحي يمثل أهم الركائز الأساسية لبناء مجتمع خال من الأمراض، لذا فقد تم تحديد مستشفى ابن النفيس وملاكيه التمريضي مجتمعاً للدراسة، ولكي تكون النتائج موضوعية وتعكس واقع جودة الخدمة الطبية وأكثر دقة استخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية في اختيار عينة الدراسة المكونة من 60 ممرض حيث تم توزيع 80 استبانة تم استرجاع 60 منها والبقية غير صالحة بسبب عدم الإجابة عن جميع الفقرات، وبناء على قياس متغيرات الدراسة وتشخيصها واختيار علاقات الارتباط والارتباط بينهما .

توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان من بينها إن الانسجام والتعاون بين أعضاء الفريق التمريضي يسهم في خلق بيئة عمل جيدة، تدفع نحو أداء أفضل ، إذا إن العمل بروح الفريق هو احد المقومات الأساسية لتقدم الرعاية الصحية تحظى بالقبول والتقدير من المستفيدين من تلك الخدمة .

كما إن التدريب يؤثر بشكل فاعل في تقدم تطوير المهارات الفنية والإدارية للمرضيين ويعمل على تقويم السلوكيات غير المرغوبة بما يسهم في تقديم رعاية صحية ذات جودة عالية ،ود جرى وضع مجموعة من التوصيات بناء على ما توصلت اليه هذه الدراسة من استنتاجات، فضلاً عن اقتراح بعض المقترحات التي تعزز جوانب هذه الموضوعات .

دراسات متعلقة بالمهارات الناعمة :

1-دراسة خالد الحلبي، 2021

بعنوان: المهارات الناعمة كضرورة للعمل في المكتبات ومراكز المعلومات :دراسة تحليلية لأهميتها من وجهة نظر أخصائي المكتبات والمعلومات .

تهدف الدراسة إلى التعرف على المهارات الناعمة وأهميتها للعمل في مجال المكتبات والمعلومات من وجهة نظر أخصائي المكتبات والمعلومات من وجهة نظر أخصائي المكتبات والمعلومات العاملين في المكتبات على اختلاف أنواعها العامة والوطنية والمتخصصة والأكاديمية والمدرسية ،كما تعرضت الدراسة لأنواع المهارات الناعمة الواجب توافرها في أخصائي المكتبات والمعلومات وكيفية اكتسابها ،حيث استطلعت الدراسة آراء 114 أخصائي مكتبات ومعلومات من العاملين في المكتبات العامة والوطنية والمتخصصة والأكاديمية والمدرسية العاملين في دولة قطر على اختلاف جنسياتهم ،اتبعت الدراسة لتحقيق أهدافها المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمت استبياناً لاستطلاع آراء أخصائي المكتبات والمعلومات مكوناً من 76 عنصراً موزعة على 5 أبعاد رئيسية تمثل المهارات الناعمة ،وخلصت إلى أهمية المهارات الناعمة للعمل في المكتبات ومراكز المعلومات ،وان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين شاغلي المناصب الإدارية وغيرهم من تفضيل لبعض أنواع المهارات الناعمة من غيرها من الأنواع ،وان عوامل الخبرة ونوع المكتبات تؤثر بدرجة ما على تفضيل أنواع معينة من المهارات الناعمة على أنواع أخرى ،بينما لا تؤثر عوامل العمر والمؤهل على تفضيل بعض المهارات على مهارات أخرى .

2-دراسة محمد صهيب كمال الاغا، 2018:

بعنوان: المهارات الناعمة وعلاقتها في الأداء الوظيفي :دراسة تطبيقية على العاملين في بنوك محافظات فلسطين الجنوبية

<sup>1</sup>خالد الحلبي ، المهارات الناعمة كضرورة للعمل في المكتبات ومراكز المعلومات :دراسة تحليلية لأهميتها من وجهة نظر اخصائي المكتبات والمعلومات، منشورة ،المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات ،مج3 ،ع 8 (أكتوبر 2021)

<sup>2</sup>محمد صهيب كمال الاغا، المهارات الناعمة وعلاقتها في الأداء الوظيفي :دراسة تطبيقية على العاملين في بنوك محافظات فلسطين الجنوبية



هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين المهارات الناعمة والأداء الوظيفي وطبقت هذه الدراسة على العاملين في بنوك محافظات فلسطين الجنوبية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بجمع البيانات من مصادرها المختلفة، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من العاملين داخل البنوك بغزة وهم بنوك فلسطين وبنك القدس وبنك الإسكان وبنك الإسلامي الفلسطيني، وبذلك حجم العينة المناسب في هذه الحالة يساوي 273 موظف على الأقل، حيث تم توزيع 300 استبانة على مجتمع الدراسة الإحصائي لتحليل بيانات الدراسة ومن أبرز نتائج الدراسة هناك درجة سباسب وقد تم استرداد 278 استبانة بنسبة 92.7% وتم استخدام برنامج موافقة كبيرة عن توفر المهارات الناعمة في البنوك وبوزن نسبي 83.40%. كان ترتيب المهارات الناعمة كالتالي مهارة الاتصال والتواصل، مهارة العمل ضمن فريق، مهارة الإبداع، مهارة القدرة على حل المشكلات، مهارة القدرة على تحمل المخاطر. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الناعمة والأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي. وخلصت الدراسة حث العاملين على تقبل الآراء المخالفة لوجهات نظرهم، وتدريب العاملين على استخدام لغة الجسد أثناء التعامل مع الآخرين، تدريب العاملين على تحمل ضغوط العمل أثناء العمل ضمن فريق تدريب العاملين على آلية كشف وتحديد المشكلات والتنبؤ بها قبل حدوثها، عقد دورة تدريبية لتنمية مهارات العاملين في التخطيط لمواجهة مشكلات العمل، ربط الترقيات بالقدرة على التضحية من قبل العاملين وتقديم حوافز للعاملين لزيادة تحملهم للتضحيات والمخاطر أثناء العمل، إعطاء العاملين الصلاحيات المناسبة التي تمكنهم من إنجاز العمل بسهولة، تحفيز العاملين بتقديم أفكار جديدة تعمل على تطوير العمل بشكل مستمر، عدم تكليف العاملين في البنوك بأعباء العمل الإضافية، عقد دورات تدريبية للعاملين بتنمية قدراتهم على حل المشكلات وتصحيح الأخطاء الناجمة عن الأداء اليومي للعمل.

3-دراسة : ( أريج محمد رمضان قويدر 2017) <sup>1</sup>

#### بعنوان: دور المهارات الناعمة في تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية

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، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات بحيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الوظائف الإشرافية في الوزارات الفلسطينية وعددهم (2624) موظف، والعينة اختيرت بطريقة طبقية عشوائية وحجمها (340) موظف واستخدمت الأساليب الإحصائية للإجابة على التساؤلات، وقد نتج عن الدراسة أن مستوى تطبيق المهارات الناعمة في الوزارات الفلسطينية جيد وبلغ نسبة 75,88%، بينما مستوى أداء العاملين متوسط وبلغ 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 والتواصل، 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 وقد أوصت الدراسة بضرورة

<sup>1</sup> أريج محمد رمضان قويدر، دور المهارات الناعمة في تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية، مذكرة ماجستير في تخصص القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة و

السياسة للدراسة العليا وحامعة الأقصى بغزة، فلسطين، 2017، غير منشورة

تعزير وتأهيل وتدريب العاملين في الوزارات الفلسطينية على المهارات الناعمة لتحقيق أعلى مستوى لجودة الخدمة والأداء، وضرورة أن يولي العاملين اهتماما 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:(منورمحمدالعدوان2017/2016)<sup>1</sup>

بعنوان: دور نظم المعلومات الإدارية بتعزيز المهارات الناعمة لدى العاملين لدى الشركات الصناعية الأردنية

هدفت الدراسة إلى معرفة دور نظم المعلومات الإدارية بتعزيز المهارات الناعمة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة، واعتمد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات ووزعت الاستبانة على عينة عشوائية بلغ حجمها 70 عاملا لدى الشركات الصناعية الأردنية، ونتج عن الدراسة أن درجة امتلاك العاملين لدى الشركات الأردنية للمهارات الناعمة كانت متوسطة، إضافة إلى وجود أثر ما بين نظم المعلومات الإدارية وتعزيز المهارات الناعمة، وقد أوصت الدراسة بضرورة تحسين المهارات الناعمة لدى العاملين لدى الشركات الصناعية الأردنية من خلال إشراكهم بدورات متخصصة.

5-دراسة:(مؤمن خلف عبد الواحد 2016)<sup>2</sup>

بعنوان: دور المهارات الناعمة في الحصول على الوظائف الأكاديمية: دراسة تطبيقية على وزارة التربية و التعليم العالي-

قطاع غزة

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المهارات الناعمة في عملية الحصول على الوظائف الأكاديمية بقطاع غزة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بحيث تكوّن مجتمع الدراسة من المتقدمين للحصول على الوظائف وعددهم (476) موظف، أما عينة الدراسة فبلغت (225) مرشحا، استجاب منهم (203) مرشحا أي ما نسبته (94,4%) من عينة الدراسة الفعلية، وقام الباحث بتصميم استبانة مكونة من (33) عبارة وموزعة على (4) مجالات، ونتج عن الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية اقتناص الوظائف الأكاديمية و كل من المتغيرات المستقلة ( تقديم الذات، التفكير الناقد، التشبيك)، كما أن المتغير التابع ( اقتناص الوظائف الأكاديمية) يتأثر بكل من المتغيرات المستقلة التالية ( التشبيك، التفكير الناقد، تسويق الذات) بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات (الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة)، وقد أوصى الباحث بضرورة تفعيل دور الإدارات العامة لتنمية الموارد البشرية في الوزارات لتحديد المهارات اللازمة لكل وظيفة والعمل على إكساب الخريجين و الموظفين الجدد تلك المهارات، وأيضاً بضرورة تواصل الخريجين و الراغبين بالحصول على فرص عمل مع شاغري الوظائف المماثلة لاكتساب الخبرات و المهارات اللازمة، وعليهم التعرف على مهاراتهم و مقارنتها مع ما هو مطلوب، إضافة إلى بناء شبكة علاقات جيدة توفر للباحثين عن عمل معلومات عن الوظائف المناسبة لهم.

6-دراسة:(رمضان صلاح شبير 2016)<sup>3</sup>

بعنوان: المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظة غزة

<sup>1</sup> منور محمد العدوان، عباس فرحات، مداخلة بعنوان: دور نظم المعلومات الإدارية بتعزيز المهارات الناعمة لدى العاملين لدى الشركات الصناعية الأردنية، الملتقى الدولي الثاني حول

التحول الرقمي للمؤسسات و النماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، نشرت في موقع، [www.univ-msila.dz](http://www.univ-msila.dz), 2017

<sup>2</sup> مؤمن خلف عبد الواحد، دور المهارات الناعمة في الحصول على الوظائف الأكاديمية، دراسة تطبيقية على وزارة التربية و التعليم العالي-قطاع غزة، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث و

الدراسات، المجلد السادس، العدد 2، غزة، فلسطين، جوان 2016، ص: 304-338

<sup>3</sup> رمضان صلاح شبير، المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظات غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة، غزة،

فلسطين، 2016، غير منشورة

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين المهارات الناعمة والتوجهات 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 والتواصل، 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 بمحافظة غزة، وتضمين المهارات الناعمة في المناهج الدراسية مع ضرورة اهتمام الطلبة باكتساب هذه المهارات.

#### 7-دراسة: (علا نعيم عمر حجاج 2014)<sup>1</sup>

##### بعنوان: دور المهارات الناعمة في اقتناص الوظائف الإدارية

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 والمؤسساتي 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 والمجالات مجتمعة مع 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 جوهرية 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.

##### دراسات متعلقة بالمهارات الناعمة والأداء التمريضي

فيما يلي دراسات باللغة العربية التي تناولت بعض الجوانب من الموضوع وهي تظهر الأثر بين المتغيرين المهارات الناعمة والأداء التمريضي ، وهي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، وهي متنوعة من حيث طبيعتها إلى مقالات وبحوث وأطروحات كما يلي:

#### 1-دراسة( علاء فرج حسن رضوان ،2021)<sup>2</sup>

بعنوان: دور مهارات التعامل مع المرضى في تحسين مستوى جودة الخدمة الصحية دراسة تطبيقية على المرضى المتعاملين مع مستشفيات جامعة المنوفية

<sup>1</sup> 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، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2014، غير منشورة

<sup>2</sup> علاء فرج حسن رضوان ، دور مهارات التعامل مع المرضى في تحسين مستوى جودة الخدمة الصحية دراسة تطبيقية على المرضى المتعاملين مع مستشفيات جامعة المنوفية ،المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ،نشرت 2021/04/25

استهدفت هذه الدراسة قياس تأثير مهارات التعامل مع المرضى (الاتصال اللفظي، الاتصال غير اللفظي، الإنصات، الإقناع) على جودة الخدمة الصحية (الاستجابة، الاعتمادية، التعاطف، الجوانب المادية، الضمان)، وقد طبقت الدراسة على عينة بلغ قوامها (264) مفردة من المرضى المترددين على مستشفيات جامعة المنوفية، وتم جمع البيانات الميدانية اللازمة لإجراء الدراسة باستخدام قائمة استقصاء، وتم التأكد من ثبات وصدق المقاييس المستخدمة في الدراسة بالاعتماد على التحليل العملي التوكيدي، ومعامل الفا كرونباخ. وتوصلت الدراسة إلى: وجود تأثير معنوي إيجابي لجميع مهارات التعامل مع المرضى (عدا الاتصال غير اللفظي) على جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات محل الدراسة، وكان ترتيب هذه المهارات من حيث التأثير: الاتصال اللفظي، ثم الإنصات، وأخيرا الإقناع. كما أوضحت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد مهارات التعامل مع المرضى (الاتصال اللفظي، والإقناع) على بعد الاستجابة كأحد أبعاد جودة الخدمة الصحية. وبينت النتائج أن لجميع أبعاد مهارات التعامل مع المرضى (عدا الاتصال غير اللفظي) تأثيرا معنويا إيجابيا على بعدي الاعتمادية والتعاطف من أبعاد جودة الخدمة الصحية. وأيضا وجود تأثير معنوي إيجابي لمهارات الاتصال سواء اللفظي أو غير اللفظي على بعد الجوانب المادية من أبعاد جودة الخدمة الصحية، وأخيرا، أوضحت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي لكل أبعاد مهارات التعامل مع المرضى على بعد الضمان كأحد أبعاد جودة الخدمة الصحية، وكان ترتيب هذه الأبعاد من حيث التأثير هو: الإنصات، ثم الاتصال اللفظي، يليه الإقناع، وأخيرا الاتصال غير اللفظي.

## 2-دراسة: (الباحث عدنان سهيل جاسم، 2021)<sup>1</sup>

بعنوان: تشخيص الخصائص الشخصية للمهارات الناعمة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في دائرة صحة ديالي زاد اهتمام المؤسسات المعاصرة على دور المهارات التي تتمتع بها قياداتها الإدارية من اجل تطبيقها على مجالات المؤسسة وبما يخدم أهدافها. لذا تمثل هدف الدراسة إلى تشخيص الخصائص الشخصية للمهارات الناعمة للمؤسسة الصحية محل الدراسة. ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة بتساؤل الرئيس الذي مفاده هل تتباين إجابات أفراد عينة الدراسة حول المهارات الناعمة تبعا للخصائص الشخصية أو الديموغرافية في المؤسسة محل الدراسة؟ ولغرض تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها تم استعمال المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة الاستبانة أداة رئيسية، لجمع البيانات، واتخذت الدراسة من دائرة صحة ديالي مجتمعا لها، فقد تم توزيع (180) باستبانة على القيادات الإدارية العاملين في دائرة صحة ديالي، واسترد منها 160 استبانة، وبعد جمع البيانات ومعالجتها إحصائيا توصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات من أهمها أن هناك اتفاقا بين آراء أفراد العينة عن المهارات الناعمة بدرجة تقييم مرتفع من وجهة نظر القيادات الإدارية في دائرة صحة ديالي وكان من ابرز التوصيات هي تحسين وتطوير عمليات

الاتصال بين العاملين في المؤسسة الصحية محل الدراسة.

## 3-دراسة( محمد حسن حافظ، نازك عبد الله حامد علي، عبد الغفار عبد الله حامد علي):(2019)<sup>2</sup>

اثر مهارات التعامل مع المرضى على جودة الخدمة الصحية دراسة تطبيقية على عينة من المستشفيات الخاصة في ولاية الخرطوم

<sup>1</sup> عدنان سهيل جاسم، 2021، تشخيص الخصائص الشخصية للمهارات الناعمة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في دائرة صحة ديالي، مجلة اقتصاديات الاعمال، العدد 1، حزيران 2021، الصفحات 193-213

<sup>2</sup> محمد حافظ، نازك عبد الله حامد علي، عبد الغفار عبد الله حامد علي، اثر مهارات التعامل مع المرضى على جودة الخدمة الصحية دراسة تطبيقية على عينة من المستشفيات الخاصة في ولاية الخرطوم، السودان، منشورة، مجلة الاقتصاد والاعمال، 2019/11/06، الصفحات 469 الى 485

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر مهارات التعامل مع المرضى على جودة الخدمة الصحية في المستشفيات الخاصة في ولاية الخرطوم. تمثلت أداة الدراسة الأساسية في الاستبانة. للحصول على النتائج استخدمت الدراسة أسلوب تحليل المسار. خلصت الدراسة الى عدد من النتائج التي أهمها وجود علاقة تأثير إيجابية لمهارات التعامل مع المرضى على جودة الخدمة الصحية في المستشفيات الخاصة عينة الدراسة. كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة أن تراعي إدارات هذه المستشفيات تطبيق مهارات التعامل مع المرضى.

#### 4-دراسة (بوحة حورية ، :2018)<sup>1</sup>

بعنوان: المهارات الاجتماعية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى ممرضي القطاع الصحي (دراسة ميدانية بمؤسسات القطاع الصحي بمدينة تقرت):

تهدف الدراسة الحالية الى محاولة الكشف عن علاقة المهارات الاجتماعية بالرضا الوظيفي لدى عينة من ممرضي القطاع الصحي بمدينة تقرت، وذلك في ضوء متغيرات الجنس، الاقدمية، وشملت عينة الدراسة 50 ممرض وممرضة، اتبعت الباحثة في الدراسة المنهج الوصفي باستخدام مقياسين مقياس المهارات الاجتماعية ومقياس الرضا الوظيفي اللذان تم بنائهما وبعد معالجة البيانات باستخدام برنامج سبساس توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية بين المهارات الاجتماعية والرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في الرضا الوظيفي تعزى لكل من الجنس والاقدمية .

#### 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: (KeowNgang Tang 2018)<sup>2</sup>

بعنوان: أهمية اكتساب المهارات الناعمة من قبل المدرسين في مؤسسات التعليم العالي

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.

#### 2-دراسة: (Susan A. Dean 2017)<sup>1</sup>

<sup>1</sup>بوحة حورية، المهارات الاجتماعية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى ممرضى القطاع الصحي دراسة ميدانية بمؤسسات القطاع الصحي بمدينة تقرت، منشورة: مجلة العلم الإنسانية والاجتماعية، العدد 32، جانفي 2018، ص 217 إلى 228

<sup>2</sup> Keow Ngang Tang, The importance of soft skills acquisition by teachers in higher education institutions, Kasetsart Journal of Social Sciences (2018), <http://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.01.002>, p p: 1-6

### بعنوان: المهارات الناعمة اللازمة للقوى العاملة في القرن 21

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المهارات الناعمة اللازمة للقوى العاملة في القرن 21 حيث أصبحت بيئة العمل العالمية تتسم بتنافسية عالية، وأيضاً 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 المؤسسات التي تعمل في مجال صناعة الخدمات اللوجستية والتي تقع في ولاية نيو جيرسي 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 مؤسسة مع هؤلاء القادة، وكذلك من خلال مراجعة وثائق هذه المؤسسات، فتوصلت 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 يسهم 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.

### 3-دراسة: ( Rosli, Boerhnoedin, Bakar ) 2017<sup>2</sup>

#### بعنوان: تأثير المهارات الناعمة ومنهجية التدريب على أداء الموظف

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 مديري تنفيذيين مختارين من عدد قليل من الشركات الخاصة الماليزية، الذين خضعوا رفقة المشرفين و المديري 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 متدرجاً تم اختيارهم بمستوى ثقة 95 % في حدود 0,05 خطأ 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.

### 4-دراسة: ( Quinley Kevin ) 2013<sup>3</sup>

#### بعنوان: كيف تقوم المهارات الناعمة بإكمال المهارات التقنية

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح كيف أن المهارات الناعمة تكمل المهارات التكنولوجية والتقنية التي يجب أن يمتلكها المهنيين والعاملين في مجال التكنولوجيا للوصول إلى النجاح الوظيفي، وأهم النتائج التي توصلت إليها أن هناك 5 مهارات ناعمة ينبغي أن

<sup>1</sup>Susan A. Dean, Soft Skills Needed For the 21<sup>st</sup> Century Workforce, Doctoral Study ( College of Management and Technology), Walden University, USA, May 2017

<sup>2</sup>Rosli Ibrahim, Ali Boerhannoeddin, Kazeem Kayode Bakare, The effect of soft skills and training methodology on employee performance, Article from European Journal of Training and Development, Vol 41, No 4, United Kingdom, 29 March 2017, pp: 388-406

<sup>3</sup>Kevin Quinley, CPCU, How Soft Skills Complement Tech Fluency, Article from: Claims Magazine, Vol 61, Issue 11, USA, 01 November 2013, p: 24

يملكها المهنيون والعاملون في مجال التكنولوجيا وتشمل هذه المهارات ( مهارة التعامل مع الناس، إدارة الوقت والاهتمام بالتفاصيل، المعرفة بسياسة التأمين).

5-دراسة: ( Arthur Lazarus ) 2013<sup>1</sup>

بعنوان: أهمية المهارات الناعمة للنجاح في العمل

هدفت هذه الدراسة إلى التركيز على أهمية المهارات الناعمة بالنسبة لكل من الأطباء والعاملين في مجال الرعاية الصحية، وما هي أهم المهارات الواجب توافرها فيهم، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها أنه يجب على الأشخاص أن لا يندفعوا بما يمتلكونه من مهارات صلبة للوصول إلى النجاح في العمل، وأن المهارات الناعمة أصبحت من المتطلبات الأساسية للوظائف كأن يكون المتقدم للوظيفة اجتماعيا و لديه شخصية متزنة، قادر على التواصل مع الأشخاص، ويتقن لغات مختلفة عن لغته الأم، وهذا ما يبحث عنه المسؤولون في مجال الرعاية الصحية، هذا وقد أوصت الدراسة بالتركيز على المهارات الناعمة ( القيادة، الاتصال والتواصل، حسن المظهر، الاحتراف، حسن العشرة) كشروط أساسية في التوظيف، بالإضافة إلى تعظيم إمكانات القيادة الخاصة بالشخص، وبناء علاقات استراتيجية طويلة الأجل، وتعلم كيفية إدارة الصراع والتفاوض.

6-دراسة: ( Seth, Manisha SethDeepa ) 2013<sup>2</sup>

بعنوان: هل للمهارات الناعمة أهمية؟ الآثار المترتبة على المحاضرين بناء على وجهة نظر أصحاب العمل

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على وجهة نظر أرباب العمل في المهارات الناعمة ومدى أهميتها لهم عند عملية التوظيف، وقد توصلت إلى نتائج أهمها أن 86% من أرباب العمل أجمعوا على أن المهارات الناعمة مهمة جدا للنجاح في مكان العمل، و60% منهم أجابوا على أن الأشخاص المنخرطين حديثا في سوق العمل لا يملكون المهارات اللازمة للنجاح، كما أن 82% منهم أجمعوا على وجود فجوة بين متطلبات سوق العمل ومنتجات الجامعات من خريجين، أما عن الفئة المستهدفة لما سئلت عن نسبة المهارات الناعمة إلى المهارات الصلبة أثناء عملية التوظيف فقد أجاب 68% أن النسبة هي 60:40 لصالح المهارات الناعمة في الوظائف ذات المستوى العام، والنسبة هي 50:50 في الوظائف ذات المستوى الإداري المتوسط، و60:40 لصالح المهارات الناعمة في الوظائف ذات المستوى الإداري العالي، كما أدرجت الدراسة أهم 6 مهارات ناعمة مرتبة حسب أهميتها لدى أرباب العمل كالتالي: 22% لمهارة الاتصال والتواصل، 20% للمهارات الشخصية، 60% للعمل في فريق، 15% للقيادة، 14% لإدارة النزاعات، و13% لإدارة الوقت.

7-دراسة: ( Marcel M. Robles ) 2012<sup>3</sup>

بعنوان: أفضل 10 مهارات ناعمة مطلوبة في مكان العمل اليوم من وجهة نظر التنفيذيين

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية المهارات الناعمة من وجهة نظر أرباب العمل وقد بينت الدراسة أن المهارات الصعبة هي الخبرة التقنية والعملية والمعرفة اللازمة للعمل، بينما المهارات الناعمة فهي الصفات الشخصية التي يمتلكها الفرد، ولتحقيق أغراض الدراسة قام الباحث باستطلاع للرأي استهدف 57 شخص من أهم رجال الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن رجال الأعمال يعتبرون أن المهارات الناعمة من السمات الهامة جدا في الباحثين عن عمل

<sup>1</sup>Arthur Lazarus, The Importance of Soft Skills for success, Article from: Physician executive journal, Vol 39, Issue 5, American College of Physician Executive, USA, 01 September 2013, p: 40

<sup>2</sup>Deepa Seth, Manisha Seth, Do Soft Skills Matter? Implications for Educators Based on Recruiters' Perspective, IUP Journal of Soft Skills, Vol 7, Issue 1, India, 01 March 2013, p 7- 20

<sup>3</sup>Marcel M. Robles, Executive Perceptions of "the top 10" Soft Skills Needed in Today's Workplace, Business Communication Quarterly, Vol 75, Issue 4, p: 453-465, Article first published online: 8 October 2012, Issue published: 1 December 2012

وأهم يريدون توظيف أشخاص جدد يمتلكون هذه المهارات فضلا عن امتلاكهم للمهارات الصعبة، كما أنهم قاموا بتحديد أفضل 10 مهارات ناعمة كالاتي: النزاهة، الاتصال والتواصل، المجاملة، المسؤولية، المهارات الاجتماعية، الموقف الإيجابي، الكفاءة المهنية، المرونة، العمل الجماعي، أخلاقيات العمل، وهي تتفاوت من حيث الأهمية حسب طبيعة العمل ومجالاته، وتتفوق مهارات الاتصال والتواصل، المجاملة، والنزاهة على باقي المهارات.

#### 8-دراسة: (Al-mamun) 2012<sup>1</sup>

##### بعنوان: تدريس المهارات الناعمة للطلبة المهنيين: مهارات قيمة للجاهزية للعمل

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور المهارات الناعمة بالنسبة لأصحاب العمل المعاصرين الذين يسعون إلى استقطاب وتوظيف الخريجين، حيث أن معظم الخريجين لا يرتقون للمعايير المطلوبة في سوق العمل فهناك فجوات بين المهارات المطلوبة من قبل أصحاب العمل وبين مخرجات التعليم، وقد أوضحت في سياق نتائجها الدراسة أنه بالإمكان دمج المهارات الناعمة بشكل عال في المناهج الدراسية من خلال أنظمة التعليم والتدريب، و بالرغم من عدم سهولة ذلك أو إمكانية تحقيقه في وقت قصير إضافة إلى ذلك فتوظيف تلك المهارات يعد أفضل حل لتثقيف الطلاب الذين يمتلكون المهارات الأساسية للعمل، وأن الطلاب ممن يمتلكون مهارات مثل الموقف الإيجابي، التواصل الفعال، وحل المشكلات لهم فرصة أفضل للتوظيف، ومن أهم ما أوصت به الدراسة أن على المؤسسات التعليمية تطوير تجربة تعليم عملية من أجل تمكين توظيف الخريجين، وأن تكون المهارات الناعمة جزءا منها.

##### المطلب الثاني: مناقشة ومقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة:

استعرضنا فيما سبق عدد من الدراسات باللغة العربية و اللغة الأجنبية ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بموضوع الدراسة، وفي هذا المطلب حاولنا تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وتوضيح نقاط الاتفاق ونقاط الاختلاف كما سنذكر أهم أوجه الاستفادة من خلال اطلاعنا عليها.

##### الفرع الأول: موقع دراستنا وأهم ما يميزها عن الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة المتعلقة باستراتيجي التدريب والأداء المتميز للعاملين لاحظنا ما يلي:

- 1- قلة توفر دراسات سابقة تناولت موضوعي المهارات الناعمة والأداء التمريضي معا، وهذا ما يميز دراستنا عن غيرها من الدراسات، مما جعل من هذه الدراسة تكتسي أهمية بالغة فيما يخص المهارات الناعمة في المؤسسة، من خلال التركيز على الأداء التمريضي للمورد البشري ومقومات تحقيقه، بالإضافة إلى أن هذه الدراسة تسعى إلى نشر ثقافة المهارات الناعمة بشتى أنواعها كاستراتيجية تطويرية للأداء التمريضي البشري؛
- 2- تميزت الدراسة الحالية في الجانب النظري من خلال تفصيل وتسلسل المعلومات والأفكار في عرض المفاهيم المرتبطة بالمهارات الناعمة والأداء التمريضي؛
- 3- سمحت هذه الدراسة بشرح وتوضيح واقع المهارات الناعمة والأداء التمريضي في المؤسسة محل الدراسة، كما تم إثراء هذه الدراسة بمجموعة متنوعة من الملاحق لتوثيق ما تم تقديمه وشرحه؛

<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, p: 326-338, London, United Kingdom, 11 December 2012



- 4- تختلف الدراسات السابقة فيما بينها من حيث الأبعاد والمتغيرات التي تم التركيز عليها من جانب كل دراسة، مما يجعل الباب مفتوحاً لأي باحث لسد هذه الثغرة البحثية، والإسهام في إثراء الجانب المعرفي أو التطبيقي في موضوع أثر المهارات الناعمة على الأداء التمريضي، كما أن ذلك التنوع أو الاختلاف يثري المعرفة في جوانب الموضوع، مما أتاح الفرصة للباحثين في اختيار أكثر المتغيرات مناسبة لمشكلة الدراسة؛
- 5- للدراسات السابقة فائدة كبيرة في مساعدة الباحث في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة الأمر الذي أسهم في صياغة مشكلة الدراسة وفرضياتها؛
- 6- تأتي هذه الدراسة استكمالاً لجهود الباحثين السابقين في هذا المجال ولسد النقص في هذا الحقل الدراسي، إذ حاولنا الربط بين المهارات الناعمة والأداء التمريضي، لهذا تعد من بين الدراسات القليلة في هذا الموضوع.

### الفرع الثاني: الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

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

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئات مختلفة عربية وأجنبية وكانت من سنوات 2012 إلى 2021، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: فلسطين، الأردن، قطر العراق، تايلاند، ماليزيا، الجزائر، الولايات المتحدة الأمريكية، الهند	تم إنجاز هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2021/2022، أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة توقرت ( الجزائر )	من حيث الزمان والمكان
ركزت الدراسات على عينات مختلفة من ممرضين، عاملين في قطاع الصحة، عاملين، قيادات إدارية في الصحة مرضى، مديرين تنفيذيين، وأعضاء هيئات تدريسية، وأساتذة جامعيين، وطلبة جامعيين، وقوى عاملة، إحصائي المكنتبات، عمال بنوك، رجال اعمال	ركزت الدراسة على عينة عشوائية من الممرضين بمختلف الرتب و الأصناف في المؤسسة محل الدراسة	من حيث العينة
اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي واستعملت الاستبيان فقط، باستثناء دراسة باللغة العربية قد اعتمدت على منهج المقابلة والملاحظة، ودراستين باللغة الأجنبية على منهج المقابلة	اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إنجاز جانب نظري من خلال جمع المعطيات و الوثائق التي لها علاقة بالمهارات الناعمة وأبعادها، والتي لها علاقة بالاداء التمريضي داخل المؤسسة محل الدراسة، وفي الجانب التطبيقي اعتمد الاستبيان و..... كأداة لجمع البيانات وبرنامج SPSS وبعض الاختبارات الإحصائية لتحليل البيانات للوصول إلى النتائج، بالإضافة إلى الملاحظة والمقابلة	من حيث منهج الدراسة
كانت الدراسات متنوعة من حيث القطاعات بين الخاص والعام فنجد (الخدمتية، الصناعية، التجارية) الصحية في غالب الدراسات بما يخدم دراستنا	استهدفت الدراسة القطاع العمومي فشملت عينة من المؤسسات ذات الطابع العمومي وهي ( المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة )	من حيث نوع القطاع

<p>تناولت الدراسات السابقة متغيرات متعددة كالآتي:          - دور مهارات التعامل مع المرضى (الاتصال اللفظي، الاتصال غير اللفظي، الانصات، الاقناع) على جودة الخدمة الصحية (الاستجابة، الاعتمادية، التعاطف، الجوانب المادية، الضمان)          - المهارات الناعمة (الاتصال والتواصل، التخطيط والتنظيم، التعاون والعمل الجماعي، المبادرة، القدرة على القيادة، الاتقان الشخصي، تنمية وتدريب العاملين)          المهارات الناعمة (الاتصال والتواصل، العمل ضمن فريق، مهارة الابداع، مهارة القدرة على حل المشكلات، مهارة القدرة على تحمل المخاطر) علاقتها بالأداء الوظيفي.          - المهارات الناعمة (مهارات التواصل مع الاخرين مهارات اجتماعية (التشبيك)، مهارات عقلية وإبداعية، مهارات قيادية وإدارية، مهارات المواقف والسمات الشخصية</p>	<p>ركزنا في هذه الدراسة على متغيرين هما: المهارات الناعمة (الاتصال والتواصل، التفكير الناقد وحل المشكلات، إدارة الوقت، القيادة، اتخاذ القرار، العمل الجماعي) ثم تبيان أثر هذه المهارات في تحسين الأداء التمريضي</p>	<p>من حيث المتغيرات</p>
<p>تناولت بعض الدراسات المهارات الناعمة، وأهميتها، وخصائصها وأوجه تطبيقها كما تناولت دراسات أخرى تحسين الأداء وأداء الممرض.          كما تناولت دراسات أثر او علاقة المهارات الناعمة او احدى أنواعها على الأداء التمريضي اجودة الخدمة الصحية</p>	<p>ركزت الدراسة على (اثر المهارات الناعمة على الأداء التمريضي ) وهو الأول من نوعه الذي يطرح بهذا الشكل على حد علمنا</p>	<p>من حيث الموضوع</p>
<p>الوقوف على واقع استخدام المهارات الناعمة في شتى القطاعات والمؤسسات</p>	<p>تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على المهارات الناعمة والتعرف على أثرها على الأداء التمريضي في المؤسسة محل الدراسة من خلال مدى امتلاكها و الاستفادة من هذه المهارات</p>	<p>من حيث الهدف</p>

#### ❖ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تتمثل أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي:

- التعرف على المناهج العلمية والأدوات المستخدمة في المعالجة
- ضبط متغيرات وأبعاد الدراسة بشكل دقيق
- إثراء الجانب النظري و الوصول إلى المراجع الأصلية في مجال الدراسة
- صياغة الفرضيات وتحديد منهجية الدراسة
- تحديد مشكلة الدراسة
- توضيح أهمية و أهداف الدراسة
- فهم أعمق للموضوع وبناء خطة العمل
- التحقق من النتائج وصياغة التوصيات

## خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل تناول الجانب النظري لموضوع الأداء التمريضي والمهارات الناعمة، حيث خصصنا المبحث الأول منه للأدبيات النظرية للأداء التمريضي والمهارات الناعمة، من خلال التطرق إلى مفهوم الأداء، ثم تحسين الأداء، ثم أداء الممرض وهذا بعد تقديمنا لمفهوم الممرض، و الصفات الواجب توافرها فيه، وكذا وظائفه، حقوقه و واجباته، بالإضافة إلى الإطار النظري للمهارات الناعمة حيث تطرقنا فيه إلى مفهومها، نشأتها، أهميتها، وطرق اكتسابها، وكذا أهم المهارات الناعمة التي يحتاجها الممرض ، وفي الأخير أبرزنا أثر الالتزام بالمهارات الناعمة على تحسين الأداء من الناحية النظرية.

أما المبحث الثاني من هذا الفصل فقد خصصناه لعرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع دراستنا، والتي مثلت المرجعية العلمية لنا في بناء بحثنا هذا، حيث عرضنا الهدف من كل دراسة، والمنهج المتبع، العينة، وكذلك أهم النتائج المتوصل إليها، وفي الأخير قمنا بعقد مقارنة بين هذه الدراسات وبين دراستنا، ثم إبراز مجالات الاستفادة منها.

الفصل الثاني: الدراسة  
الميدانية لأثر المهارات  
المعنوية (الناعمة) على  
الأداء التمريضي  
بالمؤسسة العمومية  
للصحة الجوارية بالحجيرة

## تمهيد:

بغرض الإلمام بموضوع الدراسة واستكمالاً للجانب النظري الذي تم التطرق إليه في الفصل الأول، وللإجابة على الإشكالية الرئيسية سنتناول في هذا الفصل الدراسة التطبيقية للموضوع، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة لعينة من المرضى بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة ، عن طريق توزيع استمارة استبيان على عينة من المرضى وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

➤ المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة؛

➤ المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

## المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية

يتضمن هذا المبحث الطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية، بما فيها من تقديم العينة و عرض منهج الدراسة، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وفي معالجتها من أدوات إحصائية وبرامج.

### **المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة**

#### **الفرع الأول: منهج الدراسة:**

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

#### **أولاً: المنهج الوصفي التحليلي:**

والذي يمكن بواسطته جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، كما تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة الاستبيان من أجل جمع البيانات

#### **ثانياً: المنهج الإحصائي:**

والذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، ليقوم أثر المهارات الناعمة على الأداء التمريضي في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة ، وذلك من خلال عينة عشوائية بسيطة من الممرضين .

### **الفرع الثاني: متغيرات ومجتمع الدراسة:**

#### **أولاً: متغيرات الدراسة:**

جدول رقم ( 2-1 ) : يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	متغيرات الدراسة
المتغير التابع:	الأداء التمريضي
المتغير المستقل:	المهارات المعنوية (الناعمة)

المصدر: من إعداد الطالبين

#### **ثانياً مجتمع الدراسة:**

#### **1-تعريف المؤسسة محل الدراسة**

#### **1/نشأة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة**

أنشئ القطاع الصحي بالحجيرة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 1697 المؤرخ في 02ديسمبر 1997 وكان تابع للقطاع الصحي بتوقرت، يتمثل دورها في تقديم العلاجات على مستوى دائرة الحجيرة ولها ثمانية وحدات صحية .

في سنة 2007 بعد صدور المرسوم الخاص بالمؤسسات الصحية تحولت المؤسسة العمومية للصحة الجوارية لتخصص في تقديم خدمات العلاج المجاني من خلال 03 عيادات متعددة الخدمات (الحجيرة، العالية، لقراف) وإحدى عشر وحدة علاج منتشرة على تراب الدائرة ومكتب وقائي ومصلحة لتصفية الدم.

## 2/الهيكل التنظيمي للمؤسسة :

- ✓ المدير؛
- ✓ أمانة المدير؛
- ✓ المدير الفرعي للمالية والوسائل:
- \* مكاتب
- مكتب المصالح الاقتصادية؛
- مكتب الميزانية والمحاسبة ،
- مكتب الصفقات ؛
- \* مصالح:
- مطبخ؛
- مصلحة حفظ الجثث؛
- حظيرة السيارات؛
- مصلحة الصيانة؛
- المخزن؛
- مولد كهربائي؛
- مصلحة الأمن الداخلي؛
- مصلحة معالجة النفايات؛
- المدير الفرعي للنشاطات الصحية:
- \* مكاتب:
- مكتب تنظيم وتقييم العلاجات؛
- مكتب الدخول والتوجيه؛
- مكتب الوقاية؛
- \* مصالح:
- مخبر مركزي؛
- مصلحة الصيدلية؛
- مصلحة الأشعة؛

-03 عيادات متعددة الخدمات ؛

-وحدات صحية ؛

-مصلحة الطب الوقائي ؛

-مصلحة طب العمل ؛

-الوحدة المدرسية للمتابعة الصحية ؛

-مصلحة تصفية الدم؛

✓ المدير الفرعي للموارد البشرية والمنازعات؛

- مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات؛

- مكتب التكوين؛

✓ المدير الفرعي لتجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة

- مكتب تجهيزات طبية وتجهيزات المرافقة

ملاحظة: تم انبثاق مؤسسة استشفائية 60 سريبر سنة 2021 مما أدى إلى نقص العمال في المؤسسة الجوارية

جدول رقم (2-2): يوضح توزيع المستخدمين للمؤسسة محل الدراسة.

الأطباء	المرضى	إداريين	عمال مهنيين	
63	196	36	46	2019
59	240	39	49	2020
47	180	42	60	2021

المصدر: وثائق المؤسسة

2-مجتمع وعينة الدراسة

1/مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع هذه الدراسة من ممرضي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة ، بمختلف أصنافهم

والبالغ عددهم 180 ممرض .

2/ عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة، وبناءا عليها تم تحديد عينة الدراسة في (72) استمارة شملت الفئة المعنية،

والجدول التالي يبين عينة الدراسة.

جدول رقم (2-3) إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

النسبة المئوية	العدد	البيان
100%	72	عدد الاستمارات الموزعة
86.11%	62	عدد الاستمارات المسترجعة
13.89%	8	عدد الاستمارات الملغاة
--	54	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل



المصدر: من إعداد الطالبان

## المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

### الفرع الأول : الأدوات الإحصائية المستخدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 19 عن طريق تفريغ بيانات قوائم الاستبيان في Excel ونقلها مباشرة إلى SPSS وهذا للتوصل إلى ما يلي:

-مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا؛

2-مصنوفة الارتباطات سيبرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛

3-تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (داء الممرض)؛

4- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

### الفرع الثاني : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك تم

الاعتماد على الملاحظة العلمية.

- الاستبيان: حيث خصص الاستبيان لمعرفة اثر المهارات المعنوية (الناعمة ) على الأداء التمريضي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة.

الجزء الأول: يتعلق بالمهارات المعنوية (الناعمة) ويحتوي على 41 عبارة.

الجزء الثاني: يتعلق بالأداء التمريضي ويحتوي على 33 عبارة.

الجزء الثالث: يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة ممرضى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة مثل(الجنس، الحالة العائلية ، العمر ، سنوات العمل، الوظيفة).

وللإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الأول، والثاني في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 5 درجات، ونظرا

لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال، يطلب من الممرضين إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات

الواردة على مقياس " ليكارت الخماسي" كما يلي:

- موافق بشدة تعطى لها 5 درجات؛

- موافق تعطى لها 4 درجات؛

- أحيانا تعطى لها 3 درجات؛

- غير موافق تعطى لها درجتان؛

- غير موافق تماما تعطى لها درجة واحدة.

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس " ليكارت الخماسي" كما هو موضح كما يلي:

- صف إجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة:
- يتم تحديد اتجاه إجابات المستجوبين من خلال استخدام الترجيح لخيارات مقياس ليكارت الخماسي، حيث عندنا عدد المجالات = 4، وعدد الخيارات = 5، وعليه  $0.80 = 5/4$  إذا:

جدول رقم (2-4): يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت):

اتجاه الإجابة	مجال المتوسط الحسابي المرجح
غير موافق تماما	من 1 إلى 1.79
غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
أحيانا	من 2.60 إلى 3.39
موافق	من 3.40 إلى 4.19
موافق بشدة	من 4.20 إلى 5.00

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، مكتبة خوارزم العلمية، جدة-السعودية، 2008، ص 638.  
 حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (5 - 1 = 4) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (  $0.80 = 5/4$  )، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: ( من 1 إلى 1.80 غير موافق تماما ومن 1.80 إلى 2.60 غير موافق ومن 2.60 إلى 3.40 أحيانا ومن 3.40 إلى 4.20 موافق ومن 4.20 إلى 6.00 موافق بشدة ).

#### - وثائق المؤسسة :

تم الاعتماد في دراستنا على الوثائق الخاصة بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة والتي وفرت بعض المعطيات الضرورية للبحث، حيث تمثلت في بيانات حول عدد الممرضين بمختلف الرتب، الهيكل التنظيمي.

**ثالثا: صدق وثبات الاستبيان:** لقد تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته، مستخدما في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين أساتذة متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

**صدق المحكمين:** ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية، ومنهم متخصصين في الأساليب الإحصائية ومعالجة البيانات وقد تم اخذ النصائح والتصحيحات المقدمة بعين الاعتبار لذا قمنا بحذف وتعديل بعض العبارات وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

**ثبات الاستبيان:** يقيس الثبات مدى استقرار أداة الدراسة وعدم تناقضها، حيث يوضح ما إذا كانت قائمة الاستقصاء ستعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل المحسوب في حالة ما إذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة، وقد تم فحص عبارات الاستبيان في دراستنا من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس فلوحظ أن معامل

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المهارات المعنوية (الناعمة) على الأداء التمريضي بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة

الثبات لإجابات ممرضي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجب أن لا تقل قيمة المعامل عن 62 % لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث.

جدول رقم (2-5) يوضح نتائج صدق المقاييس المستخدمة ( المهارات المعنوية (الناعمة) والأداء التمريضي )

العبارات	معامل ألفا كرونباخ
74	0.869

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ بلغ حوالي 86.9%، حيث يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثبات و الثقة ، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير.

### المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

#### المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

#### الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (2-6) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
20.37%	11	الذكور
79.63%	43	الإناث
100 %	54	المجموع

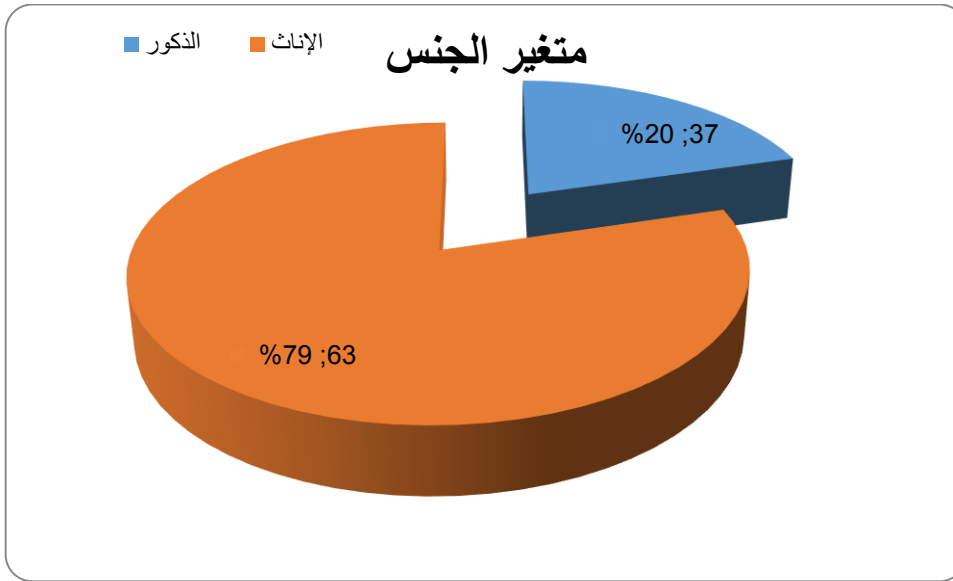
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يبين الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذكور قد بلغ 11 مستجوبا بنسبة قدرها 20.37%

أما عدد المستجوبين الإناث فبلغ 43 مستجوبا بنسبة قدرها 79.63%

وسنوضح في التمثيل البياني الآتي طبيعة جنس الممرضين المستجوبين:

شكل رقم (2-1) يوضح: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام Excelle

نلاحظ من الشكل أعلاه أن أغلب فئة المستجوبين كانوا من الإناث حيث بلغت نسبتهم 79.63%، أي 63 فرد من الإناث، أما نسبة الذكور فبلغت 20.37%، أي 37 فرد من الذكور، وهذا راجع لطبيعة المؤسسة محل الدراسة والتي تعتمد كثيرا على العنصر الأنثوي .

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية:

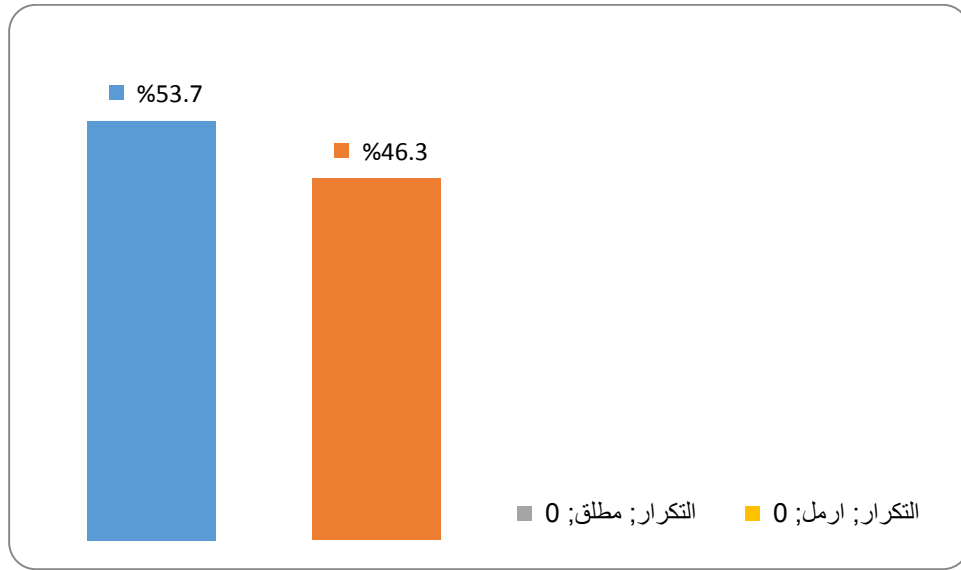
الجدول رقم (2-7) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية

الحالة العائلية	التكرار	النسبة
عازب	29	63.7%
متزوج	25	46.3%
مطلق	00	00%
أرمل	00	00%
المجموع	54	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يبين الجدول اعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية ، إذ نلاحظ تقارب كبير بين فئة العزاب والمتزوجين ، فقد بلغت على التوالي 29 مستجوبا و 26 مستجوبا أي بنسبة 63.7% و 46.3%، أما فئة المطلقين والأرامل فكانت منعدمة.

الشكل رقم (2-2): توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية:



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام Excelle

نلاحظ من الشكل أعلاه أن الحالة العائلية للمستجوبين كانت بنسب متقاربة بين العزاب و المتزوجين بنسبة 63.7% و 46.3% على التوالي كما نلاحظ انعدام لفئة المطلقين والأرامل.

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب العمر:

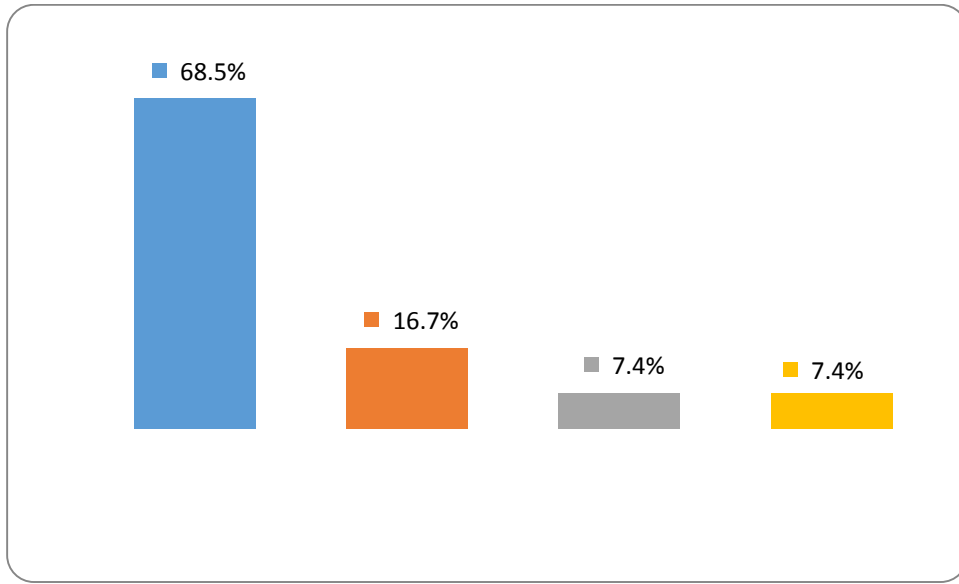
الجدول رقم (2-8): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة	التكرار	الفئة العمرية
68.6%	37	أقل من 30 سنة
16.7%	9	من 30 إلى أقل من 40 سنة
7.4%	4	من 40 إلى أقل من 60 سنة
7.4%	4	60 سنة فأكثر
100%	54	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يبين الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين البالغ سنهم أقل من 30 سنة قد بلغ 37 مستجوب ، بنسبة قدرها 68.6 % ، في حين أن عدد المستجوبين البالغ أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة بلغ 9 مستجوبا، أي بنسبة 16.7 % ، أما المستجوبين البالغة أعمارهم من 40 إلى أقل من 60 سنة فبلغ عددهم 04 مستجوبا بنسبة 7.4 % ، أما الفئة الأخيرة وهم أفراد العينة البالغة أعمارهم أكثر من 60 سنة فقد بلغ 6 مستجوبين أي بنسبة 7.4% . والشكل الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر:

شكل رقم (2-3) يوضح: توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام Excelle

نلاحظ من الشكل أعلاه أن فئة الأقل من 30 سنة هي الأكبر بنسبة 68.6% تليها فئة م 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة ضعيفة 16.7% ثم الفئتين من 40 إلى أقل من 60 سنة و 60 سنة فكثر بشكل ضعيف جدا هذا إذا دل على أن المؤسسة محل الدراسة تتجه إلى تشييب في موظفيها ضف إلى عملية التقاعد المسبق التي انتهجتها الدولة وادماج فئة الشباب مؤخرًا .

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب سنوات العمل

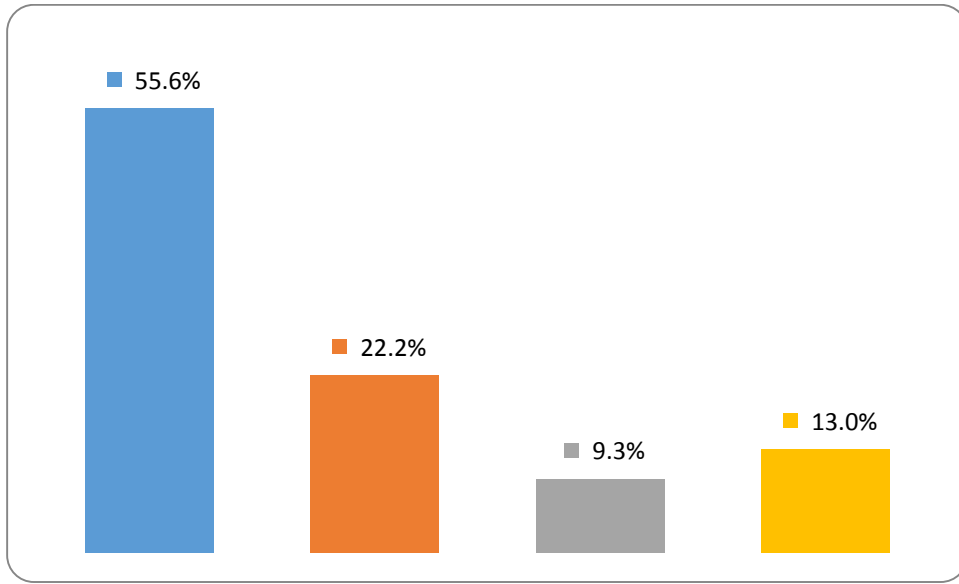
الجدول رقم: (2-9) توزيع أفراد العينة حسب سنوات العمل

سنوات العمل	التكرار	المتوسط
أقل من 6 سنوات	30	66.6%
من 6 إلى أقل من 10 سنوات	12	22.2%
من 10 إلى أقل من 20 سنة	6	9.3%
20 سنة فأكثر	6	13.0%
المجموع	54	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

يبين الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات العمل ، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذين لديهم أقل من 6 سنوات يبلغ 30 مستجوب، أي بنسبة 66.6%، أما المستجوبين الذين لديهم من 6 سنوات إلى أقل من 10 سنوات يبلغ عددهم 12 مستجوبا، أي بنسبة 22.2%، في حين أن المستجوبين الذين لديهم سنوات عمل تتراوح بين 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة يبلغ عددهم 06 مستجوبا، أي بنسبة 9.3%، أما المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية تفوق 20 سنة يبلغ عددهم 7 أي بنسبة مئوية تقدر بـ 13.0%.

شكل رقم (2-4) يوضح: توزيع أفراد العينة حسب سنوات العمل:



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام Excelle

نلاحظ من الشكل أعلاه أن المؤسسة محل الدراسة قامت في السنوات الأخيرة بتوظيف عدد معتبر من فئة الممرضين وهذا ما يدل عليه ارتفاع نسبة فئة الأقل من 6 سنوات عمل بنسبة 66.6% وفئة من 6 إلى أقل من 10 سنوات أما ضعف الفئتين المتبقيتين فيدل على أن المؤسسة محل الدراسة لديها ضعف في أصحاب الخبرة الكبيرة الناتج عن تسريحهم بتقاعد والتقاعد المسبق في السنوات الماضية .

خامسا: توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

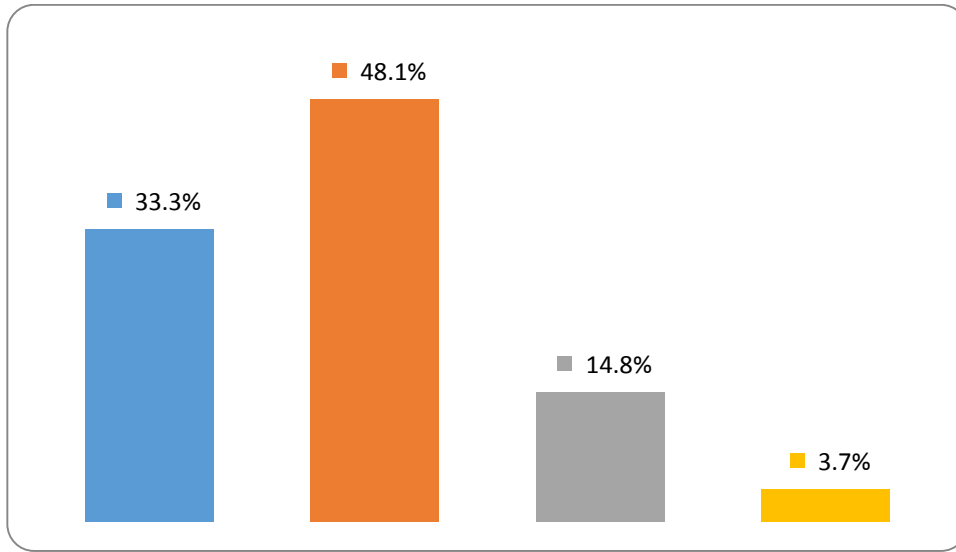
الجدول رقم (2-10): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة
عون ممرض	18	33.3%
ممرض	26	48.1%
ممرض رئيسي	8	14.8%
مراقب طبي	2	3.7%
المجموع	54	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يبين الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة ، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذين لديهم وظيفة عوم ممرض بلغ 18 مستوجب بنسبة 33.3% ، أما المستجوبين الذين لديهم وظيفة ممرض يبلغ عددهم 26 مستجوبا، أي بنسبة 48.1%، في حين أن المستجوبين الذين لديهم وظيفة ممرض رئيسي فيبلغ عددهم 08 مستجوبا، أي بنسبة 14.8%، أما المستجوبين الذين لديهم وظيفة مراقب طبي فيبلغ عددهم 2 أفراد، أي بنسبة مئوية تقدر بـ 3.7%

شكل رقم (2-5) يوضح: توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام Excel

نلاحظ من الشكل أعلاه أن فئة الممرض هي الفئة الأكبر بنسبة تقدر ب 48.1%، ثم تليها فئة عون ممرض بنسبة 33.3%، ويعود هذا الارتفاع إلى نوعية المنصب واحتياجات المؤسسة إليه والتوظيف بشكل مباشر أما ضعف الفئتين المتبقيتين فيعود كذلك إلى ندرة في الترقية وقلة المناصب .

### الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان :

سيتم حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي في ضوء طريقة القياس التي أشرنا إليها سابقا

#### المحور الأول: المهارات المعنوية (الناعمة):

يهدف هذا المحور إلى تقييم مستوى وواقع المهارات المعنوية (الناعمة) من خلال التطرق إلى نتائج الدراسة التي شملت أبعاد المهارات المعنوية (الناعمة)

#### البعد الأول: الاتصال والتواصل:

الجدول رقم (2-11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الممرضين حول بعد الاتصال والتواصل

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
01	أجعل حديثي دقيقا ومختصرا وواضحا في حواراتي ونقاشاتي في العمل	4.18	0.85	3	موافق
02	يساعدني تواصلني مع الآخرين في تحقيق أهدافي و النجاح في العمل	3.94	0.65	5	موافق
03	أدعم كلامي بالشواهد والأدلة أو أستخدم الأمثلة و القصص الواقعية لإيصال المعلومات	3.78	0.77	6	موافق
04	أحترم أفكار الآخرين وأقبلها وأحسن معاملتهم	4.12	0.84	4	موافق
06	أستخدم كل وسائل الاتصال والتواصل الفعالة أثناء العمل	3.62	0.86	7	موافق



06	أحرص على مشاركة زملائي بالمعلومات المفيدة	4.24	0.80	1	موافق بشدة
07	لا أقوم بإلقاء اللوم على الآخرين وأعترف بأخطائي إن وجدت	4.20	0.67	2	موافق بشدة
	البعد الأول: الاتصال والتواصل	4.13	1.17	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الأول (الاتصال والتواصل) جاءت كلها بتوجه موافق ، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (4.13) وانحراف معياري بلغ (1.17)، مما يدل على امتلاك أفراد العينة من الممرضين لمهارة الاتصال والتواصل وهذا من وجهة نظرهم، وأنهم يولونها أهمية كبيرة في مجال العمل والحياة عموماً، وقد احتلت العبارة رقم 6 (أحرص على مشاركة زملائي بالمعلومات المفيدة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.24) وانحراف معياري بلغ (0.66) في حين جاءت العبارة رقم 6 (أستخدم كل وسائل الاتصال والتواصل الفعالة أثناء العمل) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.62) وانحراف معياري بلغ (0.86) ؛ واتفقت هذه النتائج مع دراسة ( Susan A. Dean, 2017) التي أكدت على أن استخدام مهارة الاتصال والتواصل حاسم بالنسبة للموظفين وأنه يساعد على الانسجام والتفاهم فيما بينهم خاصة وأن القوى العاملة هي مزيج يتغير باستمرار فنجد فيها فئات عمرية متعددة، ومختلف الأعراق والأجناس؛ ودراسة ( أريج قويدر، 2017) ، وكذلك دراسة ( شبير، 2016) التي أكدت على أهمية توافر وتنمية هذه المهارة لأنها تعد أساس العلاقات الاجتماعية، وأنه بقدر نجاح الفرد في إيجاد قنوات اتصال فاعلة مع الآخرين يتمكن من النجاح في الحياة.

البعد الثاني: التفكير الناقد وحل المشكلات

الجدول رقم (2-12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الممرضين حول بعد التفكير الناقد وحل المشكلات:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
8	أسعى دائماً إلى إيجاد طرق وحلول إبداعية للمشكلات	3.61	0.83	6	موافق
9	أستطيع إعطاء الآخرين حلولاً منطقية لمشكلاتهم	3.60	0.80	7	موافق
10	أسعى دائماً إلى تطوير الجانب المعرفي بكثرة المطالعة	3.94	0.94	2	موافق
11	أوظف مهاراتي المكتسبة في المواقف الحياتية المتنوعة	4.13	0.67	1	موافق
12	أحرص على فتح مجال للنقاشات البناءة حول مستجدات العمل	3.68	0.91	4	موافق
13	أشجع زملائي على طرح أفكار و حلول جديدة	3.78	0.98	3	موافق
14	أقبل النقد وأستفيد منه لتطوير مهاراتي في التفكير	4.13	0.85	1	موافق
16	أحرص على المبادرة في حل الخلافات التي تحصل في محيط العمل	3.66	1.07	6	موافق
	البعد الثاني: التفكير الناقد وحل المشكلات	3.80	0.66	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثاني ( التفكير الناقد وحل المشكلات) جاءت كلها بتوجه موافق، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3.8) وانحراف معياري بلغ (0.66)، مما يدل على امتلاك أفراد العينة وهم المرضين لمهارة التفكير الناقد وحل المشكلات بنسبة كبيرة من وجهة نظرهم كما يدل على موافقتهم على المجال وعبراته عموماً والفهم الجيد لها، وهذا نعزوه إلى أهمية مهارة التفكير الناقد وحل المشكلات لأنها تساعد على الإبداع وإيجاد حلول ابتكاريه في مجال العمل عموماً ومجال التمريض خصوصاً، ويعكس ، وذلك ما ذكرته كل من العبارتين رقم 11 ورقم 14 اللتان حظيتا بالمرتبة الأولى، على التوالي رقم 11 (أوظف مهاراتي المكتسبة في المواقف الحياتية المتنوعة) بمتوسط حسابي بلغ (4.13) وانحراف معياري بلغ (6.70)، ورقم 14 (أقبل النقد وأستفيد منه لتطوير مهاراتي في التفكير) بمتوسط حسابي (4.13) وانحراف معياري (0.84) و العبارة رقم 09 (أستطيع إعطاء الآخرين حلولاً منطقية لمشكلاتهم) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.60) وانحراف معياري بلغ (0.79)، وفيما يخص احتلال العبارة رقم 09 المرتبة الأخيرة فيمكن تفسيره بالتحفظ من قبل المرضين وإتباع أسلوب الحياد عموماً اتجاه خلافات ونزاعات العمل، وعدم الرغبة في التدخل في مشاكل الآخرين، أو عدم تقبل الطرف الأخر لتدخل في مشكلاته.

#### البعد الثالث: إدارة الوقت

الجدول رقم (2-13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المرضين حول بعد إدارة الوقت

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
16	أحرص على استغلال وقت العمل بفعالية	4.00	0.85	4	موافق
17	اعتقد أن مهارة ضبط الوقت من أهم عوامل نجاحي في عملي	4.28	0.79	1	موافق بشدة
18	أحرص باستمرار على تحديد أهدافي في العمل	4.22	0.90	2	موافق بشدة
19	أحرص على تحديد الأولويات في عملي	4.01	0.86	3	موافق
20	يتناسب حجم العمل الذي أقوم به مع ساعات العمل الرسمية	3.66	1.14	6	موافق
21	أخطط لإنجاز الأعمال قبل البدء بها	3.94	0.79	6	موافق
	البعد الثالث: إدارة الوقت	4.02	0.61	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثالث (إدارة الوقت) جاءت أغلبها بتوجه موافق وموافق بشدة ، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (4.02) وانحراف معياري بلغ (0.78)، وقد احتلت العبارة رقم 17 (اعتقد أن مهارة ضبط الوقت من أهم عوامل نجاحي في عملي) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.28) وانحراف معياري بلغ (0.78) في حين جاءت العبارة رقم 20 (يتناسب حجم العمل الذي أقوم به مع ساعات العمل الرسمية) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.66) وانحراف معياري بلغ (1.14)، نلاحظ امتلاك أفراد العينة لمهارة إدارة الوقت بنسبة جيدة من وجهة نظرهم أي لديهم نظرة إيجابية حولها، وذلك نظراً لأهميتها بالنسبة لعمل المرض، كما يعكس ذلك حرص المرضين على استغلال أوقات العمل بشكل فعال وهذا ما ذكرته العبارة رقم 17 التي احتلت المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد العينة، إلا

أنا لاحظنا أنهم يرون أن هناك عدم تناسب بين حجم العمل وساعات العمل الرسمية أي عدم كفايته نظرا لضغوط التي يتعرض لها المرضين وكثرة الوافدين ، وهذا هو سبب احتلال العبارة رقم 20 المراتب الأخيرة من حيث موافقة أفراد العينة؛ وتتفق نتائج هذه المهارة مع عدد من الدراسات السابقة، أبرزها دراسة ( أريج قويدر، 2017) ، إضافة لدراسة ( شبير، 2016) والتي أكدت على ضرورة امتلاك مهارة إدارة الوقت لأن لها دور كبير في تطوير الشخص والنهوض بواقعه، وتقليل حجم المشاكل التي تواجهه، كما أن التخطيط الجيد للوقت هو السبيل للتنفيذ الجيد وتحقيق الأهداف، ودراسة ( Vincent, 2013)، ودراسة ( Quinley, 2013).

#### البعد الرابع: القيادة

جدول رقم (2-14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أساتذة الكلية حول بعد القيادة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
22	أمتلك رؤية واضحة لأهدافي	3.96	0.87	6	موافق
23	أنا على استعداد لبذل جهد إضافي لمساعدة زملائي	3.80	0.71	6	موافق
24	أحرص على رفع الروح المعنوية لزملائي وعرض نماذج ناجحة لهم	3.63	0.99	7	موافق
26	أستشير الزملاء في الأمور و القضايا المتعلقة بالعمل	4.07	0.75	3	موافق
26	أحرص على استشارة المرضى في الأمور المتعلقة بهم	4.00	0.87	4	موافق
27	أفتح الباب دائما للحوار والنقاش	3.61	0.71	8	موافق
28	أراعي الظروف المختلفة للمرضى وأخذها بعين الاعتبار	4.19	0.83	2	موافق
29	أحرص على بناء علاقات تسودها الثقة المتبادلة مع الزملاء والمرضى	4.26	0.83	1	موافق بشدة
	البعد الرابع: القيادة	3.94	0.49	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الرابع (القيادة) جاءت كلها بتوجه موافق وتوجه واحد موافق بشدة ، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3.94) وانحراف معياري بلغ (0.49)، مما يدل على امتلاك أفراد العينة وهم المرضين مهارة القيادة بنسبة كبيرة من وجهة نظرهم، كما يدل على موافقتهم على المجال وعبراته عموما والفهم الجيد لها، وذلك نعزوه إلى أهمية هذه المهارة في مجال عمل التمريض، وقد احتلت العبارة رقم 29 (أحرص على بناء علاقات تسودها الثقة المتبادلة مع الزملاء والمرضى) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.26) وانحراف معياري بلغ (0.82) في حين جاءت العبارة رقم 27 (أفتح الباب دائما للحوار والنقاش) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.61) وانحراف معياري بلغ (0.71)، إلا أننا نلاحظ أن أفراد العينة لا يميلون إلى الحوار والنقاش في الأمور المتعلقة بهم وما يؤكد ذلك حصول العبارة رقم 27 على المرتبة الأخيرة وبالتالي درجة موافقة أقل من المبحوثين، ونجد أن هذا يناقض رغبة أو حرص المرضين على بناء علاقات تسودها الثقة مع المرضى والزملاء الذي ذكر في العبارة رقم 29 التي حظيت بموافقة كبيرة من قبل أفراد العينة، ويعود السبب في ذلك إلى عدم الإدراك بأن من مقومات القائد والقيادة الناجحة هي تقبل المشورة من التابعين والمحيطين، وتتفق

نتائج هذا المجال مع دراسة ( شبير، 2016) التي أكدت على أهمية توفر روح القيادة لدى العاملين، وأن القيادة بحاجة إلى وقت طويل وصبر وجهد متواصل من التدريب والخبرة لتترسخ لدى القائد وأنها لا تكتسب في يوم وليلة، إضافة إلى دراسة ( Lazarus, 2013) التي أكدت على أهمية تعظيم إمكانات القيادة الخاصة بالشخص كشرط أساسي في التوظيف والنجاح في العمل.

#### البعد الخامس: اتخاذ القرار

جدول رقم (2-15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الممرضين حول بعد اتخاذ القرار

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
30	أملك الشجاعة في تحمل نتائج قراري	4.26	0.86	1	موافق بشدة
31	أبحث عن بدائل وحلول مختلفة في عملية اتخاذ القرار	4.06	0.90	2	موافق
32	أحرص على تنفيذ القرارات المتخذة في وقتها	4.04	0.91	3	موافق
33	أقيم نتائج القرار بعد تنفيذه	3.78	0.95	6	موافق
34	أخذ القرارات الجديدة بعد التغذية الراجعة لتنفيذ القرار	3.87	1.05	4	موافق
36	أعمل على إرساء مبادئ المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار	3.86	0.76	6	موافق
	البعد الخامس: اتخاذ القرار	3.98	0.64	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الخامس (اتخاذ القرار) جاءت كلها بتوجه موافق إلا عبارة 30 جاءت موافق بشدة ، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارة هذا البعد الذي بلغ (3.98) وانحراف معياري بلغ (0.64) وقد احتلت العبارة رقم 30 (أملك الشجاعة في تحمل نتائج قراري) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.26) وانحراف معياري بلغ (0.86) في حين جاءت العبارة رقم 33 (أقيم نتائج القرار بعد تنفيذه) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.78) وانحراف معياري بلغ (0.94)، ويرجع ذلك إلى كون اتخاذ القرار بهذه الطريقة يحتاج توفر وسائل وإمكانات معينة وعدم توفر هذه الإمكانيات يمنع من استخدامها، لكن عموماً نلاحظ أن أفراد العينة يرون أنهم يمتلكون مهارة اتخاذ القرار بنسبة جيدة ومقبولة وأن لديهم نظرة إيجابية حولها، ونعزو ذلك إلى أهمية هذه المهارة في مجال عمل الأساتذة الباحثين، كما أنها تحظى باهتمام كبير منهم حيث تعد السبيل والبداية لإنجاز المهام و تنفيذ ما تم تخطيطه، وقد اتفقت نتائج هذا المجال مع دراسات سابقة مثل دراسة ( أريج قويدر، 2017) التي أكدت على أهمية مهارة اتخاذ القرار لدى العاملين، وأنها السبيل لضمان التنفيذ للمهام الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية، ودراسة (Vincent, 2013) التي أكدت على وجود العديد من المهارات الناعمة التي تحقق الإدارة السليمة لدى الشخص، وتأتي في مقدمتها القدرة على التعامل مع مشكلات العمل، وأخذ القرارات بطرق دقيقة.

البعد السادس: العمل الجماعي

جدول رقم (2-16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الممرضين حول بعد العمل الجماعي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
36	أحرص على احترام وتقبل آراء مختلف الأشخاص حتى من يخالفني الرأي	3.83	0.77	6	موافق
37	أقدم دوما الدعم اللازم لزملائي في العمل	4.22	0.69	1	موافق بشدة
38	أحرص على تهمين وتشجيع ردود أفعال المرضى	3.89	0.88	4	موافق
39	أحضر زملائي على العمل الجماعي	4.19	0.65	2	موافق
40	أهتم بمشاعر الآخرين من زملاء وعاملين ومرضى في المستشفى	3.98	0.81	3	موافق
41	أعمل دائما على المساهمة في معالجة الخلافات والصراعات بطريقة إيجابية داخل محيط عملي	3.83	0.84	6	موافق
<b>البعد السادس: العمل الجماعي</b>					
		3.99	0.62	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد السادس (العمل الجماعي) جاءت كلها بتوجه موافق، ماعدا عبارة واحدة اتت بموافق بشدة، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3.99) وانحراف معياري بلغ (0.61)، وقد احتلت العبارتين رقم 37 (أقدم دوما الدعم اللازم لزملائي في العمل) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.22) وانحراف معياري بلغ (0.69) في حين جاءت العبارتين رقم 36 و41 (أحرص على احترام وتقبل آراء مختلف الأشخاص حتى من يخالفني الرأي) و(أعمل دائما على المساهمة في معالجة الخلافات والصراعات بطريقة إيجابية داخل محيط عملي) على التوالي في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.83) وانحراف معياري بلغ (0.84) لكنتا العبارتين، ونلاحظ أن أفراد العينة يرون أنهم يمتلكون مهارة العمل الجماعي بنسبة عالية، كما أنهم يولونها اهتمام كبير، ونعزو ذلك إلى كون النجاح في العمل خاصة بالنسبة للمرضين يحتاج للعمل الجماعي، سواء إجراء إسعاف المرضى خاصة في الحوادث الكبيرة و غيرها، فالعمل الجماعي يؤدي إلى توطيد العلاقات الاجتماعية التي يسودها الاهتمام والاحترام المتبادل و المودة، كما أن العمل الجماعي يزيد من الثقة بالنفس، والشعور بتقدير الذات، ويحقق نتائج أفضل من العمل الفردي لذلك لاحظنا أن أغلب الممرضين يحرصون على تشجيع وتحفيز الزملاء والمرضى، وتتفق نتائج هذه المهارة مع دراسة (Tang, 2018) التي أكدت على أن مهارات العمل الجماعي تساهم في تقديم تعليم فعال، و الإثراء الوظيفي، ودراسة (شبير، 2016)، التي أكدت بأن النجاحات المستقبلية للأفراد يمكن تحقيقها من خلال العمل الجماعي حيث يساعد على تحقيق تقدير أفضل للذات، وثقة أكبر بالنفس، وتحقيق إنتاجية أفضل في العمل، بالإضافة إلى دراسة (Vincent, 2013) التي اعتبرت هذه المهارة من أبرز المهارات الناعمة التي تحقق الإدارة والقيادة السليمة لدى الشخص.

التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد

جدول رقم (2-17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الممرضين حول أبعاد المهارات المعنوية

(الناعمة)

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
01	المتوسط العام لبعد الاتصال والتواصل	4.13	1.17	1	موافق
02	المتوسط العام لبعد التفكير الناقد وحل المشكلات	3.79	0.66	6	موافق
03	المتوسط العام لبعد إدارة الوقت	4.06	0.61	2	موافق
04	المتوسط العام لبعد القيادة	3.94	0.49	6	موافق
06	المتوسط العام لبعد اتخاذ القرار	3.98	0.64	4	موافق
06	المتوسط العام لبعد العمل الجماعي	3.99	0.62	3	موافق
	المتوسط العام لمحور المهارات المعنوية (الناعمة)	3.97	0.60	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لعبارات المهارات المعنوية (الناعمة) بلغ (3.97) وانحراف معياري بلغ (0.60)، حيث نلاحظ أن كل الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع، و جاء بعد الاتصال والتواصل في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.13) وانحراف معياري بلغ (1.17) ، وهذا يدل على وجود إجماع من طرف الممرضين حول أهمية مهارة الاتصال والتواصل كونها الأساس الذي يقوم عليه المستشفى كونها في الأصل مؤسسة اجتماعية، ويؤدي من خلالها الممرض كل أدواره، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد التفكير الناقد وحل المشكلات بمتوسط حسابي بلغ (3.79) وانحراف معياري بلغ (0.66)، ونعزو ذلك إلى كون أغلب الممرضين ليس لديهم مستوى تعليمي كبير يمكنهم من اكتساب هذه المهارة وأيضا إيماننا منهم بعدم التدخل في شؤون الغير ، عموما لدى المبحوثين في المستشفى درجة موافقة عالية حول عبارات المهارات المعنوية (الناعمة) وفهم جيد لها، ولديهم نظرة إيجابية حول مستوى هذه المهارات المتوافرة لديهم ومدى أهميتها وعليه فانه يوجد مستوى مرتفع للمهارات الناعمة لدى الممرضين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة.

المحور الثاني: أداء الممرض

البعد الأول: جودة الأداء

الجدول رقم (2-18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الممرضين حول بعد جودة الأداء

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	برامج تحسين الجودة في المستشفى مطبقة بشكل جيد	2.63	1.22	4	غير موافق
2	أعقم اليدين قبل وبعد تقديم الرعاية للمريض .	4.26	0.78	2	موافق بشدة
3	أشارك بشكل فعال في برنامج الجودة الشاملة على مستوى القسم والمؤسسة الصحية .	3.31	1.04	3	موافق
4	أقدم الرعاية التمريضية بصورة آمنة للمريض .	4.69	0.70	1	موافق بشدة
	المتوسط العام لبعد جودة الأداء	3.7	0.63	....	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات ممرضين حول بعد جودة الأداء كانت كلها بتوجه موافق وموافق بشدة ماعدا عبارة (1) كانت بتوجه غير موافق وهذا ما يوضحه المتوسط العام لهذا البعد الذي بلغ (3.7) وانحراف معياري بقيمة (0.63)، ومن بين عبارات المحور احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم 4 (أقدم الرعاية التمريضية بصورة آمنة للمريض) فقد قدر المتوسط الحسابي لها (4.69) وانحراف معياري (0.69)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم 1 (برامج تحسين الجودة في المستشفى مطبقة بشكل جيد) فقد قدر متوسط الحسابي ب (2.63)، وانحراف المعياري قدر ب(1.21) ورغم هذا يتضح أن المتوسطات كانت مرتفعة، مما يدل على وجود اهتمام كبير وإيجابية في مفهوم جودة الأداء لدى ممرضي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة

البعد الثاني: كفاءة الأداء

الجدول رقم (2-19): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الممرضين حول بعد كفاءة الأداء

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
6	أعمل على توثيق معلومات حالة المريض بدقة من حيث (الحرارة، التنفس، الضغط، النبض، ....)	4.43	0.69	3	موافق بشدة
6	التزم بالزني التمريضي والبطاقة المهنية.	4.16	0.67	4	موافق
7	أعطي العلاج بالوقت المحدد وبحسب وصف الطبيب المختص	4.66	0.67	2	موافق بشدة
8	أحرص على مراجعة إجراءات الرعاية في سجل المريض في حالة تغير العلاج .	4.53	0.26	1	موافق بشدة
	المتوسط كفاءة الأداء	4.6	1.29	....	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات ممرضين حول بعد كفاءة الأداء كانت كلها بتوجه موافق بشدة ماعدا العبارة رقم 6 كانت بتوجه موافق، وهذا ما يؤكد المتوسط العام للبعد (كفاءة الأداء) الذي قدرت قيمته ب (4.6) وبانحراف معياري قدر ب (1.29)، وتصدرت عبارة رقم 8 (أحرص على مراجعة إجراءات الرعاية في سجل المريض في

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المهارات المعنوية (الناعمة) على الأداء التمريضي بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة

حالة تغير العلاج) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب (4.53) وانحراف معياري قدر ب (1.29) في حين جاءت المرتبة الأخيرة بعبارة رقم 6 (التزم بالزى التمريضي والبطاقة المهنية) بمتوسط حسابي قدر ب (4.16) وانحراف معياري قدر ب (0.66) لكنها بتوجه موافق مما يدل على انفا العينة في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة يعطون أهمية بالغة لكفاءة الأداء من وجهة نظرهم مما تعود عليهم بالاحترام من طرف مسؤوليهم وعلى بعضهم البعض .

● بعد التعليم :

جدول رقم (2-20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الممرضين حول بعد التعليم .

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
9	أشارك مع الممرضين في إعداد البرامج التعليمية.	3.06	0.97	1	أحيانا
10	تقوم إدارة المستشفى على إجراء تقييم دوري لاحتياجاتي التدريبية	2.93	1.34	2	أحيانا
11	أعتقد أن التوقيت النشاطات التعليمية والتدريبية مناسب.	2.74	1.14	4	أحيانا
12	أساهم بالنهوض بواقع المهنة ككل من خلال العروض والمنشورات خاصة الالكترونية	2.92	1.68	3	أحيانا
	المتوسط لبعدهم التعليم	2.99	0.87	.....	متوسط

المصدر: من أعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات ممرضين حول بعد القيادة كانت متوسطة بحيث المتوسط الحسابي (2.99) وانحراف معياري (0.87)، من بين عبارات المحور احتلت المرتبة الأولى العبارة 9 (أشارك مع الممرضين في إعداد البرامج التعليمية) فقد قدر المتوسط الحسابي (3.06) وانحراف معياري (0.96)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم 11 (أعتقد أن التوقيت النشاطات التعليمية والتدريبية مناسب) فقد قدر متوسط الحسابي ب (2.74)، وانحراف المعياري (1.13) نلاحظ أن المتوسطات لهذا البعد (التعليم) كانت متوسطة مما يدل على عدم اهتمام المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة بالجانب التعليمي لدى الممرضين خاصة الجانب التكويني هذا من جهة كما تدل هاته النتائج على عدم اهتمام ممرضين المؤسسة بالجانب التعليمي خاصة مع توفر وسائل التواصل واعتمادهم بشكل كلي على برامج المؤسسة .

● بعد الزمالة :

جدول رقم (2-21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الممرضين حول بعد الزمالة .

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
13	أنفاعل مع الزملاء لتعزيز الممارسة التمريضية المهنية .	3.83	0.82	4	موافق
14	أساعد بتقديم التدريب وتطوير الممرضين الجدد وطلبة التمريض.	4.00	0.78	3	موافق
16	أبادل المعارف والمهارات والملاحظات السريرية مع الزملاء الآخرين.	4.16	0.79	1	موافق
16	أنتعاون بشكل فعال مع الممرضين يساعدني على إنجاز الأعمال بسرعة.	4.11	0.69	2	موافق
	المتوسط لبعدهم الزمالة	4.02	0.67	.....	موافق

من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss



يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات ممرضين حول بعد الزمالة كان بتوجه موافق حيث قدر المتوسط الحسابي العام للبعد ب(4.02) وانحراف معياري (0.66)، و احتلت المرتبة الأولى العبارة 16 (أتبادل المعارف والمهارات والملاحظات السريرية مع الزملاء الآخرين ) فقد قدر المتوسط الحسابي لها ب(4.16) وانحراف معياري ب (0.78) في حين تذيلت الترتيب العبارة رقم 13(أنتفاعل مع الزملاء لتعزيز الممارسة التمريضية المهنية) بمتوسط حسابي قدر ب (3.83) وانحراف معياري (0.81) ولكن يدل الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة من خلال المتوسط العام على ايجابية اتجاه بعد(الزمالة)من طرف الممرضين وهذا يفسره طبيعة العمل في المؤسسات الصحية .

● بعد الأخلاقيات

الجدول رقم (2-22): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الممرضين حول بعد الأخلاقيات:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
17	أحافظ على حرمة المريض .	4.66	0.62	2	موافق بشدة
18	احترم وأحافظ على سرية معلومات حالة المريض .	4.69	0.68	1	موافق بشدة
19	أقدم الدعم النفسي والصحي للمريض.	4.46	0.66	3	موافق بشدة
20	لدى اطلاع على دليل أخلاقيات المهنة وسياسات والإجراءات العمل بالمستشفى.	4.28	0.74	4	موافق بشدة
	المتوسط لبعء الأخلاقيات	4.62	0.44	....	موافق بشدة

من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات ممرضين حول بعد الأخلاقيات كانت بتوجه موافق بشدة حيث قدر المتوسط الحسابي العام للبعد (الأخلاقيات) ب(4.62) وانحراف معياري (0.43) ، من بين عبارات المحور بحيث احتلت المرتبة الأولى العبارة (18) ( احترم وأحافظ على سرية معلومات حالة المريض ) فقد قدر المتوسط الحسابي (4.69) وانحراف معياري (0.68)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم 20(لدى اطلاع على دليل أخلاقيات المهنة وسياسات والإجراءات العمل بالمستشفى) فقد قدر متوسط الحسابي ب (4.28)، وانحراف المعياري (0.73) المتوسطات كانت مرتفع جدا في هذا البعد ، مما يدل على وجود ايجابية كبيرة واهتمام كبيرا جدا لمفهوم الأخلاقيات لدى ممرضى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة وهذا ليس غريب في عينة تعيش في مجتمع إسلامي محافظ تولى أهمية كبيرة للأخلاق

● بعد التعاون

الجدول رقم (2-23): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الممرضين حول بعد التعاون:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
21	أتقبل الانتقاد وأراء الآخرين .	3.72	0.74	4	موافق
22	أقوم باستشارة أعضاء الفريق الطبي بحسب حاجات المريض.	4.19	0.70	2	موافق
23	أشارك في اتخاذ القرارات بالممارسات المهنية على مستوى المصلحة .	3.74	0.91	3	موافق
24	أعمل على أن أكون قدوة حسنة لطلبة التمريض والزملاء الآخرين.	4.33	0.68	1	موافق بشدة
	المتوسط لبعء التعاون	3.99	0.47	.....	موافق

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات ممرضين حول بعد التعاون كانت كلها بتوجه موافق بحيث قدر المتوسط الحسابي العام للبعء ب(3.74) وانحراف معياري ب(0.91)، ومن بين عبارات البعد احتلت المرتبة الأولى العبارة 24 (أعمل على أن أكون قدوة حسنة لطلبة التمريض والزملاء الآخرين) فقد قدر المتوسط الحسابي (4.33) وانحراف معياري (0.68)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم 21(أتقبل الانتقاد وأراء الآخرين) فقد قدر متوسط الحسابي ب (3.72)، وانحراف المعياري (0.74)، كما يتضح أن المتوسطات كانت مرتفعة، مما يدل على وجود إيجابية واهتمام كبير لمفهوم التعاون لدى ممرضي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة.

• بعد توافر المواد:

الجدول رقم (2-24): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الممرضين حول بعد توافر المواد

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
26	تتوفر مستلزمات الرعاية التمريضية بشكل مناسب لحاجة المريض.	3.26	1.01	2	أحيانا
26	الأجهزة التي استعين بها في تقديم الخدمة حديثة ومتطورة .	3.09	1.10	3	أحيانا
27	أشارك في اختيار المواد التي تحقق أفضل رعاية للمريض.	3.98	0.87	1	موافق
	المتوسط لبعء توافر المواد	3.44	0.65	.....	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات ممرضين حول بعد (توافر المواد) كان التوجه يتراوح بين أحيانا وموافق بحيث قدر المتوسط الحسابي العام (3.44) وانحراف معياري (0.66)، ومن بين عبارات المحور بحيث احتلت المرتبة الأولى العبارة 27(أشارك في اختيار المواد التي تحقق أفضل رعاية للمريض) فقد قدر المتوسط الحسابي لها ب (3.98) وانحراف معياري (0.86)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم 26(الأجهزة التي استعين بها في تقديم الخدمة حديثة ومتطورة) فقد قدر متوسط الحسابي ب (3.09)، وانحراف المعياري(1.10) كما يتضح أن المتوسطات كانت بين أحيانا وموافق، مما يدل على وجود نقائص لمفهوم توافر المواد ماعدا في المشاركة في اختيار المواد فقد كانت جيدة لدى ممرضي المؤسسة محل الدراسة .

• بعد الاتصالات

الجدول رقم (2-25): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الممرضين حول بعد الاتصالات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
28	تتوفر وسائل الاتصال لتبادل المعلومات مع الزملاء ومناقشة المشكلات ووضع الحلول المناسبة لها مثل الاجتماعات الدورية.	2.89	0.98	3	أحيانا
29	أساهم بفعالية في نجاح برنامج تعزيز الصحة للمريض والأسرة	3.70	1.08	1	موافق
30	توجد علامات إرشادية للمريض وللمرجعين مثل ( مضار التدخين).	3.64	0.88	2	موافق
	<b>المتوسط لبعء الاتصالات</b>	3.38	0.74		أحيانا

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

يظهر من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات ممرضين حول بعد الاتصالات كانت في الغالب بتوجه أحيانا في العبارة 28 وبتوجه موافق في العبارتين 29 و30 بحيث كان المتوسط الحسابي العام يشير إلى توجه أحيانا ب قيمة قدرها (3.38) وانحراف معياري ب(0.73)، ومن بين عبارات المحور احتلت المرتبة الأولى العبارة 29 (أساهم بفعالية في نجاح برنامج تعزيز الصحة للمريض والأسرة) فقد قدر المتوسط الحسابي (3.70) وانحراف معياري (1.07)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم 28 (تتوفر وسائل الاتصال لتبادل المعلومات مع الزملاء ومناقشة المشكلات ووضع الحلول المناسبة لها مثل الاجتماعات الدورية) فقد قدر متوسط الحسابي ب (2.89)، وانحراف المعياري (0.98)، كما يتضح أن المتوسطات كانت متوسطة، مما يدل على وجود نقائص لمفهوم الاتصالات لدى ممرضين المؤسسة محل الدراسة.

• بعد القيادة

جدول رقم (2-26): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات ممرضين المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة حول بعد القيادة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
31	أشارك في القرارات المتخذة لتحسين بيئة الممارسة المهنية ورعاية المريض.	3.33	1.05	2	أحيانا
32	استطيع بناء فريق لحل المشكلات مع المرضى أو الزملاء	3.13	1.27	3	أحيانا
33	افهم جيدا متطلبات العمل ورؤية المستشفى .	3.74	0.83	1	موافق
	<b>المتوسط العام لبعء القيادة</b>	3.40	0.78		أحيانا

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

يظهر من الجدول (2-26) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات ممرضين حول بعد القيادة كانت متوسطة بحيث قدر المتوسط الحسابي العام للبعء ب(3.40) وانحراف معياري ب(0.78)، ومن بين عبارات المحور احتلت المرتبة الأولى العبارة 33 (افهم جيدا متطلبات العمل ورؤية المستشفى) فقد قدر المتوسط الحسابي (3.74) وانحراف معياري (0.83)، في

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المهارات المعنوية (الناعمة) على الأداء التمريضي بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة

حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم 32 (استطيع بناء فريق لحل المشكلات مع المرضى أو الزملاء) فقد متوسط الحسابي ب (3.13)، وانحراف المعياري (1.27)، كما يتضح أن المتوسطات كانت متوسطة، مما يدل على وجود نقائص لمفهوم القيادة لدى ممرضي في المؤسسة محل الدراسة.

### • التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد

جدول رقم (2-27): التحليل لمتوسطات وانحرافات الأبعاد

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
جودة الأداء	3.7	0.63	6	موافق
كفاءة الأداء	4.6	1.29	1	موافق
التعليم	2.96	0.87	9	أحيانا
الزمالة	4.02	0.67	3	موافق
الأخلاقيات	4.62	0.44	2	موافق بشدة
التعاون	3.99	0.47	4	موافق
توافر المواد	3.44	.65	6	موافق
الاتصالات	3.38	.74	8	موافق
القيادة	3.40	.78	7	موافق
المتغير التابع الأداء التمريضي	3.78	.38	-	موافق

من إعداد الطالبين باستخدام مخرجات برنامج Spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لعبارات الأداء التمريضي بلغ (3.78) وانحراف معياري بلغ (0.37)، حيث نلاحظ أن كل الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع، ما عدا بعد التعليم جاء بمستوى متوسط و جاء بعد كفاءة الأداء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.6) وانحراف معياري بلغ (1.29)، وهذا يدل على وجود إجماع من طرف الممرضين حول أهمية مهارة كفاءة الاداء كونها الأساس الذي يقوم عليه المستشفى ويسعى الممرض دائما لتحقيقها، وتعتبر هدف أساسي تعطى من خلالها قيمة لكل أدوار الممرض، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد التعليم بمتوسط حسابي بلغ (2.96) وانحراف معياري بلغ (0.87)، ونعزو ذلك إلى كون أغلب الممرضين ليس لديهم مستوى تعليمي كبير يمكنهم من اكتساب هذه المهارة وأيضا نعزو ذلك لعدم اهتمام المؤسسة محل الدراسة بجانب التعليم خاصة في جانب التدريب والتكوين، عموما لدى المبحوثين في المستشفى درجة موافقة عالية حول عبارات الأداء التمريضي وفهم جيد لها، ومنه نتأكد من انه يوجد مستوى مرتفع لأداء الممرضين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة.

### المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

#### الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها

أولا: العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

الجدول رقم (2-28) يوضح العلاقات الارتباطية بين أبعاد المهارات الناعمة والاداء التمريضي

		المتغير التابع الأداء التمريضي
البعد الأول: الاتصال والتواصل	Corrélation de Pearson	.293*
	Sig. (bilatérale)	.031
	N	64
البعد الثاني: التفكير الناقد وحل المشكلات	Corrélation de Pearson	.610**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	64
البعد الثالث : إدارة الوقت	Corrélation de Pearson	.463**
	Sig. (bilatérale)	.001
	N	64
البعد الرابع : القيادة	Corrélation de Pearson	.473**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	64
البعد الخامس :اتخاذ القرار	Corrélation de Pearson	.460**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	64
البعد السادس : العمل الجماعي	Corrélation de Pearson	.493**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	64
المتغير المستقل بالمهارات المعنوية (الناعمة)	Corrélation de Pearson	.667**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	64

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائياً وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة المهارات المعنوية (الناعمة) وهي (الاتصال والتواصل، التفكير الناقد وحل المشكلات، إدارة الوقت، القيادة، اتخاذ القرار، العمل الجماعي) وأداء الممرض كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل متغير على حده، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين المهارات المعنوية (الناعمة) وأداء الممرض نسبة (66%) وهي قيمة إيجابية تؤكد على الدور الفاعل والتأثير للمهارات المعنوية (الناعمة) على أداء الممرض، حيث كانت القيمة الارتباطية بين بعد التفكير الناقد وحل المشكلات والمتغير التابع بنسبة (61%) مما جعلها تمثل أقوى العلاقات مع المتغير التابع، ثم يليه مباشرة بعد العمل الجماعي حيث له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة (49.3%)، ثم يأتي بعد القيادة حيث له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة (47.3%)، ويليه بعد اتخاذ القرار بدرجة ارتباط مع المتغير التابع بلغت (46%)، ليأتي بعد ذلك بعد إدارة الوقت بدرجة ارتباط بلغت (46.3%)، وقد لاحظنا أن أضعف هذه العلاقات كانت مع بعد الاتصال والتواصل بنسبة (29.3%).

ثانيا: تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى:

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0,06 حيث المتغيرات المستقلة هي ( المهارات المعنوية (الناعمة) ) والمتغير التابع هو (أداء الممرض)، والجدول التالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

الجدول رقم (2-29): يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

### Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.667 <sup>a</sup>	.311	.297	.31736

a. Valeurs prédites : (constantes), (الناعمة) المعنوية بالمهارات المستقل,

b. Variable dépendante : التمريضي الأداء التابع المتغير

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من الجدول أعلاه، يتبين لنا وجود دلالة إحصائية لتأثير المهارات المعنوية (الناعمة) على أداء التمريضي في الكلية محل الدراسة، حيث كان R معامل الارتباط الخطي  $R=0.66$ ، أي يوجد ارتباط خطي موجب بنسبة 66%، بمعنى أنه توجد علاقة طردية قوية بين المهارات المعنوية (الناعمة) كمتغيرات مستقلة وبين أداء الممرض كمتغير تابع، وبلغت نسبة اختبار R-deux ( 31.1%)، والتي تبين مدى دقة المهارات المعنوية (الناعمة) في تقدير أداء الممرض، أي أن ( 31.1%) من أداء الممرض يعود للمهارات المعنوية (الناعمة)، والنسبة المتبقية ( 68.9%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ. ثالثا: تبين خط الانحدار:

جدول رقم (2-30): يوضح تحليل تباين خط الانحدار

### ANOVA<sup>b</sup>

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2.361	1	2.361	23.444	.000 <sup>a</sup>
1 Résidu	6.237	62	.101		
Total	7.698	63			

a. Valeurs prédites : (constantes), (الناعمة) المعنوية بالمهارات المستقل المتغير,

b. Variable dépendante : التمريضي الأداء التابع المتغير

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

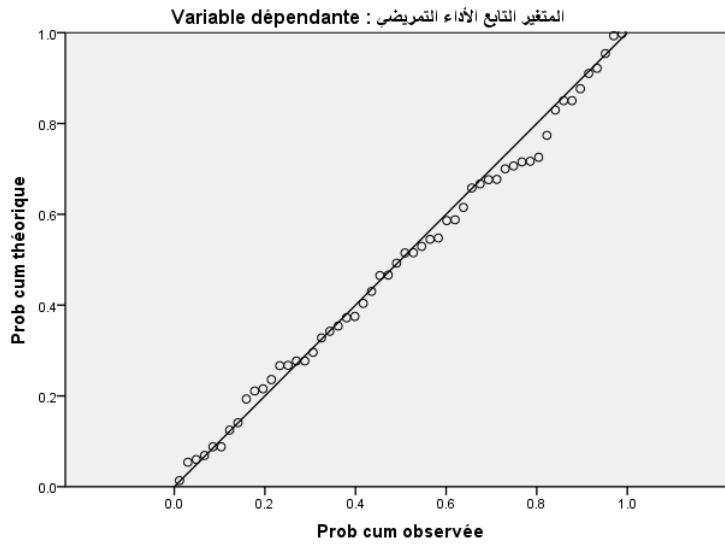
من الجدول أعلاه يتبين لنا ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 2.361 ومجموع مربعات البواقي هو 6.237 ومجموع المربعات الكلي يساوي 7.698؛

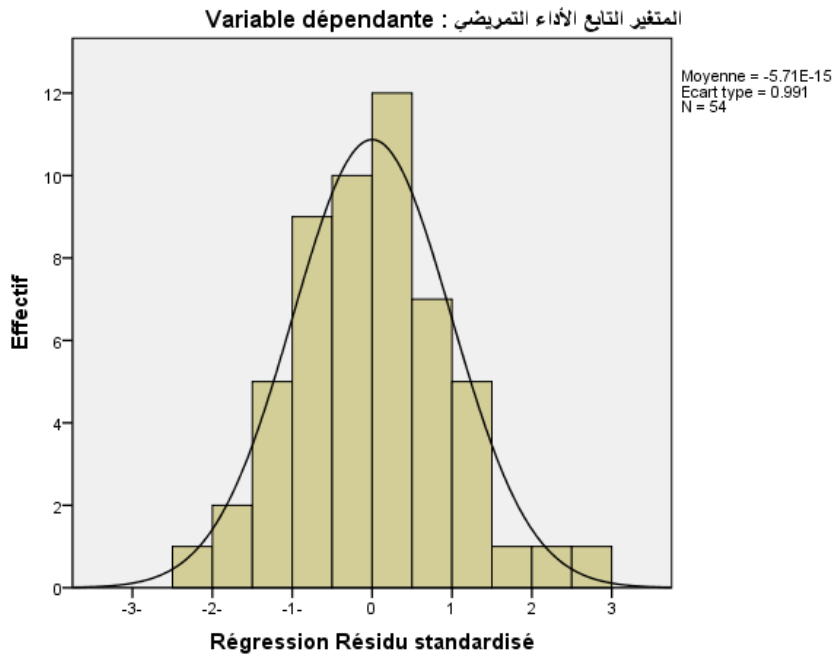
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 62؛
- معدل مربعات الانحدار هو 2.361 ومعدل مربعات البواقي 0.101؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 23.444؛
- مستوى دلالة الاختبار 0,00 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,06 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

الشكل رقم (2-6): يوضح مدى ملائمة خط الانحدار

Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé



Histogramme



المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

رابعا: دراسة معاملات خط الانحدار

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار للتشارك المعرفي

الجدول رقم (2-31): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمهارات الناعمة

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardizes	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2.117	.346		6.120	.000
المتغير المستقل بالمهارات المعنوية (الناعمة)	.418	.086	.667	4.842	.000

a. Variable dépendante : التمريضي الأداء التابع المتغير :

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:

مقطع خط الانحدار يساوي 2.117- الذي يمثل a من معادلة المستقيم  $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة معامل  $B\hat{e}t\alpha$  هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد أبعاد المهارات المعنوية (الناعمة) وأداء الممرض، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة لأبعاد المهارات المعنوية (الناعمة) كلما زاد أداء الممرض. معادلة خط الانحدار هي :

$$Y= 1.042x + 2.117$$

الجدول رقم (2-32) يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الممرضين تبعاً للمتغيرات

الشخصية بخصوص مساهمة أبعاد المهارات المعنوية (الناعمة) في تحسين الأداء التمريضي.

الملاحظة	مستوى الدلالة sig	F المحسوبة	المتغير
لا يوجد تأثير	0.162	2.119	الحالة العائلية
لا يوجد تأثير	0.664	0.644	العمر
لا يوجد تأثير	0.793	0.346	سنوات العمل
لا يوجد تأثير	0.601	0.627	الوظيفة

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من خلال النتائج نلاحظ انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة للأداء التمريضي تعزى للعوامل الشخصية والتنظيمية.



خامسا: التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

من تحليل النتائج لدينا نموذجين:

من الجدول أسفله نلاحظ أن المتغير المستقل المتبقي في نموذج الدراسة هو التفكير الناقد وحل المشكلات و العمل الجماعي. سنعمد في الأخير على النموذج الثاني والنهائي في علاقة كل المتغيرات الشخصية والتنظيمية مع الاداء التمريضي وذلك من خلال أبعاد التالية التفكير الناقد وحل المشكلات و العمل الجماعي.

الجدول رقم (2-33): يوضح المتغيرات المستقلة المتبقي في نموذج الدراسة .

#### Variables introduites/supprimées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	البعد الثاني: التفكير الناقد وحل المشكلات	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq .060$ , Probabilité de F pour éliminer $\geq .100$ ).
2	البعد السادس : العمل الجماعي	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq .060$ , Probabilité de F pour éliminer $\geq .100$ ).

a. Variable dépendante : التمريضي الأداء التابع المتغير :

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

الجدول رقم (2\_34) يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة:

#### Récapitulatif des modèles<sup>c</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.610 <sup>a</sup>	.260	.246	.32879
2	.683 <sup>b</sup>	.340	.314	.31369

a. Valeurs prédites : (constantes), المشكلات وحل الناقد التفكير :الثاني البعد ,

b. Valeurs prédites : (constantes), المشكلات وحل الناقد التفكير :الثاني البعد ,

الجماعي العمل : السادس

c. Variable dépendante : التمريضي الأداء التابع المتغير :

من الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج أربعة متغيرات مستقلة والاحتفاظ باثنان متغيرات مستقلة وهي التفكير الناقد وحل المشكلات و العمل الجماعي.

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين الأبعاد (التفكير الناقد وحل المشكلات، العمل الجماعي) والمتغير التابع (الأداء التمريضي) نسبة ( 68.3%) وهو دليل على وجود ارتباط متوسط بينها، حيث أن ( 34%) من الأداء التمريضي تعود إلى التفكير الناقد وحل المشكلات، العمل الجماعي ، والنسبة المتبقية ( 66%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

الجدول رقم (2-35) تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise :

ANOVA<sup>b</sup>

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2.361	1	2.361	23.444	.000 <sup>a</sup>
1 Résidu	6.237	62	.101		
Total	7.698	63			

a. Valeurs prédites : (constantes), الناعمة) المعنوية بالمهارات المستقل المتغير,

b. Variable dépendante : التمرضي الأداء التابع المتغير

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من الجدول السابق نجد ما يلي:

. مجموع مربعات الانحدار يساوي 2.361 ومجموع مربعات البواقي هو 6.237 ومجموع المربعات الكلي يساوي 7.698؛

. درجة حرية الانحدار هو 1 ودرجة حرية البواقي 62؛

. معدل مربعات الانحدار هو 2.361 ومعدل مربعات البواقي 0.101؛

. قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 23.444؛

. مستوى دلالة الاختبار 0,000 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0,006 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلاءم المعطيات.

أما بالنسبة لدراسة معاملات خط الانحدار فالجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

الجدول رقم (2-36) قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardizes	T	Sig.	
	A	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	2.473	.309	8.010	.000	
	البعد الثاني: التفكير الناقد وحل المشكلات	.346	.081	.610	4.276	.000
2	(Constante)	1.928	.368	6.246	.000	
	البعد الثاني: التفكير الناقد وحل المشكلات	.239	.088	.364	2.723	.009
	البعد السادس: العمل الجماعي	.237	.096	.322	2.476	.017

a. Variable dépendante : التمرضي الأداء التابع المتغير

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من الجدول السابق يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a ميل خط الانحدار بالنسبة للاتصال الإداري وميل خط الانحدار بالنسبة

لدافعية وفق المعادلة التالية:

$$Y = a + Cx_1 + bx_2$$

ومنه معادلة خط الانحدار هي:

$$Y = 0.239X_1 + 0.237X_2 + 1.928$$

ومنه عند دراسة قيم sig نجد أن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من 0.006 وتحقق الفرضية البديلة H1 ونستنتج أن أهم الأساليب المؤدية لتحسين أداء المرض هي تنمية مهارة التفكير الناقد وحل المشكلات، العمل الجماعي.

### الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة:

تم بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، من أجل تحليل بعض المتغيرات التوصل إلى النتائج التالية:

فيما يخص واقع متغيرات الدراسة: كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي المهارات المعنوية (الناعمة) كمتغيرات مستقلة والأداء التمريضي كمتغير تابع.

- المهارات المعنوية (الناعمة) لدى الممرضين عينة الدراسة

المتوسط العام للمهارات المعنوية (الناعمة) كان مرتفعا بقيمة تقدر ب (3.97) مما يدل على النظرة الإيجابية للممرضين لأبعاد هذا المتغير، حيث كانت نظرهم،

فيما يخص بعد الاتصال والتواصل: من خلال الجدول رقم (2-11) الذي جاءت نتائجه كلها بتوجه موافق وموافق بشدة وبمتوسط عام قدره (4.13)، وهذا يدل على أهمية هذه المهارة بالنسبة للمرضين، حيث تساعدهم على التعبير بطلاقة عن انشغالهم وأفكارهم، مع زملائهم ومرؤوسيههم، وبالتالي تسويق مهاراتهم التمريضية بشكل أفضل، كما أنها تساهم في خلق جو مريح للمرضى يساعد على تحسين الأداء من خلال العلاقات الطيبة والمثمرة، هاته العلاقات التي هي نتاج احترام أفكار الآخرين وتقبلها وحسن معاملتهم وهذا حسب ما أكدته العبارة رقم (4)، وكذلك الحرص على مشاركة الزملاء بالمعلومات المفيدة وهذا حسب العبارة رقم (6) أيضا عدم إلقاء اللوم على الآخرين والاعتراف بالأخطاء حسب العبارة رقم (7) كل هذا من شأنه أن يساهم في إيجاد علاقات طيبة تساعد على تقديم أداء راقى لصالح المريض خاصة وأن العمل في المستشفى أصلا مبني على شبكة تواصل كبيرة، ولا يشترط في ارتفاع قيمة بعد التواصل إلى كثرة الكلام والحدة في النقاشات فالعكس من ذلك كلما جعل الحديث دقيقا ومختصرا وواضحا في الحوارات والنقاشات في هذا ويعد التشجيع على النقاش وتبادل الآراء من أبرز عوامل تفعيل الاتصال التي يؤديها الباحثون وبشدة حسب العبارة رقم (1)، ومن خلال العبارة رقم (2) التي ترسخ فكرة أن التواصل مع الآخرين يساعد في تحقيق الأهداف و النجاح في العمل وهذا لاقى تأييد مرتفع من قبل الممرضين، لكن يبقى المرض ذو مستوى علمي مقبول لا يؤهله لتواصل بشكل محترف في دعم كلامه بالشواهد والأدلة أو استخدام الأمثلة و القصص الواقعية لإيصال المعلومات، واستخدام كل وسائل الاتصال والتواصل الفعالة أثناء العمل رغم ان الممرضين الباحثين اعطوا الموافقة للعبارة (3) و(6) وقد أكدت المقابلات مع الممرضين على ضرورة الاتصال والتواصل في مجال عملهم ويعتبر اللبنة الأساسية في تقديم أداء جيد ومنه صورة حسنة للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية .

فيما يخص بعد التفكير الناقد وحل المشكلات: من خلال الجدول رقم (2-12) الذي جاءت نتائجه كلها بتوجه موافق ، وهذا يؤكد على أهمية هذه المهارة فهي تعتبر مفصلية في مجال عمل المرض فمن غير التفكير الناقد لا تتولد معارف جديدة، كونه يساعد على الإبداع، إضافة إلى ذلك فمهارة حل المشكلات تساعد على إيجاد حلول إبتكارية غير تقليدية في مجال العمل والحياة، وإذا اجتمع التفكير الناقد وحل المشكلات معا تجعلان ممتلكهما يفكر خارج الصندوق ويصل للتميز في الأداء،

من خلال إنتاج أفكار وأداء جيد، كما أنها تمرن العقل على التفكير بطرق متعددة وعدم الاعتماد على طريقة واحدة، وتعكس تلك المهارة على تعامل الممرض مع المريض ومع الزملاء فتدفعه إلى تقبل النقد والاستفادة من تطوير مهارة التفكير، وهذا ما أكدت عليه العبارة رقم (14) كما يستعمل الممرض هاته المهارة المكتسبة في المواقف الحياتية المتنوعة وهذا ما أكدته العبارتين رقم (11)، كما أكد المبحوثين على أن أهم أداة لتنمية هاته المهارة هي المطالعة وهذا ما أكدت عليه العبارة رقم (10)، من بين الآثار المترتبة على هاته المهارة تشجع الزملاء على طرح أفكار و حلول جديدة كما تحرص على فتح مجال للنقاشات البناءة حول مستجدات وقد أكدت نتائج المقابلات بأن أي ممرض لا يخلو من مستوى معين من التفكير الناقد، لكن ليس كل ممرض يملك الإمكانيات والروح التي تجعله يترجم ذلك على أرض الواقع فيتمكن من تصحيح مساره بنفسه ويجدد معارفه ويطور قدراته، أما فيما يخص حل المشكلات فقد أكد من قابلناهم أن سبب ضعفها يعود لضعف العمل الجماعي .

**فيما يخص بعد إدارة الوقت:** من خلال الجدول رقم (2-13) الذي جاءت نتائجه كلها بتوجه موافق وموافق بشدة مما يدل على أن إدارة الوقت هي إدارة للذات، وهي الحل لتخفيف ضغط العمل وآثاره السلبية، كما أنها تساعد على تنفيذ الخطط بفاعلية وتحقيق الأهداف بأقل جهد وأقل وقت، كما أننا لمسنا النظرة الإيجابية للمبحوثين من خلال حرصهم على استغلال أوقات العمل بشكل فعال وهذا ما أكدته العبارة رقم (16) التي لاقت موافقة عالية، إلا أن هناك من الممرضين من يرون أن هناك عدم تناسب بين حجم العمل وساعات العمل الرسمية حسب العبارة رقم (20)، أي أن العملية تتم بطريقة غير مدروسة مما يجعل الممرض تحت ضغط العمل، كما أكد لنا من قابلناهم من ممرضين أن هناك مشاكل حقيقية في تنظيم الوقت سواء للممرضين أو الإدارة أي كأفراد عموماً حيث المشكل هنا يتعلق بالسلوكيات والتعود، إضافة إلى تدخل عوامل أخرى خارجية قد تؤثر سلباً على عمل الممرض حتى مع وجود التخطيط الجيد نذكر منها مثلاً الظروف الطارئة مثل الإضرابات أو الأزمات كأزمة كورونا .

**فيما يخص بعد القيادة:** من خلال الجدول رقم (2-14) الذي جاءت نتائجه كلها بتوجه موافق وموافق بشدة، ويدل ذلك على أن مهارة القيادة تحظى بأهمية كبيرة لدى الممرضين خاصة المراقبين الطبيين، وأن هناك شغف كبير من قبلهم لتطويرها واستغلالها في مجال العمل، كونها تساعد على إثبات الذات والنجاح في العمل وتحسين العلاقات فالقيادة السليمة تجعل العمل أكثر تنظيماً وبالتالي نتائج أفضل وذات جودة عالية، ولعل أعوان ممرض ومساعدين ومرضى هم أحوج للمراقب الطبي القائد الذي يمثل القدوة الحسنة، وصاحب الرؤية الواضحة للأهداف، الذي يعمل على تحفيز زملائه ورفع معنوياتهم ومعنويات المرضى، ومراعاة ظروفهم كما جاء في العبارتين رقم (28) ورقم (22)، ويحرص أفراد العينة على بناء علاقات تسودها الثقة المتبادلة مع الآخرين وهذا ما جاء في العبارة رقم (29) التي حظيت بأعلى تأييد، ونعزو ذلك إلى كون الثقة المتبادلة هي أفضل وسيلة لزيادة القدرة على التأثير وبالتالي الوصول إلى جوهر العملية القيادية، إلا أن هناك نسبة معتبرة من المبحوثين لا يؤيدون فكرة تح الباب دائماً للحوار والنقاش كما جاء في العبارة رقم (27) التي حظيت بأقل تأييد، على الرغم من كون الحوار والنقاش هي أساس القيادة الناجحة فهناك علاقة متعددة، حيث المشورة تؤدي لبناء الثقة وبالتالي زيادة القدرة على التأثير، وفي الواقع قد لاحظنا أن هناك شغف كبير من قبل الممرضين لتطوير مهاراتهم القيادية، لكن نسبة معتبرة منهم لا يملكون الفهم

الجيد لمقومات القيادة أو الأساليب العملية لبنائها، وسبب ذلك هو عدم توفير برامج تدريبية في هذا المجال، مثلما عبر عن ذلك من قبلناهم من ممرضين، كما أنهم أكدوا على أهمية تحلي الممرض بالصفات القيادية حتى يتمكن من التأثير الجيد في الزملاء والمرضى على اعتبار أنه القدوة و المثال الأعلى، أما فيما يخص استشارة الزملاء أو الإدارة فأوضحوا لنا أن هذا الجانب تحكمه القوانين والمراسيم واجبات الممرض لا يتم فيها النقاش فهي عبارة عن تنفيذ والتزام بالمهام فقط.

فيما يخص بعد اتخاذ القرار: من خلال الجدول رقم (2-15) الذي جاءت نتائجه كلها بتوجه موافق وعبارة واحدة موافق بشدة هي العبارة رقم واحد (1) التي أكدت أن الممرضين لديهم الشجاعة في تحمل قراراتهم وهذا ما يفرضه عليهم قطاع الصحة بحكم المخاطر التي يحتويه فهي تقبل إلا الفرد الشجاع، أما العبارات (31) و(32) و(34) التي جاءت بتوجه موافق لتأكد على أن الممرض يعتمد على التغذية العكسية للبحث على البدائل المختلفة في عملية اتخاذ القرار ويحرص على تنفيذ هذه البدائل في وقتها، وجاءت العبارتين (6) و(6) بتوجه موافق لكن بمستوى متوسط مقارنة مع العبارات السابقة لتأكد على أن الممرض ليست ليد المعرفة والقوة العلمية والتدريب الكافي لإرساء مبادئ المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار كما انه لا يستطيع تقييم نتائج قراراته بشكل جيد نظرا لغياب أدوات التقييم. المقابلات أكدت نتائج الاستبيان فالممرض مجبر على اتخاذ القرار في وقته نظرا لحساسية المهام التي يقوم بها أما دراسة القرار المتخذ وتقييمه فقد أكد الممرضين على أن الإدارة لا تهتم بهذا الأمر .

فيما يخص بعد العمل الجماعي: من خلال الجدول رقم (2-16) الذي جاءت نتائجه كلها بتوجه موافق إلا عبارة واحدة جاءت بتوجه موافق بشدة وهي العبارة رقم (37) لتأكد على توجه الممرضين نحو دعم بعضهم البعض وهذا ما يفرضه طبيعة عملهم لأنه في الأغلب يتم بشكل جماعي، ثم تأتي العبارات (39) و(40) و(38) لتأكد على قيمة الروح بين الزملاء الممرضين والمرضى كعائلة واحدة من خلال التحفيز، الاهتمام بالمشاعر، تهمين وتشجيع ردود الأفعال، المقابلات أكدت نتائج الاستبيان إذ أكد أغلب الممرضين على انه لا مفر من تهمين العمل الجماعي ودعمه لأنه أساس اعلم في القطاع الصحي .

إذا فيما يخص المهارات المعنوية (الناعمة) في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية ، كان مستواها جيد وعالي لدى أفراد العينة وهذا راجع إلى طبيعة عمل الممرض التي تتطلب امتلاكه لمهارات وقدرات معينة ، فهو يتعامل مع عدة أطراف من زملاء وممرضين وإدارة وجميع طوائف المجتمع وخاصة المرضى فهم يحتاجون إلى معاملة خاصة من طرف الممرضين ، كما أن المؤسسة وإدارة الموارد البشرية لديها أكدت لنا على أنها تحرص و تراعي في عملية التوظيف اختيار الكفاءات وبعناية، حيث تجرى لهم اختبارات نفسية للتعرف على مستوى قدراتهم ومهاراتهم الشخصية ولا يتم التركيز فقط على المؤهلات ، وقد كانت أبعاد المهارات الناعمة مرتبة كالآتي:

الاتصال والتواصل ، إدارة الوقت، العمل الجماعي ، اتخاذ القرار، القيادة، التفكير الناقد وحل المشكلات.

### الفرع الثالث: مناقشة النتائج الإحصائية

أولا: العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة:

من خلال الجدول رقم (2-28) لاحظنا أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة المهارات المعنوية (الناعمة) وهي (الاتصال والتواصل، التفكير الناقد وحل المشكلات، إدارة الوقت، القيادة، اتخاذ القرار، العمل الجماعي) وأداء الممرض كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل متغير على حده، وقد بلغت القيمة الإجمالية

للعلاقة الارتباطية بين المهارات المعنوية (الناعمة) وأداء الممرض نسبة (66%) وهي تعد قيمة إيجابية تؤكد على التأثير الكبير للمهارات المعنوية (الناعمة) على أداء الممرض، وهذا ما أكدت عليه الدراسات السابقة مثل (vincent, 2013)، (أريج قويدر، 2017)، حيث أكدوا على وجود علاقة معنوية بين المهارات الناعمة وتحسين الأداء، ونعزو ذلك إلى كون المهارات الناعمة من المفاهيم الحديثة في العمل والكل يسعى لدراسة واقعها وتأثيرها على الأداء، وبذلك فإن الارتباط بين المهارات الناعمة وتحسين الأداء من الناحية العلمية جعل الدراسات تتفق وتتقاطع في نتيجتها وهو وجود علاقة طردية بين أبعاد المهارات الناعمة وتحسين الأداء، وتختلف فقط من حيث أي المهارات أكثر تأثيراً وارتباطاً بالأداء، وبما أن العلاقة طردية فمن الطبيعي أن تساعد هذه المهارات في تحسين الأداء، وبالعودة إلى النتائج فقد كانت القيمة الارتباطية بين ، بعد التفكير الناقد وحل المشكلات والمتغير التابع بنسبة (61%) مما جعلها تمثل أقوى العلاقات مع المتغير التابع ، ثم يليه مباشرة بعد العمل الجماعي حيث له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة (49.3%)، ثم يأتي بعد القيادة حيث له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة (47.3%)، ويليه بعد اتخاذ القرار بدرجة ارتباط مع المتغير التابع بلغت (46%)، ليأتي بعد ذلك بعد إدارة الوقت بدرجة ارتباط بلغت (46.3%)، وقد لاحظنا أن أضعف هذه العلاقات كانت مع بعد الاتصال والتواصل بنسبة (29.3%).

وبالتالي أقوى العلاقات مع المتغير التابع كانت مع بعد التفكير الناقد وحل المشكلات وأضعفها كانت مع بعد الاتصال والتواصل، رغم أن النسب كانت عموماً متقاربة، وتختلف هذه النتائج مع دراسة (أريج قويدر، 2017) التي وجدت أن أقوى علاقة ارتباط مع الأداء كانت مع مهارة العمل الجماعي، وهذا طبيعي ويعود السبب في ذلك إلى اختلاف البيئة والقطاع وأيضاً الفئة المستهدفة، لكنها تتفق مع دراستنا من حيث علاقة الارتباط المتوسطة بين مهارة الاتصال والتواصل والأداء.

**أداء الممرض:** المتوسط العام لأداء الممرض كان مرتفعاً مما يدل على النظرة الإيجابية للمرضين لأبعاد هذا المتغير، حيث كانت نظرتهم،

**فيما يخص بعد جودة الأداء** من خلال الجدول رقم (2-18) التي جاءت نتائجه كلها بتوجه موافق إلا عبارة واحدة غير موافق هي رقم (1) لتأكد عدم تطبيق المؤسسة لبرامج الجودة أما باقي العبارات فهي تؤكد مشاركة الممرضين، في تقديم الرعاية التمريضية بصورة آمنة للمريض ولتعزيز هذا البعد يجب على المؤسسة الاهتمام والمحافظة على الممرضين الذين هم أكفاء لهذه المؤسسة .

**فيما يخص بعد كفاءة الأداء** من خلال الجدول رقم (2-19) التي جاءت نتائجه كلها بتوجه موافق و موافق بشدة وهذا يفسر أن مؤسسة المستشفى تقوم بالتزام ممرضيهما بالتزام بالزى التمريضي وتوثيق معلومات المريض والحرص على مراجعة إجراءات الرعاية التمريضية ، وللمحافظة على هذا المستوى على المؤسسة أن توفر كل اللوازم للممرضين لتساعدهم على العمل بشكل أفضل .

**فيما يخص بعد التعليم** من خلال الجدول رقم (2-20) التي جاءت نتائجه كلها بتوجه احياناً ما يفسر على عدم تشجيع ومشاركة الممرضين في إعداد البرامج التدريبية يجب على إدارة المستشفى إنشاء برامج للتدريب لتسهيل عملية النهوض ومشاركة الممرضين في إعداد برامج التدريب في وقت يكون مناسب .

**فيما يخص بعد الزمالة** من خلال الجدول رقم (2-21) التي جاءت نتائجه كلها بتوجه موافق ما يفسر تفاعل الزملاء لتعزيز الممارسة التمريضية المهنية بينهم ،وتبادل المعارف والملاحظات السريرية بين الزملاء ،وهذا ما يشجع الممرضين من الوقوف مع بعضهم .

فيما يخص بعد الأخلاقيات : من خلال الجدول رقم (2-22) التي جاءت نتائجه كلها بتوجه موافق بشدة وهذا ما يساهم في دور المرضين في محافظة على حرمة المريض، وسرية المعلومات وتقديم الدعم الصحي والنفسي للمريض، وللمحافظة على هذا البعد بالتزام المرضين بالاطلاع على أخلاقيات المهنة .

فيما يخص بعد التعاون : من خلال الجدول رقم (2-23) التي جاءت نتائجه كلها بتوجه موافق وهذا ما يرغب فيه المرضين بتقبل الانتقاد من الآخرين، واستشارة أعضاء الفريق الطبي بحسب حاجات المريض، ومشاركة في اتخاذ القرارات على مستوى المصلحة، وتوصي بضرورة العمل وأن يكون المرض قدوة حسنة لطلبة التمريض.

فيما يخص بعد توافر المواد : من خلال الجدول رقم (2-24) التي جاءت نتائجه غالبا بتوجه أحيانا وهذا ما يفسر على عدم توفر الأجهزة التي يستعين بها في تقديم الخدمة، يجب على المؤسسة توفير المستلزمات الرعاية التمريضية .

فيما يخص بعد الاتصالات : من خلال الجدول رقم (2-25) التي جاءت نتائجه غالبا بتوجه أحيانا وهذا ما يفسر عدم مساهمة بشكل فعال في نجاح برامج تعزيز الصحة للمريض والأسرة، يجب على الأسرة توفير وسائل الاتصال المناسبة لتبادل المعلومات مع الزملاء ومناقشة المشكلات ووضع الحلول المناسبة لها مثل الاجتماعات الدورية .

فيما يخص بعد القيادة : من خلال الجدول رقم (2-26) التي جاءت نتائجه كلها بتوجه أحيانا وهذا ما يفسر عدم مشاركة في القرارات المتخذة لتحسين بيئة الممارسة المهنية والرعاية المريض، يجب على المؤسسة بناء فريق لحل المشكلات مع المرضى والزملاء . فيما يخص الأداء التمريضي في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة كان المستوى جيد في بعض الإبعاد مثل، جودة الأداء، كفاءة الأداء، الزمالة، الأخلاقيات، التعاون وكان المستوى متوسط في أبعاد التعليم، توافر الموارد، الاتصالات، القيادة.

#### ثانيا: دراسة معاملات خط الانحدار

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 2.361 ومجموع مربعات البواقي هو 6.237 ومجموع المربعات الكلي يساوي 7.698؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 62؛
- معدل مربعات الانحدار هو 2.361 ومعدل مربعات البواقي 0.101؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 23.444؛
- مستوى دلالة الاختبار 0,00 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,06 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم

المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

من خلال تحليل قيم معاملات الارتباط الخطي بين أبعاد المتغير المستقل المهارات الناعمة والاداء التمريضي هو (2.117) الذي يمثل a من معادلة المستقيم  $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة معامل  $B\hat{e}t\alpha$  هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد المهارات المعنوية (الناعمة) والاداء التمريضي، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة لأبعاد المهارات المعنوية (الناعمة) كلما زاد وارتفع مستوى الأداء التمريضي أي أنها تؤثر بشكل إيجابي عليه. معادلة خط الانحدار هي :

$$Y = 1.042x + 2.117$$

وهذا يدل على أنه كلما زاد مستوى المهارات الناعمة يزيد مستوى الاداء التمريضي، لأنها تساعد بشكل كبير في تطويره وتحسينه.

#### تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

باستخدام هذا النموذج بقي متغيرين مستقلين هما التفكير الناقد وحل المشكلات والعمل الجماعي، يؤثران بشكل كبير على المتغير التابع، حيث أن ( 34%) من أداء الممرض تعود إلى التفكير الناقد وحل المشكلات، والعمل الجماعي، والنسبة المتبقية ( 66%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ، ونعزو تأثير العمل الجماعي الكبير إلى طبيعة العمل في قطاع الصحة خاصة عند الممرضين الذين في الغالب يشتركون في وظيفة التمريض أما تأثير التفكير الناقد وحل المشكلات فكذلك يرجع لطبيعة وظيفة التمريض التي تعتمد على عنصر الفجائية في الأحداث، كما أن مهارة اتخاذ القرار والقيادة تبرزان وتؤثران بشكل كبير في هذا الأداء، وطبعاً لا ننفي تأثير الذاتية وطبيعة العبارات في هاذين المتغيرين المستقلين على النتائج المتحصل عليها، وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة (Tang, 2018) التي وجدت أن مهارة التفكير الناقد وحل المشكلات هي الأكثر تأثير .

$$Y=0.239X1+0.237X2 + 1.928$$

#### الفرع الرابع: اختبار T و تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الممرضين بخصوص

##### مساهمة أبعاد العوامل الشخصية و التنظيمية في الأداء التمريضي:

##### 1- تحليل اختبار T لدراسة تأثير متغير الجنس على المتغير التابع:

جدول رقم(2-37): يوضح تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين الممرضين تبعاً لمتغير الجنس بخصوص

مساهمة أبعاد المهارات المعنوية (الناعمة) في تحسين الأداء التمريضي

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 96% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع الأداء التمريضي	Hypothèse de variances égales	.66	.466	.884	62	.381	.11328	.12820	-.14397-	.37064
	Hypothèse de variances inégales			.798	13.868	.438	.11328	.14196	-.19146-	.41802

المصدر : من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات spss

. يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه لاختبار T أن مستوى المعنوية لاختبار ليفن لتجانس العينتين ( الذكور- إناث) قد بلغ 0.466 مما يدل على وجود تجانس متوسط بين العينتين، أما مستوى المعنوية لاختبار T بلغ 0.666 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.06، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد المهارات المعنوية (الناعمة) على الأداء التمريضي.

##### 2- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية (الديمغرافية) على

المتغير التابع



جدول رقم (2-38) يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الممرضين تبعاً للمتغيرات الشخصية بخصوص مساهمة أبعاد المهارات المعنوية (الناعمة) في تحسين الأداء التمريضي.

المتغير	F المحسوبة	مستوى الدلالة sig	الملاحظة
الحالة العائلية	2.119	0.162	لا يوجد تأثير
العمر	0.644	0.664	لا يوجد تأثير
سنوات العمل	0.346	0.793	لا يوجد تأثير
الوظيفة	0.627	0.601	لا يوجد تأثير

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

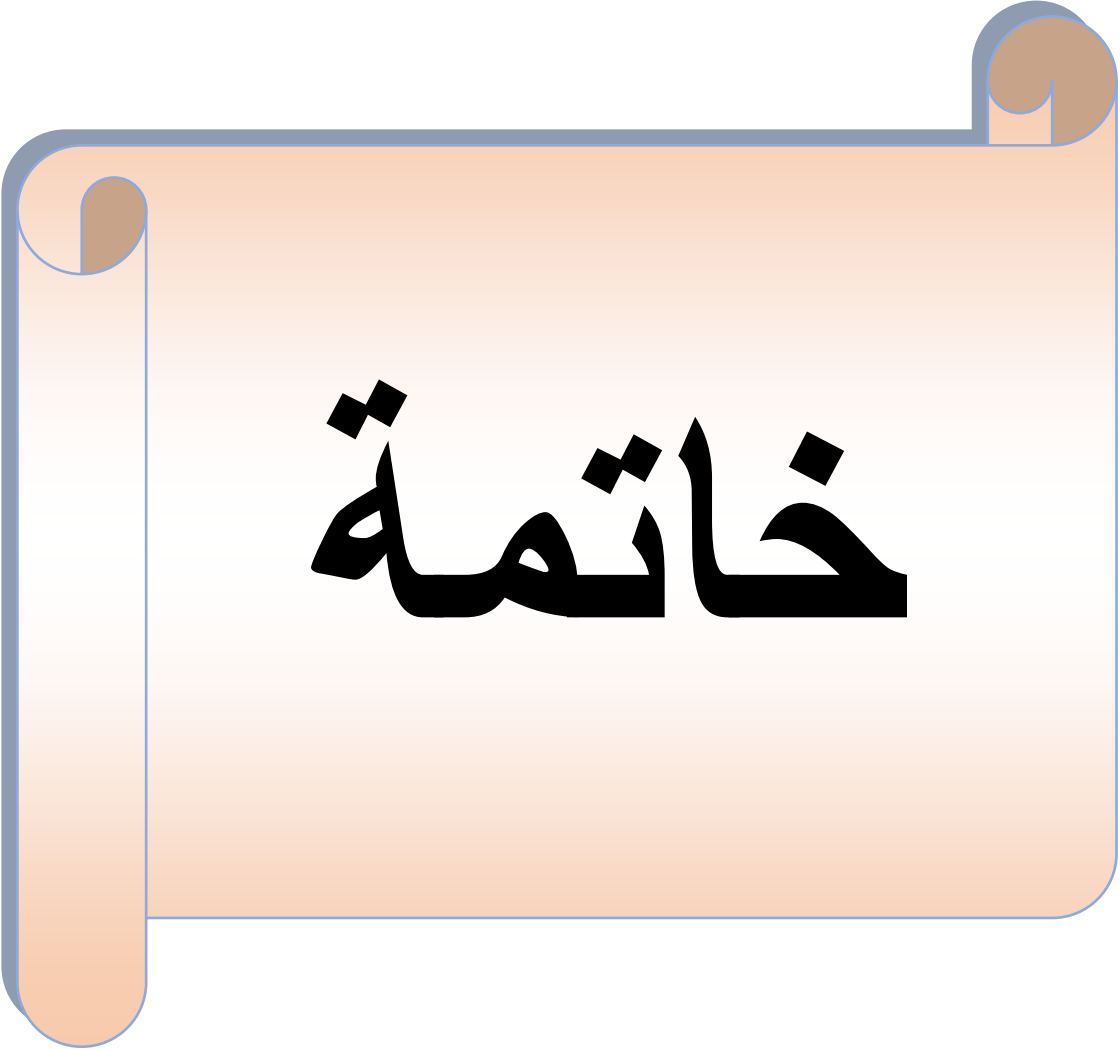
من خلال النتائج نلاحظ انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة للأداء التمريضي تعزى للعوامل الشخصية والتنظيمية.

## خلاصة الفصل:

تناولنا من خلال هذا الفصل دراسة ميدانية على عينة من المرضى بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة . وقد تناولنا في هذا الفصل مبحثين، في المبحث الأول تطرقنا فيه إلى الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية أما في المبحث الثاني فقد تم تحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها.

كما حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة والتي هي ما اثر المهارات المعنوية ( الناعمة ) على الأداء التمريضي بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة ؟، ومن خلال الاعتماد على الدراسة الميدانية:

- اتضح أنه يوجد مستوى مرتفع من المهارات المعنوية (الناعمة) لدى المرضى بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة ، والسبب وعي المرضى بأهمية هذه المهارات في مجال عملهم لذلك يحرصون على استغلالها وتطويرها، كما أن المؤسسة محل الدراسة تراعي في عملية التوظيف اختيار الكفاءات وبعناية، حيث تجرى لهم اختبارات نفسية للتعرف على مستوى قدراتهم ومهاراتهم الشخصية و ولا يتم التركيز فقط على المؤهلات العلمية.
- أنه يوجد مستوى مرتفع لأداء المرض بالمؤسسة محل الدراسة ويرجع ذلك إلى حرص المرضى على تطوير وتحسين أدائهم باستمرار.
- أن هناك علاقة طردية قوية بين المهارات المعنوية (الناعمة) والأداء التمريضي.
- أهم بعدين في تأثير المهارات الناعمة في تحسين أداء المرض هما: العمل الجماعي والتفكير الناقد وحل المشكلات.



خاتمة

## الخاتمة:

لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على اثر المهارات المعنوية (الناعمة) في تحسين الأداء التمريضي وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث، وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا هذا إلى فصلين، حيث تناولنا في الفصل الأول جانب الأدبيات النظرية للأداء التمريضي والمهارات المعنوية (الناعمة)، وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع وفيما يخص الفصل الثاني تطرقنا للدراسة التطبيقية وقمنا بدراسة حالة في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة. ويمكن القول أن المهارات الناعمة هي تلك الصفات والقدرات الشخصية الممكن اكتسابها والتي تساعد الفرد على تعزيز علاقاته وتحقيق النجاح الوظيفي وتميزه عن غيره من الأفراد من خلال التأثير على سلوكه وطريقة تفكيره، وأغلب المؤسسات في العالم باتت تطمح لتوظيف أفراد يتمتعون بمستويات عالية من المهارات الناعمة وليس فقط مؤهلات ومهارات تقنية. ومن خلال هذه الدراسة حاولنا التعرف على مفاهيم المهارات الناعمة والأداء التمريضي الذي يشمل كفاءة وجودة الأداء، وخدمة المستشفى والمجتمع، كما حاولنا إبراز مدى أهمية المهارات الناعمة بالنسبة لمؤسسات العمومية للصحة، وبما أن المهارات الناعمة من المصطلحات الحديثة فقد تطرقنا إلى نشأتها وأهميتها، وطرق اكتسابها إضافة إلى أهم المهارات الناعمة التي يحتاجها الممرض الذي تعرضنا إلى الصفات الواجب توافرها فيه، وأهم وظائفه بالمستشفى، وحقوقه وواجباته.

### أولاً: اختبار الفرضيات

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج لهذا الموضوع بشقيه النظري والتطبيقي يمكننا اختبار الفرضيات كالتالي: لقد قامت دراستنا على أربعة فرضيات، التي فيما يلي سيتم اختبارها:

**الفرضية الأولى:** يوجد مستوى مرتفع من المهارات المعنوية (الناعمة) لدى الممرضين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة، ومنه تحقق الفرضية الأولى بعد تسجيل مستوى مرتفع من المهارات المعنوية (الناعمة) لدى الممرضين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة.

**الفرضية الثانية:** يوجد مستوى مرتفع للأداء التمريضي في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة، ومنه تحقق الفرضية الثانية بعد تسجيل مستوى مرتفع للأداء التمريضي في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة.

**الفرضية الثالثة:** توجد علاقة طردية قوية بين المهارات المعنوية (الناعمة) والأداء التمريضي في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة.

تبين لنا من خلال هذه الدراسة أنه كلما زاد مستوى المهارات المعنوية (الناعمة) زاد مستوى الأداء التمريضي وتحسن أكثر، ومنه تحقق الفرضية الثالثة بعد تسجيل علاقة طردية قوية بين المهارات المعنوية (الناعمة) كمتغير مستقل والأداء التمريضي كمتغير تابع.

**الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المهارات المعنوية (الناعمة) تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الحالة العائلية، العمر، سنوات العمل، الوظيفة).

تبين لنا من الجدول (2-32) الموضح لتحليل اختبار T أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد المهارات المعنوية (الناعمة) على الأداء، و لا توجد فروق تعزى للمتغيرات ( الحالة العائلية ،العمر، سنوات العمل، الوظيفة) حسب الجدول رقم (2-33).

#### ثانيا: نتائج الدراسة:

- ✓ اتضح أن مستوى المهارات الناعمة لدى المرضين مرتفع بسبب وعيهم بأهميتها في مجال الصحة، وحرصهم على التطوير الذاتي واستثمار كل القدرات لتحقيق النجاح في ميدان العمل وتحسين أدائهم وأداء مؤسساتهم.
- ✓ يبذل المرض مجهود ذاتي لتطوير مهاراته الناعمة نظرا لعدم توفير المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة لدورات تدريبية في هذا السياق.
- ✓ اهتمام المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة بهذه المهارات منخفض لا يتعدى غالبا مرحلة الاختبارات النفسية عند الوظيفة.
- ✓ ترتيب مستوى المهارات الناعمة لدى المرضين كان كالاتي: الاتصال والتواصل ، إدارة الوقت، العمل الجماعي ، اتخاذ القرار، القيادة، التفكير الناقد وحل المشكلات.
- ✓ هناك مستوى عال لأداء المرضين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية، يرجع لحرص المرضين على تحسين وتطوير أدائهم باستمرار.
- ✓ لا توجد فروق بين إجابات الباحثين فيما يتعلق بالجنس، وباقي المتغيرات الشخصية ( الحالة العائلية ،العمر، سنوات العمل، الوظيفة).
- ✓ العلاقة الارتباطية بين المهارات الناعمة كمتغير مستقل والأداء التمريضي كمتغير تابع علاقة طردية قوية.
- ✓ أهم بعدين وأعلاهما تأثير في تحسين الأداء التمريضي هما: العمل الجماعي والتفكير الناقد وحل المشكلات.
- ✓ قلة الإمكانيات المادية المساعدة على الاتصال والتواصل في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية.
- ✓ أغلب المرضين يعانون من مشاكل في تخطيط وتنظيم الوقت مما يجعلهم عرضة لضغوط العمل.
- ✓ انخفاض مستوى العمل التطوعي لدى المرضين.
- ✓ الجامعة لا تهتم بتنظيم مؤتمرات وندوات لمناقشة قضايا المجتمع، ولا يتم تشجيع البحوث في هذا المجال.
- ✓ حجم العمل المطلوب من المرض كبير لا يتناسب مع ساعات العمل.

#### ثالثا: التوصيات

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- ✚ تصميم برامج تدريب على المهارات الناعمة لفائدة المرضين، وتكون مدرجة أيضا ضمن إجراءات التوظيف لفائدة كل ممرض في بداية حياته المهنية.
- ✚ توفير نوادي رياضية وفكرية للمرضين للتخفيف من الضغوط وتطوير مهاراتهم خاصة الاتصالية منها.

- ✚ تقدم دورات لتطوير المهارات القيادية للممرضين لأن الدراسة أثبتت أن لها تأثير كبير في تحسين الأداء، كما أنها ستطور ضمناً عدة مهارات أخرى كالاتصال والعمل الجماعي.
- ✚ زيادة مشاركة الممرضين في عملية اتخاذ القرارات لما لذلك من أثر على تطوير أدائهم ورفع معنوياتهم، كما أن المستشفى يستفيد من قدراتهم في هذه المهارة خاصة في حالة إتباع الطرق العلمية في اتخاذ القرار.
- ✚ تقدم دورات لزيادة القدرة على تنظيم وإدارة الوقت لفائدة الممرضين ليكون هناك استغلال جيد وفعال له مما ينعكس على تحسين الأداء.
- ✚ اقتراح إنشاء مكتب على مستوى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية خاص بخدمة المجتمع، وأن يرفق ببرنامج سنوي على أن يكون الانضمام له طوعي من قبل الممرضين.
- ✚ عقد ندوات ومؤتمرات لمناقشة قضايا المجتمع بهدف توطيد علاقة المستشفى بالمجتمع.
- ✚ وضع حوافز مادية ومعنوية لتشجيع الممرضين على الاهتمام بالمهارات الناعمة .
- ✚ تحسين الظروف والعوامل التنظيمية للعمل، كي تتمكن من دراسة التأثير الفعلي للعوامل الشخصية على الأداء.

#### رابعاً: آفاق البحث

- وفي ختام هذه الدراسة وبعد الوصول إلى النتائج السابقة للبحث، فتحت دراستنا أفقاً جديدة للدراسة والتي يمكن معالجتها مستقبلاً لمواصلة البحث على سبيل المثال في المجالات التالية:
- 1- أثر مهارة الاتصال والتواصل في تحسين الأداء التمريضي.
  - 2- دور المهارات الناعمة في الحصول على وظائف.
  - 3- دور التدريب على المهارات الناعمة في تحسين جودة الأداء.
  - 4- أثر التدريب على المهارات الناعمة في تحسين الأداء التمريضي.
  - 5- دور الثقافة التنظيمية في اكتساب وتطوير المهارات الناعمة لدى العاملين.
  - 6- أثر المهارات المعنوية (الناعمة) على تحسين الأداء الطبي.
  - 7- أثر مهارة القيادة على الأداء التمريضي

قائمة المصادر

والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1- الكتب:

1. أمل أحمد طعمة، اتخاذ القرار والسلوك القيادي برنامج تدريبي، دار ديونو للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2010.
2. حسني عبد الباري عاصر، التفكير (مهاراته، واستراتيجيات تدريسه)، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2001.
3. زاهر محمد عبد الرحيم، ادارة المستشفيات والسجلات الطبية، دار الراية، عمان، 2016.
4. سعد علي العنزي، الإدارة الصحية، دار اليازوري، عمان 2009.
5. سلاهب الغرابي، إدارة الذات وبناء الشخصية، الطبعة الأولى، دار المتن للطباعة والتصميم، العراق بغداد
6. عصمت سليم القرالة، الحكمانية في الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.
7. كمال عبد الحميد زيتون، التدريس نماذجه ومهاراته، دار عالم الكتاب، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2003.
8. اللقاني أحمد حسين، الجمال علي أحمد: معجم المصطلحات التربوية، المعرفة، عالم الكتب، القاهرة، ط3، 2003.
9. محمد الصيرفي، القيادة الإدارية والإبداعية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2006
10. محمد بن مكرم الشهير بابن منظور، لسان العرب، دار المعارف، القاهرة، 2010
11. محمد كمال مصطفى، تحليل وقياس وتقييم الأداء البشري، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر، 2013.
12. مصطفى يوسف، إدارة الأداء، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
13. نور الدين حروش، الإدارة الصحية وفق الجودة الصحية، دار الثقافة، عمان، 2012.

2- الرسائل والمذكرات:

1. أريج محمد رمضان قويدر، دور المهارات الناعمة في تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية، مذكرة ماجستير في تخصص القيادة و الإدارة، أكاديمية الإدارة و السياسة للدراسة العليا وجامعة الأقصى بغزة، فلسطين، 2017، غير منشورة.
2. رمضان صلاح شبير، المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظات غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة، غزة، فلسطين، 2016، غير منشورة .
3. 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، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2014، غير منشورة



4. لظفي معتوق، مساهمة أنظمة العمل الجماعي في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص نظم المعلومات في المؤسسات، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2016/2015، غير منشورة.

5. محمد صهيب كمال الاغا، المهارات الناعمة وعلاقتها في الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين في بنوك محافظات فلسطين الجنوبية، 2018/12/4.

6. مشتة عائشة، اثر المناخ التنظيمي على الأداء التمريضي دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة بمستغانم، مذكرة ماستر مهني، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، غير منشورة 2017.

## 2-المجلات:

1. إبريغم سامية، بوقندورة يمينة، ماهية القيادة الإدارية، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، المجلد 4، العدد 2، جوان 2019.

2. أحمد ميللي سمية، بن رجم عبد الغفار، منصور حمزة، دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة المسيلة، الجزائر، العدد 3، جوان 2018.

3. بان عدنان عبد الرحمان، تطور التفكير التخيلي وعلاقته بحل المشكلات لدى الراشدين، مجلة كلية التربية للبنات، جامعة بغداد، العراق، المجلد 27، العدد 3، 2016.

4. بلسم علوان شلال، هدى عبد الصاحب العلوان، دور الاتصال والتواصل في مدن التوابع المعلوماتية، مجلة الهندسة، جامعة بغداد، العراق، المجلد 18، العدد 4، أبريل 2012.

5. بوحنة حورية، المهارات الاجتماعية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى ممرضي القطاع الصحي دراسة ميدانية بمؤسسات القطاع الصحي بمدينة تقرت، مجلة العلم الإنسانية والاجتماعية، منشورة، العدد 32 جانفي 2018.

6. حمدي محمد ياسين، نجوى السيد إمام، سمر عبد البديع عبد العزيز السيد، إدارة الذات والفاعلية الأكاديمية لدى طلاب الجامعة، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد السادس عشر 2015.

7. خالد الحلي، المهارات الناعمة كضرورة للعمل في المكتبات ومراكز المعلومات: دراسة تحليلية لأهميتها من وجهة نظر إحصائي المكتبات والمعلومات بقطر، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق مج 3 العدد 8، القاهرة، بتصرف 2021.

8. خالد جمال حمدي، انتصار ضامن إسماعيل، أثر استراتيجية اتخاذ القرار في تنمية التفكير الإبداعي لدى طالبات الصف الخامس الأدبي في مادة التاريخ، مجلة ديالى، جامعة ديالى، ديالى، العراق، العدد 67، 2015.

9. دحاك عبد النور، إدارة الوقت لدى مديري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة الإبداع، جامعة البليدة 2، البليدة، الجزائر، المجلد 7، العدد 8، 29 ديسمبر 2017، بتصرف.

10. صفاء تايه محمد، مهارات القائد الإداري وأثرها في التخطيط الاستراتيجي، مجلة أوروك للعلوم الإنسانية، جامعة المثني، العراق، المجلد 5، العدد 2، 2012، ص 387، 388، بتصرف.

11. عدنان سهيل جاسم، تشخيص الخصائص الشخصية للمهارات الناعمة ، البحث مستل من رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، مجلة اقتصاديات الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق، 2021 .
12. عدنان سهيل جاسم، تشخيص الخصائص الشخصية للمهارات الناعمة :دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في دائرة صحة ديالى، مجلة اقتصاديات الاعمال، العدد 1، حزيران 2021
13. علاء فرج حسن رضوان، 2021، دور مهارات التعامل مع المرضى في تحسين مستوى جودة الخدمة الصحية دراسة تطبيقية على المرضى المتعاملين مع مستشفيات جامعة المنوفية ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، نشرت 2021/04/25
14. عمر بن سليمان بن شلاش الشلاش، أثر استخدام بعض استراتيجيات التفكير ما وراء المعرفي في مستوى التفكير الناقد والثقة بالنفس لدى طلاب جامعة شقراء، مجلة البحوث التربوية والتعليمية، المدرسة العليا للأساتذة، بوزريعة، الجزائر، المجلد 6، العدد 12، 30 جوان 2017.
15. غانم رزوقي أنيس، فلاح حسين علي، جودة الرعاية الصحية على وفق قياس كفاءة الأداء التمريضي في مستشفى ابن النفيس ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد82، 2015.
16. قرش عبد القادر، مكانة الوقت بين الفكر الإداري والإسلامي: دراسة مقارنة، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، المجلد 1، العدد 1، 1جانفي 2010.
17. قيس عبد الهادي صالح، باسمه محمد باني، صالح، باسمه محمد باني، القيادة الإبداعية وعلاقتها بمتطلبات إدارة المعرفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الكوفة، العدد4، سنة2013.
18. قيس عبد الهادي صالح، باسمه محمد باني، صالح، باسمه محمد باني، القيادة الإبداعية وعلاقتها بمتطلبات إدارة المعرفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الكوفة، العدد4، سنة2013.
19. منصور طلعت، ريان إيمان عبد المنعم، احمد السيد، الخصائص السيكمترية لمقياس إدارة الذات، مجلة الإرشاد النفسي، العدد42.
20. مؤمن خلف عبد الواحد، دور المهارات الناعمة في الحصول على الوظائف الأكاديمية، دراسة تطبيقية على وزارة التربية و التعليم العالي-قطاع غزة، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث و الدراسات، المجلد السادس، العدد 2، غزة، فلسطين، جوان 2016.
21. ناظم جواد، عامر جبار عيادة، تقويم كفاءة الأداء التمريضي على وفق معايير مؤسسة الصحة العالمية (w.h.o) بحث تطبيقي في مستشفيات دائرة مدينة الطب، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، المجلد22، العدد 79، 2016.
22. نبراس يونس محمد آل مراد، قياس اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية الرياضية بجامعة الموصل نحو التفكير الناقد، مجلة الرافدين للعلوم الرياضية، جامعة الموصل، العراق، المجلد 13، العدد43، 2007.

23. نجيمي مسعود، الرقابة التنظيمية وعلاقتها بعقلنة إدارة الوقت، مجلة مفاهيم للدراسات الفلسفية والإنسانية المعمقة، جامعة زيان عاشور، الخلفة، الجزائر، المجلد 1، العدد 4، ديسمبر 2018.
24. نضال الحوامدة، فهمي الفهداوي، أثر فضيلة التقوى في الأداء والرضا الوظيفي دراسة ميدانية لاتجاهات بعض الموظفين الحكوميين، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن، مجلد 17، عدد 2، 2002.
25. الهام يحيوي، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية والجزائرية، مجلة الباحث، عدد 5، ماي.

### 3-المؤتمرات :

1. منور محمود العدوان، عباس فرحات، مداخلة بعنوان: دور نظم المعلومات الإدارية بتعزيز المهارات الناعمة لدى العاملين لدى الشركات الصناعية الأردنية، الملتقى الدولي الثاني حول التحول الرقمي للمؤسسات و النماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، نشرت في موقع، [univ-msila.dz](http://univ-msila.dz)، Universitede Msila، 2017.

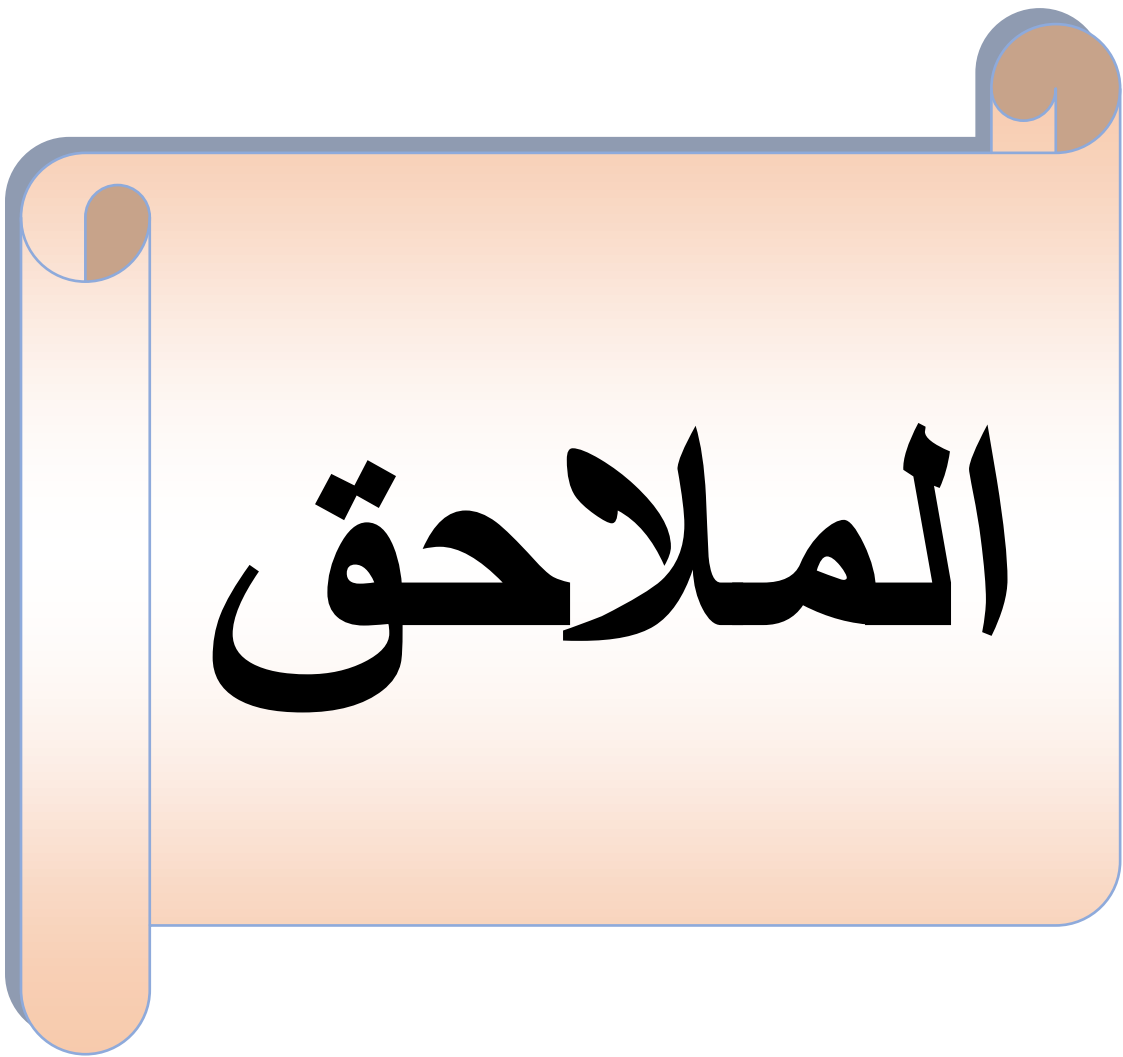
### ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Arthur Lazarus, The Importance of Soft Skills for success, Article from: Physician executive journal, Vol 39, Issue 5, American College of Physician Executive, USA, 01 September 2013.
2. Deepa Seth, Manisha Seth, Do Soft Skills Matter? Implications for Educators Based on Recruiters' Perspective, IUP Journal of Soft Skills, Vol 7, Issue 1, India, 01 March 2013.
3. <https://code.joejag.com/2018/the-origin-of-soft-skills.html>
4. Keow Ngang Tang, The importance of soft skills acquisition by teachers in higher education institutions, Kasetsart Journal of Social Sciences (2018), <http://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.01.002>,
5. Keow Ngang Tang, The importance of soft skills acquisition by teachers in higher education institutions, Kasetsart Journal of Social Sciences (2018), <http://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.01.002>,
6. Kevin Quinley, CPCU, How Soft Skills Complement Tech Fluency, Article from: Claims Magazine, Vol 61, Issue 11, USA, 01 November 2013,

7. Marcel M. Robles, Executive Perceptions of “the top 10” Soft Skills Needed in Today’s Workplace, Business Communication Quarterly, Vol 75, Issue 4, p: 453–465, Article first published online: 8 October 2012, Issue published: 1 December 2012.
8. 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, p: 326–338, London, United Kingdom, 11 December 2012 .
9. 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, p: 326–338, London, United Kingdom, 11 December 2012.
10. Petit Larousse illustre, Librairie Larousse, Paris, 1984,
11. Qasim Obyes Al-azzawi, Alaa Baji Al-Khazali, Article:Group Work Effectiveness in English Language Teaching, Journal Adab Al-Kufa, University of Kufa, Kufa, Irac, Vol 1, Issue 41 .
12. Rosli Ibrahim, Ali Boerhannoeddin, Kazeem Kayode Bakare, The effect of soft skills and training methodology on employee performance,Article from European Journal of Training and Development, Vol 41, No 4, United Kingdom, 29 March 2017,
13. Stella Cottrell, The Study Handbook, published by Palgrave Macmillan Ltd, London, Second Edition, 2003
14. Susan A. Dean, Soft Skills Needed For the 21<sup>st</sup> Century Workforce, Doctoral Study ( College of Management and Technology), Walden University, USA, May 2017
1. TONY Alberto, comprendre Intreprise, Nathan,paris; 1998

15. جو رايت، مدونة تطوير البرمجيات، ويمكن الاطلاع على الرابط التالي:

<https://code.joejag.com/2018/the-origin-of-soft-skills.html>



الملاحق

الملحق رقم (01) : قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	الاستاذ	الرتبة
1	مناصرية رشيد	أستاذ محاضر أ
2	عرابة الحاج	أستاذ محاضر أ
3	طواهير عبد الجليل	أستاذ محاضر أ
4	حليمي نبيل	أستاذ محاضر أ
5	مكاوي محمد	أستاذ محاضر أ

الملحق رقم (02) : يبين أداة الدراسة ( استمارة الإستبانة )

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

## استبانة بحث أكاديمي

السادة والسيدات ممرضي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة : يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة ماستر تخصص إدارة الموارد البشرية تحت عنوان " أثر المهارات المعنوية (الناعمة) على الأداء التمريضي " و أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحضى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكرا جزيلاً على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة.

تحت إشراف الأستاذ مناصرية رشيد \_achourbensari18@gmail.com ولكم منا كل الشكر والتقدير. بن ساري عاشور وبالكامل احمد ا

**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 الأول: العبارات المتعلقة بالمهارات المعنوية (الناعمة) :

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	أحيانا	موافق	موافق بشدة
<b>البعد الأول: الاتصال والتواصل</b>						
1.	أجعل حديثي دقيقا ومختصرا وواضحا في حواراتي ونقاشاتي في العمل					
2.	يساعدني تواصلني مع الآخرين في تحقيق أهدافي و النجاح في العمل					
3.	أدعم كلامي بالشواهد والأدلة أو أستخدم الأمثلة و القصص الواقعية لإيصال المعلومات					
4.	أحترم أفكار الآخرين وأقبلها وأحسن معاملتهم					
5.	أستخدم كل وسائل الاتصال والتواصل الفعالة أثناء العمل					
6.	أحرص على مشاركة زملائي بالمعلومات المفيدة					
7.	لا أقوم بإلقاء اللوم على الآخرين وأعترف بأخطائي إن وجدت					
<b>البعد الثاني: التفكير الناقد وحل المشكلات</b>						
8.	أسعى دائما إلى إيجاد طرق وحلول إبداعية للمشكلات					
9.	أستطيع إعطاء الآخرين حولا منطقية لمشكلاتهم					
10.	أسعى دائما إلى تطوير الجانب المعرفي بكثرة المطالعة					

					أوظف مهاراتي المكتسبة في المواقف الحياتية المتنوعة	11.
					أحرص على فتح مجال للنقاشات البناءة حول مستجدات العمل	12.
					أشجع زملائي على طرح أفكار و حلول جديدة	13.
					أقبل النقد وأستفيد منه لتطوير مهاراتي في التفكير	14.
					أحرص على المبادرة في حل الخلافات التي تحصل في محيط العمل	15.
موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق تماما	<b>البعد الثالث : إدارة الوقت</b>	
					أحرص على استغلال وقت العمل بفعالية	16.
					اعتقد أن مهارة ضبط الوقت من أهم عوامل نجاحي في عملي	17.
					أحرص باستمرار على تحديد أهدافي في العمل	18.
					أحرص على تحديد الأولويات في عملي	19.
					يتناسب حجم العمل الذي أقوم به مع ساعات العمل الرسمية	20.
					أخطط لإنجاز الأعمال قبل البدء بها	21.
موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق تماما	<b>البعد الرابع : القيادة</b>	
					أمتلك رؤية واضحة لأهدافي	22.
					أنا على استعداد لبذل جهد إضافي لمساعدة زملائي	23.
					أحرص على رفع الروح المعنوية لزملائي وعرض نماذج ناجحة لهم	24.
					أستشير الزملاء في الأمور و القضايا المتعلقة بالعمل	25.
					أحرص على استشارة المرضى في الأمور المتعلقة بهم	26.
					أفتح الباب دائما للحوار والنقاش	27.
					أراعي الظروف المختلفة للمرضى وأخذها بعين الاعتبار	28.
					أحرص على بناء علاقات تسودها الثقة المتبادلة مع الزملاء والمرضى	29.
موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق تماما	<b>البعد الخامس :اتخاذ القرار</b>	
					أملك الشجاعة في تحمل نتائج قراراتي	30.
					أبحث عن بدائل وحلول مختلفة في عملية اتخاذ القرار	31.



الملاحق

					أحرص على تنفيذ القرارات المتخذة في وقتها	32.
					أقيم نتائج القرار بعد تنفيذه	33.
					أخذ القرارات الجديدة بعد التغذية الراجعة لتنفيذ القرار	34.
					أعمل على إرساء مبادئ المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار	35.
موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق تماما	البعد السادس : العمل الجماعي	
					أحرص على احترام وتقبل آراء مختلف الأشخاص حتى من يخالفني الرأي	36.
					أقدم دوما الدعم اللازم لزملائي في العمل	37.
					أحرص على تثمين وتشجيع ردود أفعال المرضى	38.
					أحفز زملائي على العمل الجماعي	39.
					أهتم بمشاعر الآخرين من زملاء وعاملين ومرضى في المستشفى	40.
					أعمل دائما على المساهمة في معالجة الخلافات والصراعات بطريقة إيجابية داخل محيط عملي	41.

المحور الثاني : العبارات المتعلقة بالأداء التمريضي :

العبرة					
الرقم	البعد الأول : جودة الأداء	غير موافق تماما	غير موافق	أحيانا	موافق بشدة
1.	برامج تحسين الجودة في المستشفى مطبقة بشكل جيد .				
2.	أعقم اليدين قبل وبعد تقديم الرعاية التمريضية للمريض .				
3.	أشارك بشكل فعال في برنامج الجودة الشاملة على مستوى القسم والمؤسسة الصحية				
4.	أقدم الرعاية التمريضية بصورة آمنة للمريض .				
البعد الثاني : كفاءة الأداء :					
5.	أعمل على توثيق معلومات حالة المريض بدقة من حيث ( الحرارة ، التنفس ، الضغط ، النبض ... ) .				
6.	التزم بالزى التمريضي والبطاقة المهنية				
7.	أعطي العلاج بالوقت المحدد وبحسب وصف الطبيب المختص .				
8.	أحرص على مراجعة إجراءات الرعاية التمريضية في سجل المريض في حالة تغيير العلاج				
البعد الثالث : التعليم					
		غير موافق تماما	غير موافق	أحيانا	موافق بشدة

					9. أشارك مع المرضى في إعداد البرامج التعليمية
					10. تقوم إدارة المستشفى على إجراء تقييم دوري لاحتياجاتي التدريبية.
					11. أعتقد أن توقيت النشاطات التعليمية والتدريبية مناسب.
					12. أساهم بالنهوض بواقع المهنة ككل من خلال العروض والمنشورات خاصة الالكترونية.
موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق تماما	<b>البعد الرابع: الزمالة</b>
					13. أفاعل مع الزملاء لتعزيز الممارسة التمريضية المهنية .
					14. أساعد بتقديم التدريب وتطوير المرضى الجدد وطلبة التمريض
					15. أبادل المعارف والمهارات والملاحظات السريرية مع الزملاء الآخرين .
					16. أتعاون بشكل فعال مع المرضى يساعدي على انجاز الأعمال بسرعة .
موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق تماما	<b>البعد الخامس: الأخلاقيات</b>
					17. أحافظ على حرمة المريض .
					18. احترم وأحافظ على سرية معلومات حالة المريض .
					19. أقدم الدعم النفسي والصحي للمريض .
					20. لدي اطلاع على دليل اخلاقيات المهنة وسياسات والاجراءات العمل بالمستشفى .
موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق تماما	<b>البعد السادس: التعاون</b>
					21. أتقبل الانتقاد وراء الآخرين .
					22. أقوم باستشارة أعضاء الفريق الطبي بحسب حاجات المريض .
					23. أشارك في اتخاذ القرارات بالممارسات المهنية على مستوى المصلحة .
					24. اعمل على أن أكون قدوة حسنة لطلبة التمريض والزملاء الآخرين .
موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق تماما	<b>البعد السابع : توافر المواد</b>
					25. تتوفر مستلزمات الرعاية التمريضية بشكل مناسب لحاجة المريض
					26. الأجهزة التي استعين بها في تقديم الخدمة حديثة ومتطورة
					27. أشارك في اختيار الموارد التي تحقق أفضل رعاية للمريض
موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق تماما	<b>البعد الثامن : الاتصالات</b>
					28. تتوفر وسائل الاتصال المناسبة لتبادل المعلومات مع الزملاء ومناقشة المشكلات

الملاحق

					ووضع الحلول المناسبة لها مثل الاجتماعات الدورية
					29. أساهم بفعالية في نجاح برنامج تعزيز الصحة للمريض والأسرة
					30. توجد علامات إرشادية للمريض وللمراجعين مثل (مضار التدخين)
موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق تماما	البعد التاسع : القيادة
					31. أشارك في القرارات المتخذة لتحسين بيئة الممارسة المهنية ورعاية المريض
					32. استطيع بناء فريق لحل المشكلات مع المرضى أو الزملاء
					33. افهم جيدا متطلبات العمل ورؤية المستشفى

المحور الثالث: معلومات متعلقة بالمستقصى :

		الجنس	
		أنثى	ذكر
		الحالة العائلية	
		أرمل	متزوج
		مطلق	أعزب
العمر	من 40 إلى أقل من 50 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	أقل من 30 سنة
سنوات العمل	من 10 إلى أقل من 20 سنة	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 05 سنوات
الوظيفة	ممرض رئيس	ممرض	عون ممرض
	مراقب طبي		

شكرا على حسن تعاونكم

## نتائج تحليل استبيان أثر المهارات المعنوية (الناعمة) على الأداء التمرضي

معام اتساق الفا كرونبيخ

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.859	74

اختبار كلمنغروف سمنروف

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon			
		المتغير المستقل بالمهارات المعنوية (الناعمة)	المتغير التابع الأداء التمرضي
N		54	54
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	3.9742	3.7793
	Ecart-type	.50472	.37864
Différences les plus extrêmes	Absolue	.129	.112
	Positive	.129	.112
	Négative	-.113-	-.078-
Z de Kolmogorov-Smirnov		.947	.819
Signification asymptotique (bilatérale)		.331	.513
a. La distribution à tester est gaussienne.			
b. Calculée à partir des données.			

مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً

## الجنس

	Effectifs	الجنس	
		Pourcentage	Pourcentage valide
Valide ذكر	11	20.4	20.4
انثى	43	79.6	79.6
Total	54	100.0	100.0

## العائلية

الملاحق

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide عازب	29	53.7	53.7	53.7
متزوج	25	46.3	46.3	100.0
Total	54	100.0	100.0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 30 سنة	37	68.5	68.5	68.5
من 30 إلى أقل من 40 سنة	9	16.7	16.7	85.2
من 40 إلى أقل من 50 سنة	4	7.4	7.4	92.6
50 سنة وأكثر	4	7.4	7.4	100.0
Total	54	100.0	100.0	

الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 05 سنوات	30	55.6	55.6	55.6
من 05 إلى أقل من 10 سنوات	12	22.2	22.2	77.8
من 10 إلى أقل من 20 سنة	5	9.3	9.3	87.0
أكثر من 20 سنة	7	13.0	13.0	100.0
Total	54	100.0	100.0	

الوظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide عون ممرض	18	33.3	33.3	33.3
ممرض	26	48.1	48.1	81.5
ممرض رئيس	8	14.8	14.8	96.3
مراقب طبي	2	3.7	3.7	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Statistiques descriptive

	N	Moyenne	Ecart type
أجعل حديثي دقيقا ومختصرا وواضحا في حواراتي ونقاشاتي في العمل	54	4.1852	.82586

## الملاحق

يساعدني تواصلتي مع الآخرين في تحقيق أهدافي و النجاح في العمل	54	3.9444	.62696
أدغم كلامي بالشواهد والأدلة أو أستخدم الأمثلة و القصص الواقعية لإيصال المعلومات	54	3.7778	.76889
أحترم أفكار الآخرين وأقبلها وأحسن معاملتهم	54	4.1256	.83804
أستخدم كل وسائل الاتصال والتواصل الفعالة أثناء العمل	54	3.5185	.86310
أحرص على مشاركة زملائي بالمعلومات المفيدة	54	4.2407	.79941
لا أقوم بإلقاء اللوم على الآخرين وأعترف بأخطائي إن وجدت	54	4.2037	.65530
أسعى دائما إلى إيجاد طرق وحلول إبداعية للمشكلات	54	3.6111	.83365
أستطيع إعطاء الآخرين حلولاً منطقية لمشكلاتهم	54	3.5000	.79503
أسعى دائما إلى تطوير الجانب المعرفي بكثرة المطالعة	54	3.9444	.94003
أوظف مهاراتي المكتسبة في المواقف الحياتية المتنوعة	54	4.1296	.67422
أحرص على فتح مجال للنقاشات البناءة حول مستجدات العمل	54	3.6852	.90750
أشجع زملائي على طرح أفكار و حلول جديدة	54	3.7778	.98415
أقبل النقد وأستفيد منه لتطوير مهاراتي في التفكير	54	4.1296	.84778
أحرص على المبادرة في حل الخلافات التي تحصل في محيط العمل	54	3.5556	1.05806
أحرص على استغلال وقت العمل بفعالية	54	4.0000	.84675
أعتقد أن مهارة ضبط الوقت من أهم عوامل نجاحي في عملي	54	4.2778	.78708
أحرص باستمرار على تحديد أهدافي في العمل	54	4.2222	.90422
أحرص على تحديد الأولويات في عملي	54	4.0926	.85271
يتناسب حجم العمل الذي أقوم به مع ساعات العمل الرسمية	54	3.5556	1.14376
أخطط لإنجاز الأعمال قبل البدء بها	54	3.9444	.78708
أمتلك رؤية واضحة لأهدافي	54	3.9630	.86794
أنا على استعداد لبذل جهد إضافي لمساعدة زملائي	54	3.7963	.71056
أحرص على رفع الروح المعنوية لزملائي وعرض نماذج ناجحة لهم	54	3.6296	.99615
أستشير الزملاء في الأمور و القضايا المتعلقة بالعمل	54	4.0741	.74863
أحرص على استشارة المرضى في الأمور المتعلقة بهم	54	4.0000	.86874
أفتح الباب دائما للحوار والنقاش	54	3.6111	.71154
أراعي الظروف المختلفة للمرضى وأخذها بعين الاعتبار	54	4.1852	.82586
أحرص على بناء علاقات تسودها الثقة المتبادلة مع الزملاء والمرضى	54	4.2593	.82839
أملك الشجاعة في تحمل نتائج قراراتي	54	4.2593	.85086
أبحث عن بدائل وحلول مختلفة في عملية اتخاذ القرار	54	4.0556	.89899
أحرص على تنفيذ القرارات المتخذة في وقتها	54	4.0370	.91038
أقيم نتائج القرار بعد تنفيذه	54	3.7778	.94503
أأخذ القرارات الجديدة بعد التغذية الراجعة لتنفيذ القرار	54	3.8704	1.04694
أعمل على إرساء مبادئ المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار	54	3.8519	.76250
أحرص على احترام وتقدير آراء مختلف الأشخاص حتى من يخالفني الرأي	54	3.8333	.77093
أقدم دوما الدعم اللازم لزملائي في العمل	54	4.2222	.69137
أحرص على تبيين وتشجيع ردود أفعال المرضى	54	3.8889	.88310
أحفر زملائي على العمل الجماعي	54	4.1852	.64644
أهتم بمشاعر الآخرين من زملاء وعاملين ومرضى في المستشفى	54	3.9815	.81242
أعمل دائما على المساهمة في معالجة الخلافات والصراعات بطريقة إيجابية داخل محيط عملي	54	3.8333	.84116
برامج تحسين الجودة في المستشفى مطبقة بشكل جيد .	54	2.6296	1.21774
أعقم اليدين قبل وبعد تقديم الرعاية التمريضية للمريض .	54	4.2593	.78151
أشارك بشكل فعال في برنامج الجودة الشاملة على مستوى القسم والمؤسسة الصحية	54	3.3148	1.04293
أقدم الرعاية التمريضية بصورة آمنة للمريض .	54	4.5926	.59932
أعمل على توثيق معلومات حالة المريض بدقة من حيث ( الحرارة ، التنفس ، الضغط، النبض ... ) .	54	4.4259	.68960
التزم بالزى التمريضي والبطاقة المهنية	54	4.1481	.65610
أعطي العلاج بالوقت المحدد وبحسب وصف الطبيب المختص .	54	4.5556	.53787
أحرص على مراجعة إجراءات الرعاية التمريضية في سجل المريض في حالة تغيير العلاج	54	4.5393	26244.
أشارك مع الممرضين في إعداد البرامج التعليمية	54	3.0556	.95989
تقوم إدارة المستشفى على إجراء تقييم دوري لاحتياجاتي التدريبية.	54	2.9259	1.34377
أعتقد أن توقيت النشاطات التعليمية والتدريبية مناسب.	54	2.7407	1.13578
أساهم بالنهوض بواقع المهنة ككل من خلال العروض والمنشورات خاصة الالكترونية.	54	3.1111	1.67857
أنتقل مع الزملاء لتعزيز الممارسة التمريضية المهنية .	54	3.8333	.81842
أساعد بتقديم التدريب وتطوير الممرضين الجدد وطلبة التمريض	54	4.0000	.77703
أنتقل المعارف والمهارات والملاحظات السريرية مع الزملاء الآخرين .	54	4.1481	.78686
أتعاون بشكل فعال مع الممرضين يساعدي على إنجاز الأعمال بسرعة .	54	4.1111	.69137
أحافظ على حرمة المريض .	54	4.6481	.51970
أحترم وأحافظ على سرية معلومات حالة المريض .	54	4.6852	.57705
أقدم الدعم النفسي والصحي للمريض .	54	4.4630	.66483
أعلم على اطلاع على دليل أخلاقيات المهنة وسياسات والإجراءات العمل بالمستشفى .	54	4.2778	.73758
أقبل الانتقاد وآراء الآخرين .	54	3.7222	.73758
أقوم باستشارة أعضاء الفريق الطبي بحسب حاجات المريض .	54	4.1852	.70240
أشارك في اتخاذ القرارات بالممارسات المهنية على مستوى المصلحة .	54	3.7407	.91497
أعمل على أن أكون قدوة حسنة لطلبة التمريض والزملاء الآخرين .	54	4.3333	.58277

## الملاحق

تتوفر مستلزمات الرعاية التمريضية بشكل مناسب لحاجة المريض	54	3.2593	1.01285
الأجهزة التي استعين بها في تقديم الخدمة حديثة و متطورة	54	3.0926	1.10349
أشارك في اختيار الموارد التي تحقق أفضل رعاية للمريض	54	3.9815	.85761
تتوفر وسائل الاتصال المناسبة لتبادل المعلومات مع الزملاء ومناقشة المشكلات ووضع الحلول المناسبة لها مثل الاجتماعات الدورية	54	2.8889	.98415
أساهم بفعالية في نجاح برنامج تعزيز الصحة للمريض والأسرة	54	3.7037	1.07510
توجد علامات إرشادية للمريض وللمراجعين مثل (مضار التدخين)	54	3.5370	.88409
أشارك في القرارات المتخذة لتحسين بيئة الممارسة المهنية ورعاية المريض	54	3.3333	1.04611
استطيع بناء فريق لحل المشكلات مع المرضى أو الزملاء	54	3.1296	1.27452
افهم جيدا متطلبات العمل ورؤية المستشفى	54	3.7407	.82839
<b>البعد الأول: الاتصال والتواصل</b>	<b>54</b>	<b>4.1323</b>	<b>1.17208</b>
<b>البعد الثاني: التفكير الناقد وحل المشكلات</b>	<b>54</b>	<b>3.7917</b>	<b>.56060</b>
<b>البعد الثالث: إدارة الوقت</b>	<b>54</b>	<b>4.0154</b>	<b>.61110</b>
<b>البعد الرابع: القيادة</b>	<b>54</b>	<b>3.9398</b>	<b>.49391</b>
<b>البعد الخامس: اتخاذ القرار</b>	<b>54</b>	<b>3.9753</b>	<b>.63807</b>
<b>البعد السادس: العمل الجماعي</b>	<b>54</b>	<b>3.9907</b>	<b>.51540</b>
<b>المتغير المستقل بالمهارات المعنوية (الناعمة)</b>	<b>54</b>	<b>3.9742</b>	<b>.50472</b>
<b>البعد الأول: جودة الأداء</b>	<b>54</b>	<b>3.6991</b>	<b>.63391</b>
<b>البعد الثاني: كفاءة الأداء :</b>	<b>54</b>	<b>4.5972</b>	<b>1.29259</b>
<b>البعد الثالث: التعليم</b>	<b>54</b>	<b>2.9583</b>	<b>.87382</b>
<b>البعد الرابع: الزمالة</b>	<b>54</b>	<b>4.0231</b>	<b>.55641</b>
<b>البعد الخامس: الأخلاقيات</b>	<b>54</b>	<b>4.5185</b>	<b>.44205</b>
<b>البعد السادس: التعاون</b>	<b>54</b>	<b>3.9954</b>	<b>.45684</b>
<b>البعد السابع: توافر المواد</b>	<b>54</b>	<b>3.4444</b>	<b>.64752</b>
<b>البعد الثامن: الاتصالات</b>	<b>54</b>	<b>3.3765</b>	<b>.73558</b>
<b>البعد التاسع: القيادة</b>	<b>54</b>	<b>3.4012</b>	<b>.78074</b>
<b>المتغير التابع الأداء التمريضي</b>	<b>54</b>	<b>3.7793</b>	<b>.37864</b>
N valide (listwise)	54		

### اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة هي Entry تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

( ) والمتغير التابع هو ( ) حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع :

#### Variables introduites/supprimées<sup>b</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل بالمهارات المعنوية (الناعمة)	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : التمريضي الأداء التابع المتغير :

#### Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation

## الملاحق

1	.557 <sup>a</sup>	.311	.297	.31736
---	-------------------	------	------	--------

a. Valeurs prédites : (constantes), الناعمة المعنوية بالمهارات المستقل المتغير

b. Variable dépendante : التمرضي الأداء التابع المتغير

### ANOVA<sup>b</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	2.361	1	2.361	23.444	.000 <sup>a</sup>
	Résidu	5.237	52	.101		
	Total	7.598	53			

a. Valeurs prédites : (constantes), الناعمة المعنوية بالمهارات المستقل المتغير

b. Variable dépendante : التمرضي الأداء التابع المتغير

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

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2.117	.346	6.120	.000
	المتغير المستقل بالمهارات المعنوية (الناعمة)	.418	.086	.557	.000

a. Variable dépendante : التمرضي الأداء التابع المتغير

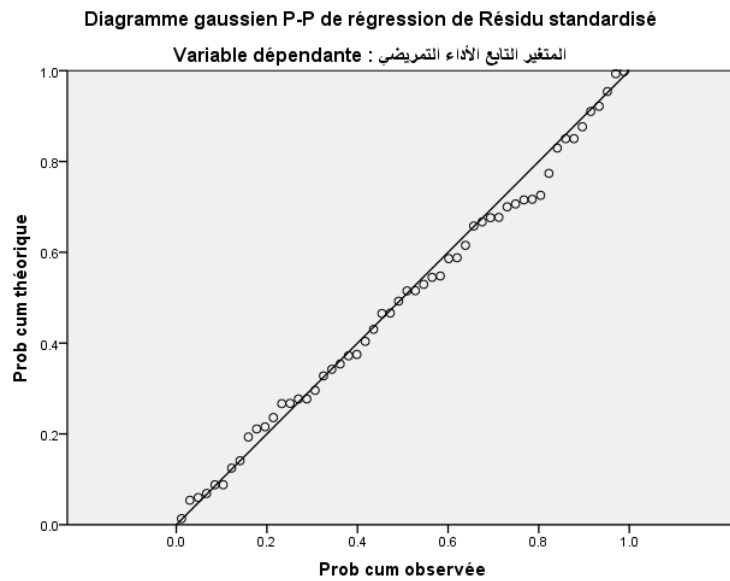
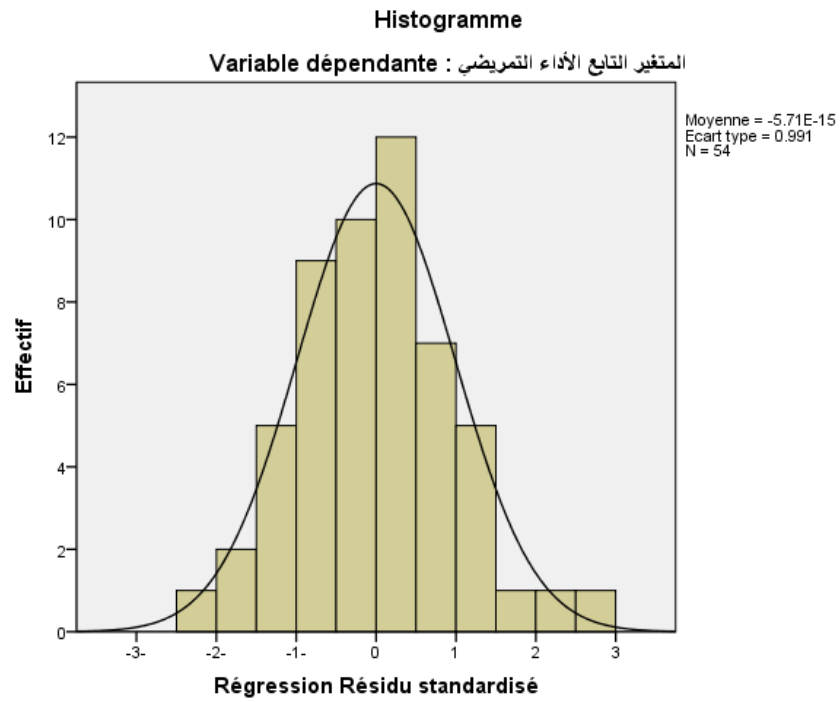
### Statistiques des résidus<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	3.1172	4.6713	3.7793	.21107	54
Résidu	-.70214-	.91579	.00000	.31435	54
Erreur Prévision	-3.137-	4.226	.000	1.000	54
Erreur Résidu	-2.212-	2.886	.000	.991	54

a. Variable dépendante : التمرضي الأداء التابع المتغير

Diagrammes





حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي

الانحدار المتدرج:

**Variables introduites/supprimées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
--------	-----------------------	----------------------	---------

1	البعد الثاني: التفكير الناقد وحل المشكلات		Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq$ .050, Probabilité de F pour éliminer $\geq$ .100).
2	البعد السادس : العمل الجماعي		Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq$ .050, Probabilité de F pour éliminer $\geq$ .100).

a. Variable dépendante : التمرضي الأداء التابع المتغير :

Récapitulatif des modèles<sup>c</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.510 <sup>a</sup>	.260	.246	.32879
2	.583 <sup>b</sup>	.340	.314	.31369

a. Valeurs prédites : (constantes), المشكلات وحل الناقد التفكير : الثاني البعد ,

b. Valeurs prédites : (constantes), المشكلات وحل الناقد التفكير : الثاني البعد ,  
الجماعي العمل : السادس

c. Variable dépendante : التمرضي الأداء التابع المتغير :

ANOVA<sup>c</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1.977	1	1.977	18.288	.000 <sup>a</sup>
1 Résidu	5.621	52	.108		
1 Total	7.598	53			
2 Régression	2.580	2	1.290	13.109	.000 <sup>b</sup>
2 Résidu	5.018	51	.098		
2 Total	7.598	53			

a. Valeurs prédites : (constantes), المشكلات وحل الناقد التفكير : الثاني البعد ,

b. Valeurs prédites : (constantes), المشكلات وحل الناقد التفكير : الثاني البعد ,  
الجماعي العمل : السادس

c. Variable dépendante : التمرضي الأداء التابع المتغير :

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2.473	.309		8.010	.000
البعد الثاني: التفكير الناقد وحل المشكلات	.345	.081	.510	4.276	.000
2 (Constante)	1.928	.368		5.245	.000
البعد الثاني: التفكير الناقد وحل المشكلات	.239	.088	.354	2.723	.009
البعد السادس: العمل الجماعي	.237	.096	.322	2.475	.017

a. Variable dépendante : التمريضي الأداء التابع المتغير

Variables exclues<sup>c</sup>

Modèle	Bêta dans	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité
					Tolérance
1 البعد الأول: الاتصال والتواصل	.119 <sup>a</sup>	.925	.359	.128	.860
البعد الثالث: إدارة الوقت	.253 <sup>a</sup>	1.842	.071	.250	.719
البعد الرابع: القيادة	.304 <sup>a</sup>	2.363	.022	.314	.792
البعد الخامس: اتخاذ القرار	.226 <sup>a</sup>	1.468	.148	.201	.587
البعد السادس: العمل الجماعي	.322 <sup>a</sup>	2.475	.017	.327	.765
2 البعد الأول: الاتصال والتواصل	.034 <sup>b</sup>	.263	.794	.037	.788
البعد الثالث: إدارة الوقت	.118 <sup>b</sup>	.757	.452	.107	.542
البعد الرابع: القيادة	.162 <sup>b</sup>	.912	.366	.128	.411
البعد الخامس: اتخاذ القرار	.013 <sup>b</sup>	.067	.947	.010	.381

a. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes), البعد الثاني التفكير الناقد وحل المشكلات

b. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes), البعد الثاني التفكير الناقد وحل المشكلات، البعد السادس العمل الجماعي

c. Variable dépendante : التمريضي الأداء التابع المتغير

Statistiques des résidus<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	3.0280	4.3071	3.7793	.22063	54
Résidu	-.67020-	.81677	.00000	.30771	54
Erreur Prévision	-3.405-	2.392	.000	1.000	54
Erreur Résidu	-2.137-	2.604	.000	.981	54

a. Variable dépendante : التمريضي الأداء التابع المتغير

Diagrammes

Histogramme

Variable dépendante : التمريضي الأداء التابع المتغير

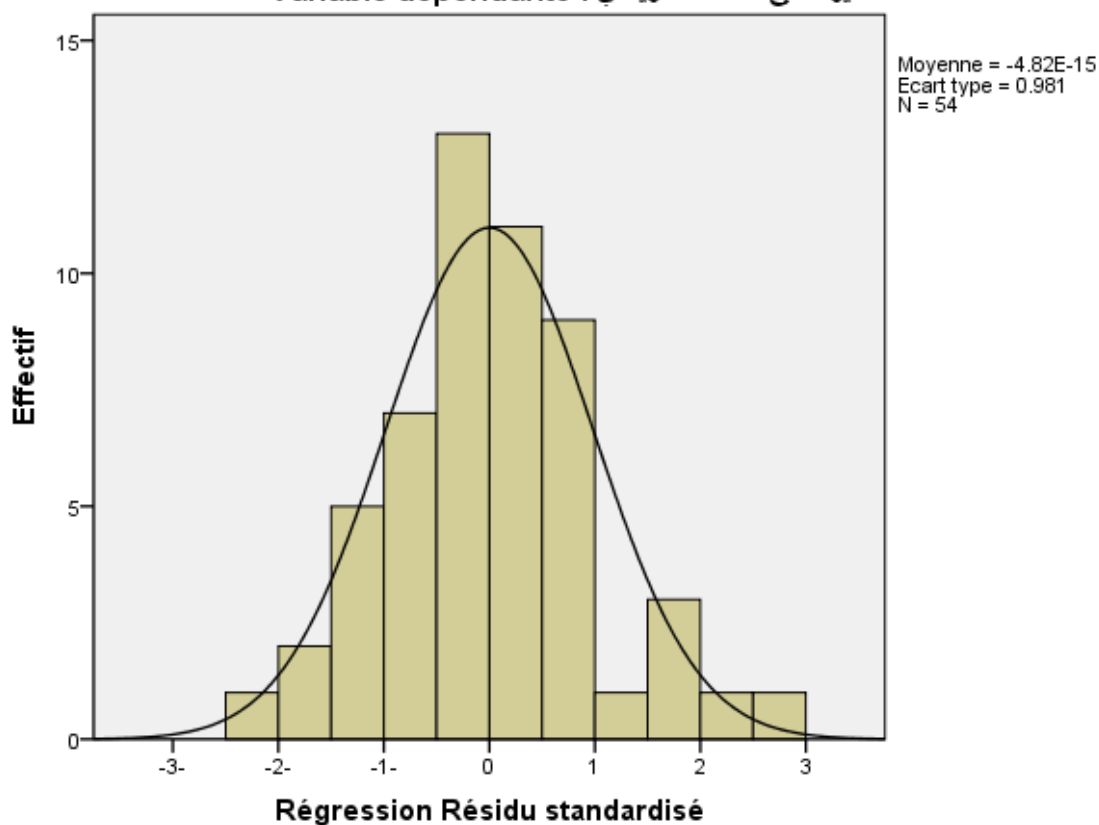
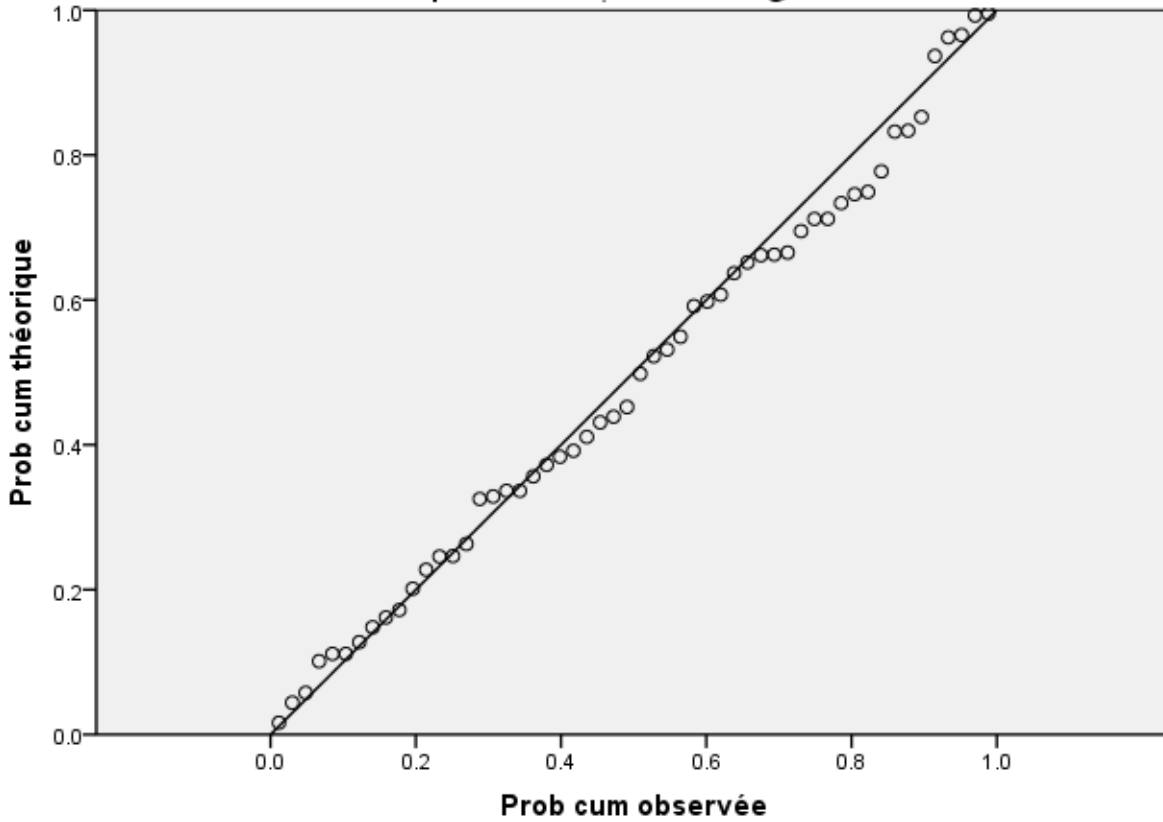


Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé

Variable dépendante : المتغير التابع الأداء التمريضي



العلاقة الارتباطية:

		المتغير التابع الأداء التمريضي
البعد الأول: الاتصال والتواصل	Corrélation de Pearson	.293*
	Sig. (bilatérale)	.031
	N	54
البعد الثاني: التفكير الناقد وحل المشكلات	Corrélation de Pearson	.510**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	54
البعد الثالث: إدارة الوقت	Corrélation de Pearson	.453**
	Sig. (bilatérale)	.001
	N	54
البعد الرابع: القيادة	Corrélation de Pearson	.473**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	54
البعد الخامس: اتخاذ القرار	Corrélation de Pearson	.460**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	54

الملاحق

البعء السادس : العمل الجماعي	Corrélation de Pearson	.493**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	54
المتغير المستقل بالمهارات المعنوية (الناعمة)	Corrélation de Pearson	.557**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	54

أولا إختبار تي تاست اثر الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً الجنس على المتغير التابع

Statistiques de groupe

الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع الأداء التمريضي	11	3.8695	.43300	.13055
ذكر	43	3.7562	.36551	.05574
انثى				

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع الأداء التمريضي	Hypothèse de variances égales	.565	.456	.884	52	.381	.11328	.12820	-.14397-	.37054
	Hypothèse de variances inégales			.798	13.868	.438	.11328	.14196	-.19145-	.41802

( للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛ One Way ANOVA تحليل التباين الأحادي )

ثانياً علاقة الحالية العائلية لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع الأداء التمريضي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.297	1	.297	2.119	.152
Intra-groupes	7.301	52	.140		
Total	7.598	53			

ثالثا علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

ANOVA

المتغير التابع الأداء التمريضي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.240	3	.080	.544	.654
Intra-groupes	7.358	50	.147		
Total	7.598	53			

رابعا علاقة سنوات العمل لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا

ANOVA

المتغير التابع الأداء التمريضي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.154	3	.051	.345	.793
Intra-groupes	7.444	50	.149		
Total	7.598	53			

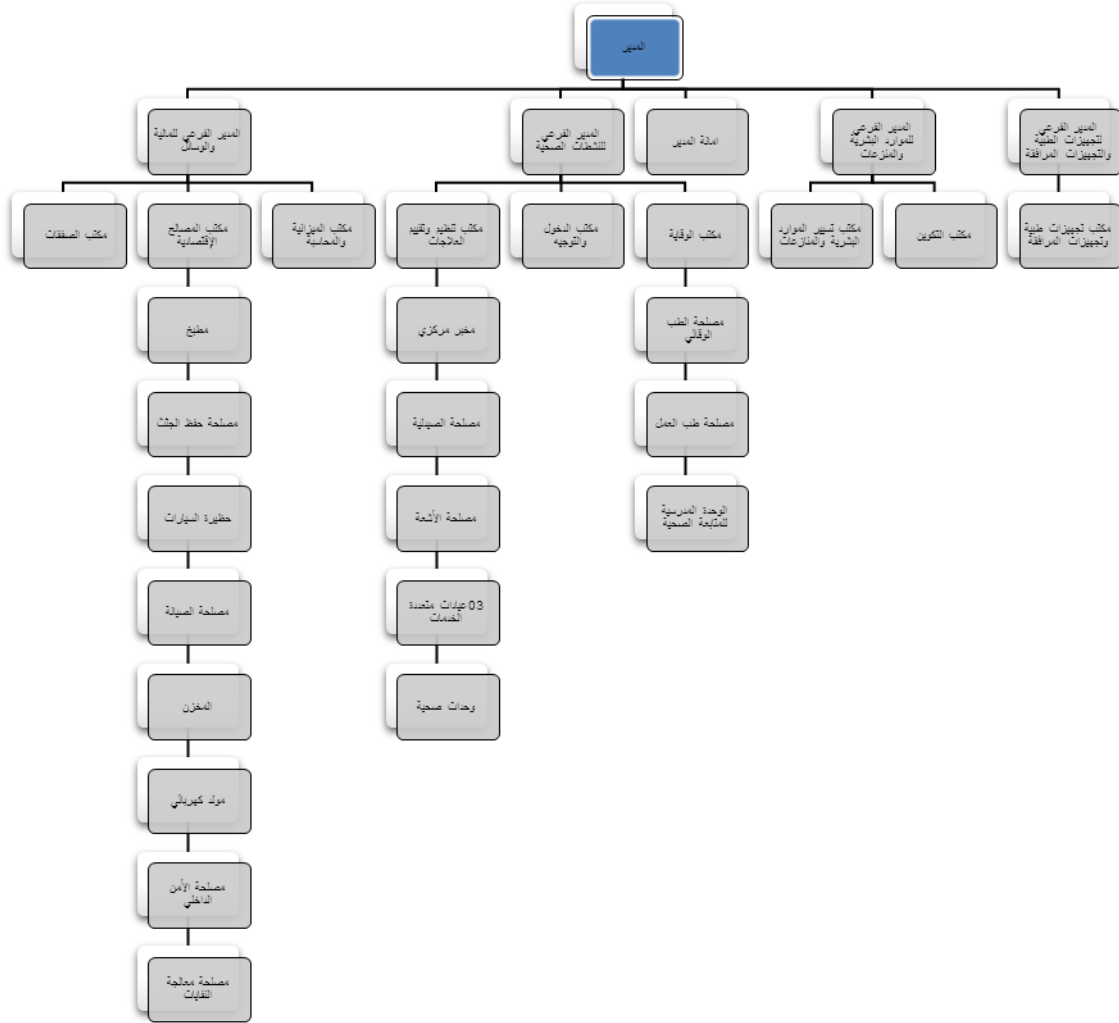
خامسا علاقة الوظيفة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع الأداء التمريضي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.276	3	.092	.627	.601
Intra-groupes	7.323	50	.146		
Total	7.598	53			

**الملحق رقم (04): الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة**





الفهرس

الصفحة	الفهرس
I	الإهداء 1
II	الاهداء 2
III	الشكر
IV	مصطلحات الدراسة
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأداء التمريضي والمهارات المعنوية (الناعمة).</b>	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للأداء التمريضي والمهارات المعنوية (الناعمة)
3	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الأداء التمريضي
3	الفرع الأول: مفهوم الأداء وعناصره
6	الفرع الثاني: مفهوم ووجبات مهنة التمريض
8	الفرع الثالث: كفاءة الأداء التمريضي
8	الفرع الرابع: الأداء التمريضي وابعاد قياسه
10	المطلب الثاني: الإطار النظري للمهارات المعنوية (الناعمة).
10	الفرع الأول: مفهوم وأهمية المهارات الناعمة
13	الفرع الثاني: طرق اكتساب المهارات الناعمة
14	الفرع الثالث: أهم المهارات الناعمة التي يحتاجها الممرض
21	الفرع الرابع: أثر الالتزام بالمهارات الناعمة على تحسين الاداء
21	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
21	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع
21	الفرع الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
28	الفرع الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
34	المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
31	الفرع الأول: موقع دراستنا وأهم ما يميزها عن الدراسات السابقة
32	الفرع الثاني: الفرق بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة
34	خلاصة الفصل الأول
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع المهارات المعنوية (الناعمة) والأداء التمريضي في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة</b>	
39	تمهيد

40	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
40	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
40	الفرع الأول: منهج الدراسة
40	الفرع الثاني: متغيرات ومجتمع الدراسة
43	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
43	الفرع الأول: الأدوات الإحصائية المستخدمة
43	الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
45	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
45	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
45	الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
50	الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان
62	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
62	الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها
69	الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
76	خلاصة الفصل الثاني
77	خاتمة
86	قائمة المراجع والمصادر
99	الملاحق
119	الفهرس