

دور المهارات الناعمة للقيادات الإدارية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع

زايد علي عبد الخالق المنزوع، سارة عصام المجري، شيماء علي المجري، دلال محمد الجمش، سلوى عايش القفعة
قسم إدارة الأعمال – كلية العلوم الإدارية والحاسبات رداع- جامعة البيضاء

الملخص

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور المهارات الناعمة للقيادات الإدارية بأبعادها (الاتصال والتواصل، العمل ضمن الفريق، المهارات القيادية) في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات بأبعادها (البعد المعرفي، البعد العاطفي، البعد السلوكي)، وتم جمع البيانات عن طريق استمارة استبيان تكونت من (30) فقرة غطت متغيري الدراسة وكان إجمالي الاستمارات الموزعة (107) استمارة ومن خلال المراجعة الأولية للاستبيانات الموزعة تبين أن (75) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي من إجمالي الاستمارات التي وزعت على أفراد عينة الدراسة واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور ذو دلالة إحصائية للمهارات الناعمة للقيادات الإدارية بأبعادها في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات.

الكلمات المفتاحية: المهارات الناعمة-الصورة الذهنية للمستشفيات.

The Role of Soft Skills of Management Leaders in Improving Mental Image of Yemeni Hospitals in Rada'a Town

Zayed Ali AbdulKhaleq AL-manzooa, Sara Al-majrabi, Shema Al-majrabi, Dalal Al-Jamsh, Salwa Al-Qafaa
Department of Business Administration, Faculty of Administrative and Computer Sciences – Rada,
Albaydha University
almanzooa@gmail.com

Abstract

The study aimed to identify the role of soft skills, including their dimensions (communication, work within a team , and leadership skills), in improving the mental image of hospitals, including their dimensions (the cognitive, the emotional, and the behavioral dimensions). The study was conducted on administrative leaders in Rada'a hospitals. Data were collected through a questionnaire designed for this purpose, which consisted of (30) items that covered the tow variables of the study. The total number of questionnaires distributed was (107), however, only (75) were valid for statistical analysis. The study relied on the descriptive analytical approach. The study concluded that there is a statistically significant role for the soft skills of administrative leaders in improving the mental image of hospitals.

Keywords: Soft skills, Mental image of hospitals

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

1-1- المقدمة :

تمثل المهارات الناعمة للقيادات الإدارية أهمية بالغة للمنظمات العامة والخاصة لدورها المهم في مساعدتها على التميز والإبداع في البيئة التي تعمل ضمن حدودها وصولاً لضمان بناء سمعتها واستمرارها في خدمة جمهورها وقد زادت هذه الأهمية بسبب الضغوطات سريعة التغير التي تواجهها، الأمر الذي استلزم من المنظمات تطوير المهارات الناعمة للقيادات الإدارية والتي ترتبط بقدرة الشخص على التعامل مع الآخرين وعرض أفكاره واستخدام السلوكيات القيادية بصورة مقنعة ولبقة وقدرته على التواصل والاتصال والتفاعل مع الزبائن إثناء خدمتهم.

والمستشفيات هي مؤسسات رئيسية في النظام الصحي وتلعب دوراً حيوياً في توفير الرعاية الصحية للمجتمع، كما أن الصورة الذهنية للمستشفيات تعكس الانطباع العام والتصور الذي يكون لدى الناس عن خدماتها وجوده الرعاية التي تقدمها هذه المؤسسات؛ والصورة الذهنية تعبر عن مستوى معين من الأداء النوعي المطلوب تحقيقه والتمسك به، والصورة الذهنية المدركة هي حكم الزبائن ونتائج مقارنتهم بين توقعاتهم وإدراكهم للخدمة المقدمة إلى المدى الذي يجعل هذه الصورة تؤثر في كيفية اتخاذ العملاء للقرارات المتعلقة بالتعامل مع المستشفى، وتعد الصورة الذهنية لأية منظمة مؤشراً جيداً لكسب رضا الموظفين والعملاء مما يساعدها على تعزيز سمعتها لدى المجتمع وزيادة حصتها السوقية .

وانطلاقاً من هذه الفكرة تناولت الدراسة موضوع دور المهارات الناعمة للقيادات الإدارية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع للوقوف على أساسيات وميادين تحليل ذلك الدور وتوضيح العلاقة الارتباطية ومدى التأثير في متغيرات الدراسة .

2-1- مشكلة الدراسة :

ت تعاني المستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع من تحديات كبيرة تتعلق بجودة الخدمات الصحية المقدمة وصورتها الذهنية لدى المجتمع المحلي. وحيث تعد الصورة الذهنية عاملاً حاسماً في تعزيز الثقة لدى المرضى والمستفيدين، إلا أن هناك قصوراً ملحوظاً في إدراك كيفية تأثير المهارات الناعمة للقيادات الإدارية على تحسين هذه الصورة للمستشفيات، والمهارات الناعمة، مثل التواصل الفعال، إدارة النزاعات، التعاطف، والقدرة على بناء علاقات إيجابية، تُعد من العناصر الجوهرية لتحقيق التميز الإداري وتعزيز رضا المستفيدين.

ومع ذلك، لا تزال العديد من المستشفيات تفتقر إلى قيادات قادرة على توظيف هذه المهارات بشكل فاعل، مما ينعكس سلباً على سمعتها وجودة خدماتها في أذهان المجتمع. في ظل هذا السياق، تبرز الحاجة إلى دراسة دور المهارات الناعمة للقيادات الإدارية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات في مدينة رداع، وتحديد مدى تأثير هذه المهارات في تعزيز مستوى الثقة والرضا بين أفراد المجتمع. ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

1. ما المهارات الناعمة الأكثر تأثيراً في تحسين الصورة الذهنية؟
2. كيف تسهم القيادات الإدارية في تغيير انطباعات المجتمع عن المستشفيات؟
3. ما العلاقة بين مستوى المهارات الناعمة للقيادات الإدارية وجودة الصورة الذهنية؟

1-3-أهمية الدراسة :تكمّن أهمية هذه الدراسة في الآتي :

1- الأهمية العلمية :

- إثراء الأدبيات المتعلقة بالمهارات الناعمة والصورة الذهنية في القطاع الصحي.

- المساهمة في زيادة وعي مقدمي الخدمات بمفهوم المهارات الناعمة وأبعادها ودورها في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات.

2- الأهمية العملية :

تتجلى في الأهمية التطبيقية في الآتي:

- يمكن أن تساهم المهارات الناعمة للقيادات الإدارية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات مما تمكنهم من معرفة دورهم في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات.
- تقديم توصيات لتحسين استخدام المهارات الناعمة في المستشفيات.

1-4-أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور المهارات الناعمة للقيادات الإدارية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات عينة الدراسة ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الآتية:

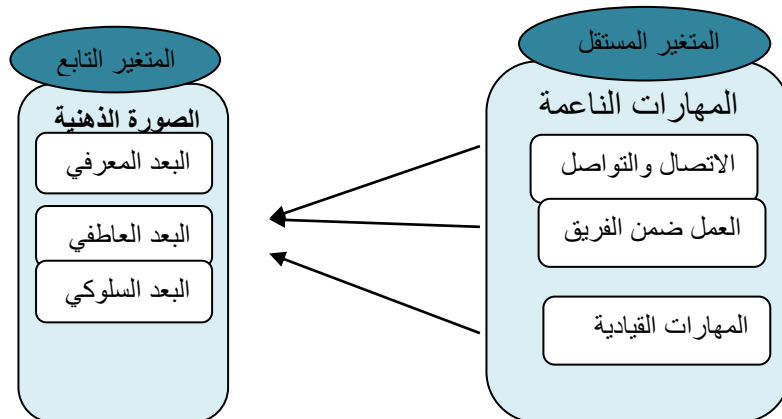
1. التعرف على أبرز المهارات الناعمة التي تمتلكها القيادات الإدارية في المستشفيات.
2. قياس دور المهارات الناعمة على الصورة الذهنية للمستشفيات.
3. اقتراح آليات لتعزيز دور المهارات الناعمة في تحسين صورة المستشفيات.

1-5-نموذج الدراسة :

قام الباحثون ببناء نموذج الدراسة الذي يمثل متغيرات الدراسة والعلاقة المفترضة بينهما، وقد اشتمل نموذج الدراسة على

البعيد السلوكي)، ويفترض النموذج وجود دور للمهارات الناعمة للقيادات الإدارية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع، والشكل (1) يوضح نموذج الدراسة

شكل (1) يوضح النموذج المعرفي للدراسة



البشرية تعد المورد الأكثر أهمية لتحديد وبناء مؤشرات الأداء الاستراتيجية. **2- سعت (داود وآخرون، 2020):** إلى التعرف على أبرز المعوقات التي تواجه استخدام وسائل الدفع الالكتروني في توطيد رواتب موظفي الدولة وأثرها في تعزيز الصورة الذهنية للزبائن، واعتمدت الدراسة على أداة استبيان لجمع المعلومات حيث وزعت على عينة عشوائية بلغت (31) فرداً من الزبائن (الموظفين) المتعاملين مع المصارف الخاصة المبحوثة، وتم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الاحصائي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات من أبرزها عدم حداثة وسائل الإلكترونيات المستخدمة من قبل المصارف مما ينعكس على الصورة الذهنية للزبائن وتحقيق رضاهم.

3- هدفت دراسة (جاسم، 2021): إلى تحديد علاقة تأثير المهارات الناعمة على الديمومة التنظيمية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، للوصول الى النتائج، واتخذت الدراسة من دائرة صحة ديارى مجتمعا لها، وتم اختيار عينة الدراسة من القيادات الإدارية بطريقة الحصر الشامل وعددها (180) فرداً وأُعدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات، وكانت أهم استنتاجات الدراسة وجود تأثير للمهارات الناعمة على الديمومة التنظيمية.

4- هدفت دراسة (حميد، 2021): الى معرفة ابعاد المهارات الناعمة بين عينة من تدريسي جامعة الموصل، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات وتفسيرها بواسطة استمارة استبانة وتم اختيار مجموعة من الكليات الإنسانية المتمثلة في (كلية الآداب وكلية التربية للعلوم الإنسانية وغيرها من الكليات) وقد تم اختيار عينة قصدية

متغيرين هما: الأول المتغير المستقل، ويتمثل في المهارات الناعمة، ويتضمن الأبعاد (الاتصال والتواصل، العمل ضمن الفريق، المهارات القيادية)، والثاني المتغير التابع، ويتمثل في الصورة الذهنية، وتتضمن (البعد المعرفي، البعد العاطفي،

1-6-فرضيات الدراسة :

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها تم صياغة فرضيات الدراسة في الفرضية الرئيسية الآتية:

هناك دور ذو دلالة إحصائية للمهارات الناعمة في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع. وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- هناك دور ذو دلالة إحصائية للاتصال والتواصل في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع .
- هناك دور ذو دلالة إحصائية للعمل ضمن الفريق في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع .
- هناك دور ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع.

1-7-حدود الدراسة:

1. **الحدود الموضوعية:** تمثلت في دور المهارات الناعمة للقيادات الإدارية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات.
2. **الحدود المكانية:** تم تحديدها على المستشفيات العاملة في مدينة رداع محافظة البيضاء.
3. **الحدود البشرية:** شملت القيادات الإدارية في المستشفيات عينة الدراسة بدرجة (مدير عام – مدير إدارة – رئيس قسم) .

1-8-الدراسات السابقة :

- 1- **هدفت دراسة (خميس، 2020):** الى تحليل علاقة الارتباط والتأثير بين المهارات الناعمة للموارد البشرية والأداء الاستراتيجي، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تطبيق البحث، واستخدمت استبانة تم إعدادها باستخدام المقاييس الجاهزة، ووزعت على عينة مكونة من (101) مدير، وكانت اهم الاستنتاجات أن المهارات الناعمة للموارد

استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة التي بلغت (132) فرداً من رؤساء الأقسام ومسؤولي الشعب والوحدات، وتوصل الدراسة الى وجود علاقة تأثير عكسي ذي دلالة معنوية للمهارات الناعمة في الجمود التنظيمي وهذا يشير إلى إمكانية استثمار مهارات القادة التي تزيد من قدرتهم على التكيف مع والمتغيرات البيئية كافة فضلاً عن تحقيق النجاح في العمل و التغلب على الصعوبات.

10- سعت دراسة (لفتة، 2023): إلى تحديد تأثير التسويق الشعوري في بناء الصورة الذهنية عن المصارف لدى الزبائن وذلك بتحليل آراء عينة من زبائن المصارف المبحوثة في محافظة بابل، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، و استخدمت عينة بطريقة عشوائية حيث وزعت (403) استبانة على عدد من زبائن فروع المصارف الحكومية، وكانت أهم الاستنتاجات وجود تأثير للتسويق الشعوري في بناء الصورة الذهنية.

11- هدفت دراسة (القطار، 2023): إلى عرض دور بصيرة الزبون في تحسين الصورة الذهنية المدركة وفق آراء عينة من مديري شركة زين العراق للاتصالات المتنقلة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد بلغت عينة البحث (216) من المديرين العاملين في الشركة المبحوثة البالغ عددهم (272) مديراً، وكانت أهم الاستنتاجات تبني بصيرة الزبون بأبعاده لتحسين الصورة الذهنية المدركة للشركة المبحوثة.

12- هدفت دراسة (الجريري، الدبوني، 2023): إلى إيضاح العلاقة بين المهارات الناعمة والأداء الوظيفي، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت عينة بطريقة عشوائية حيث وزعت (136) استبانة على عدد من التدريسيين في الكلية، وكانت أبرز الاستنتاجات أن ارتقاء مستوى المهارات الناعمة لدى الأفراد ينعكس إيجابياً على مستويات أدائهم.

9-1- الفجوة العلمية للدراسة الحالية وتمييزها عن الدراسات السابقة:

1- الفجوة العلمية: تم استعراض مجموعة من الدراسات السابقة، ذات العلاقة بموضوع المهارات الناعمة وموضوع الصورة الذهنية، وقد تفاوتت فيما بينها في تناول هذه المواضيع من زوايا مختلفة، وفي قطاعات مجتمعية متباينة، وقد تبين للباحثين ذلك من خلال استعراض الدراسات السابقة، ومع ذلك، لم تتناول أي من الدراسات السابقة العلاقة بين المهارات الناعمة للقيادات الإدارية وتحسين الصورة الذهنية للمستشفيات في القطاع الصحي، لا سيما في البيئة اليمنية.

بواقع (350) تدريسي تم توزيع استمارة الاستبانة عليهم وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات منها امتلاك أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة المبحوثة أبعاد المهارات الناعمة وأن أبعاد المهارات الناعمة تتباين من حيث أهميتها النسبية في الجامعة المبحوثة.

5- سعت دراسة (عبدالغفور، 2021): إلى معرفة أثر التسويق الحسي في تعزيز الصورة الذهنية لدى الزبون وقد تمثل مجتمع البحث بزبائن المطاعم وقد تم اختيار عينة عشوائية بلغت (206) زبونا من زبائن المطاعم الخمسة (شيف ستي، جلي هاوس، مادو، فرايد جكن، صاج الريف) وقد كانت الاستبانة الأداة الرئيسة في جمع البيانات والمعلومات وتوصل البحث إلى وجود علاقة تأثير للتسويق الحسي على الصورة الذهنية المبنية من الزبائن حول المطاعم محل البحث وكذلك وجود علاقة ارتباط بين التسويق الحسي والصورة الذهنية المدركة من الزبون.

6- سعت دراسة (الخفاجي، 2021): إلى تحديد العلاقة بين الترويج عبر وسائل التواصل الاجتماعي والصورة الذهنية وذلك باستطلاع آراء عينة المصارف في محافظة النجف الأشرف، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت عينة بطريقة عشوائية حيث وزعت (402) استبانة الكترونية على عدد من زبائن المصارف التجارية، وكانت أهم الاستنتاجات وجود تأثير للترويج عبر وسائل التواصل الاجتماعي للصورة الذهنية.

7- هدفت دراسة (عباس، 2022): إلى تشخيص دور ومساهمة التسويق الإبداعي وأبعاده في تعزيز الصورة الذهنية لشركة آسيا سيل للاتصالات فرع كربلاء المقدسة استخدمت منهج البحث الاستطلاعي التحليلي، تم استخدام عينة بطريقة عشوائية حيث وزعة (103) استبانة على عدد من العاملين في الشركة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود تأثير للتسويق الإبداعي في الصورة الذهنية للشركة المبحوثة.

8- سعت دراسة (زامل، 2022): إلى التعرف على درجة المهارات الناعمة وماهي العلاقة بين النوع واللقب العلمي لدى تدريسي الجامعة، استخدم المنهج الوصفي التحليلي وقد بلغت عينة البحث (200) تدريسي وتدرسية في الجامعة المستنصرية وتم اختيارها بطريقة طبقية عشوائية ذات التوزيع المتناسب، وكانت أهم الاستنتاجات أن الكادر التدريسي في الجامعة المستنصرية يمتلك درجة جيدة من المهارات الناعمة

9- هدفت دراسة (الجنابي، 2023): إلى التعرف على مدى توظيف المهارات الناعمة في الحد من الجمود التنظيمي على مستوى القيادات الإدارية في شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة في محافظة بابل، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في جمع و تحليل البيانات وتفسيرها، وتم

2-تميز الدراسة الحالية:

أ- الجمع بين متغيرين لم يتم تناولهما معاً في الدراسات السابقة: دراسة دور المهارات الناعمة وتأثيرها المباشر على الصورة الذهنية.

ب- التركيز على قطاع المستشفيات، وهو مجال يتطلب قيادة فعالة وذات مهارات ناعمة لتعزيز الثقة بالمؤسسات الصحية.

ج- معظم الدراسات السابقة ركزت على بيئات تعليمية، مصرفية، أو صناعية في دول أخرى، بينما الدراسة الحالية تركز على المستشفيات اليمنية في مدينة رداع، مما يضيف بُعداً جديداً للدراسات العلمية.

د- تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لتحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية بناءً على تحسين المهارات الناعمة للقيادات الإدارية، وهو ما يميزها عن الدراسات التي ركزت بشكل عام على الأداء التنظيمي.

هـ- استهداف القيادات الإدارية في المستشفيات حيث يركز البحث على فئة محددة ومؤثرة وهي القيادات الإدارية، في حين أن معظم الدراسات السابقة تناولت عينات من الموظفين أو العملاء.

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

1-2- مفاهيم المهارات الناعمة

هي مجموعة من الأساليب والمهارات الشخصية والعادات والمواقف والصفات الاجتماعية التي تجعل من المدير موظفاً جيداً ومتوافقاً للعمل معه (Vasanthakumari,2019:67)، وتعرف بأنها صفات وخصائص شخصية يتمتع بها كل إنسان وتمثل القدرات النفسية والاجتماعية التي تساعد الآخرين على اتخاذ القرارات والتفكير الناقد والتواصل الفعال والعمل الجماعي وبناء العلاقات الجيدة وفعالية إدارة الوقت والتعامل مع ضغوط الحياة وتوترها بطريقة جيدة ومنتجة (Joshi,2017:8)، وكذلك تمثل مجموعة من الخصائص والسمات والقدرات التي تركز على شخصية المدير وسلوكه (Tsirkas.etal,2020:358).

1-2- أهمية المهارات الناعمة :

تتمثل أهمية المهارات الناعمة في الآتي (Sriruecha & Buajan,2017:1342): (Sadq,2019:7):

1. مساهمتها في تطوير الموارد البشرية للمستشفيات، والحفاظ على دوافع العاملين من خلال الإقناع.
2. تعزيز حالات الصدق والإخلاص والشفافية بين العاملين، وتعزيز القدرة على الأداء وبناء الالتزام التنظيمي.
3. تساعد في الحد من الصراع التنظيمي السلبي بين العاملين، فضلاً عن تقليل إجهاد العمل.

4. المساهمة في تحقيق التوازن بين حياة العاملين الشخصية والمهنية.

2-3- أبعاد المهارات الناعمة :

1- مهارة الاتصال والتواصل: هو القدرة على نقل الأفكار إلى الآخرين والتفاعل معهم بالوسائل المتعددة كالكلمات المنطوقة والمكتوبة والرسوم والصور والخرائط والهاتف وعبر وسائل أخرى (الفرد، 2018، 33). وتعرف إجرائياً بأنها: تشمل ما يقدمه الأطباء من معلومات وإرشادات للأفراد والمجتمعات عبر استراتيجيات اتصالية تعمل في التأثير في قرارات الجمهور.

2 - مهارة العمل ضمن الفريق: هي القدرة على الاندماج في الوظيفة والتنسيق بين مجموعة من الأفراد لإنجاز العمل المطلوب بكفاءة عالية (الجبري، 2020، 36)، وتعرف إجرائياً بأنها: تصافر جهود الموظفون الأطباء بروح التعاون والتكامل لتحقيق أهداف المستشفى.

3 - المهارات القيادية: هي عملية التأثير على الآخرين لتحقيق الأهداف وتنظيم تحول العملية وتحديد المسار وإلهام الناس وأن مواجهة التحديات وتحريك السلوك نحو مستقبل مثالي كلها جوانب مهمة من العمل كما تركز مهارة القيادة على التعاطف وكذلك فهي تركز على الجوانب الإنسانية في تشجيع الآخرين (Ali & Anwar , 2021 , 90)، وتعرف إجرائياً بأنها: المهارات التي تشمل القدرة على إشراف وتنظيم عمليات المستشفيات وتوجيه وتحفيز الأطباء نحو تحقيق الأهداف .

2-4- مفهوم الصورة الذهنية: تعبر الصورة الذهنية عن الانطباع العام الذي يوجده الزبائن في عقولهم حول المستشفى، ويرتبط هذا التصور بمجموعة من الصفات السلوكية والجسدية على سبيل المثال اسم العمل، تنوع المنتجات والخدمات التي تقدمها، التقاليد والأيدلوجيا (Nguyen , 2001 : 228)، كما تعرف بأنها الناتج النهائي للانطباعات الذاتية للأفراد أو الجماعات تجاه المستشفى وتتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة والغير مباشرة وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم (الفرا، 2018: 10) وتعرف إجرائياً بأنها: مجموعة من الانطباعات والتصورات التي تتكون في اذهان الأفراد عن المستشفيات المختلفة بغض النظر إن كان التصور إيجابياً أو سلبياً.

2-5- أهمية الصورة الذهنية: تظهر أهميتها في الفوائد التي تحققها وأهمها (Mandina etal, 2014 , 158):

1. تعد الصورة الذهنية أداة تسويقية وترويجية فعالة.
2. تعكس الصورة الذهنية ثقافية ومصادقية المستشفى.
3. ترسخ الصورة الذهنية الثقة والولاء والعلاقة الطيبة مع الزبائن.

4. توفر الصورة الذهنية مزيداً من فرص العمل.

5. تمكن المستشفى من الصمود أمام اختبارات ومواقف الزمن.

2-6-العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية

هناك عدة عوامل تؤثر في مكانة المستشفى الذهنية يتعلق بعضها بالمستشفى والبعض الآخر بالزبائن وكلاهما يتأثر بعوامل اجتماعية وثقافية ضمن المحيط الذي يعمل به المستشفى، وهي كالآتي: (الزعيبي 2015: 11-12)،

1. **ثقافة المستشفى:** ينبغي على المستشفيات أن ترسم خارطة ثقافية لها وتحدد طريقة الربط بين هذه الخارطة وبين سياساتها الرسمية، فتحثاج عند رسم خارطة الثقافة ونشرها إلى توفر مجموعة من القيم والمعتقدات والسلوكيات لتشكل الصورة المطلوبة لها .

2. **هوية المستشفى :** تمثل هوية المستشفى التعبير المرئي للمستشفى والأداة الأهم في العملية الاتصالية مع الزبائن فاسم المستشفى وشعاره وأيضاً البناء الذي يقنطه وديكورات مكاتبه والعلامات الخاصة به والزي الموحد لموظفيه وغيره ، تلعب دوراً في مساعدة الزبائن من التعرف على المستشفى ، وإعطاء مكانة جيدة عن نوعية الجودة التي فيه.

3. **تواصل المستشفيات مع الزبائن:** تتواصل المستشفيات مع زبائنهم من خلال الإعلان إذ يهدف التأثير في سلوك الزبائن عبر تغيير طريقة تفكيره تجاه المستشفى ثم تشجيع الزبائن للتعرف على المستشفى وزيادة معلوماته عنه وعن طبيعة عمله أملاً في أن يتوصل الزبائن الى مرحلة القبول لكل ما يقوله المستشفى عن نفسه والثقة في مصداقيته ، بحيث يصبح الزبون أخيراً متعلقاً عاطفياً بالمستشفى وراعياً في التعامل معه وفي نهاية المطاف راضياً ومولياً لخدماته .

2-7- أبعاد الصورة الذهنية

1- **البعد المعرفي :** هي عملية ذهنية تتطوي على استلام المعلومات التي ترد عن منبه حسي معين وبناء صورة واضحة في العقل وترتيب المعلومات وإعطاء تفسير لها (النسور، 2021، 149)، **ويعرف إجرائياً بأنه:** مجموعة من الأفكار والمعتقدات التي يملكها الزبائن عن المستشفيات .

2- **البعد العاطفي :** إنه القوى الداخلية كافة التي تثير وتحفز الزبون وتدفعه باتجاهات معينة للبحث عن المعاني الرمزية والنفسية والثقافية والعلاقات والعواطف والمواقف نحو المنظمة (الطار، 2023، 42)، **ويعرف إجرائياً بأنه:** القوى الداخلية التي تثير وتحفز الزبون وتدفعه باتجاهات معينة للبحث عن المعاني الرمزية والنفسية والثقافية والعلاقات والعواطف نحو المستشفيات .

3- **البعد السلوكي :** يعد السلوك اصطلاحاً لسيرة الزبون واتجاهاته ، كأن يقال حسن السلوك أو سيئ السلوك ، كما يعد من الأفعال والأعمال الإرادية التي يقوم بها الزبون كالصدق، الكذب، الكرم، البخل، وغالباً ما يرتبط بالبيئة المحيطة به، ويعرف بأنه تصرف أو نشاط يمارسه الزبون في حياته سواء الظاهر منه أم الباطن، ويتم الاستدلال عليه عن طريق قياس ذلك السلوك (جلاب، 2011، 60)، **ويعرف إجرائياً بأنه:** أفعال وتصرفات الزبون سوى الظاهر منها أو الباطن تجاه المستشفيات.

المبحث الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة

يتضمن هذا المبحث وصفاً للمنهج المتبع، ومجتمع الدراسة وعينيتها وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، كما يتضمن وصفاً للإجراءات التي صمّم بها الباحثون أداة الدراسة، والأدوات التي استخدمتها لجميع بيانات الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة.

3-1- **منهج الدراسة :** بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف متغيرات الدراسة المتمثلة في (المهارات الناعمة، الصورة الذهنية) لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل (المهارات الناعمة) بأبعاده (الاتصال والتواصل، العمل ضمن الفريق ، المهارات القيادية) والمتغير التابع (الصورة الذهنية) بأبعاده (الوجداني، السلوكي، المعرفي)، وتحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق أداة الدراسة.(الاستبيان).

3-2-مجتمع وعينة الدراسة:

- **مجتمع الدراسة:** إن المجتمع المستهدف يتمثل بالمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع .

- **عينة الدراسة:** تم إجراء مسح شامل لجميع المستشفيات العاملة في مدينة رداع والبالغ عددها (12) مستشفى حيث بلغ عدد القيادات الإدارية فيها (107) بدرجة (مدير عام ، مدير إدارة ، رئيس قسم)

وبناءً على ما سبق، فقد تم الاعتماد في جمع البيانات من عينة الدراسة على تصميم استبانة خاصة بالدراسة، وكان إجمالي الاستبانات الموزعة (107) استمارة. ومن خلال المراجعة الأولية للاستبانات الموزعة، تبين أن (75) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي من إجمالي الاستمارات التي وُزعت على أفراد عينة الدراسة.

جدول (1) عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والقابلة للتحليل

حجم مجتمع الدراسة	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المسترجعة والقابلة للتحليل	الاستمارات المفقودة	نسبة الاستمارات القابلة للتحليل الى حجم المجتمع
107	107	75	32	%70.1

3-3مصادر الحصول على المعلومات :

- المصادر الثانوية: من خلال الكتب والمراجع والأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع.
- المصادر الأولية: تم جمع البيانات الأولية بواسطة استبانة تم تصميمها ثم تحكيمها وتم استخدامها كأداة رئيسة لجمع البيانات.

3-3-أداة الدراسة : قام الباحثون بتصميم استبانة لقياس دور المهارات الناعمة للقيادات الإدارية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمينية، حيث تم تصميم استبانة تحتوي على عدد من الفقرات التي غطت متغيرات وأبعاد الدراسة المختلفة، وتتكون الاستبانة من الأجزاء المبينة في الجدول (2):

جدول (2) مكونات استمارة الاستبانة الموزعة

الأول: يشمل على البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة البيانات الشخصية		
النوع، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، مدة الخبرة، نوع المستشفى		
الثاني: متغيرات الدراسة		
عدد الفقرات	المحور الأول: المتغير المستقل: المهارات الناعمة للقيادات الادارية عدد فقراته (15) فقرة.	
5		
5		
5		
المحور الثاني: المتغير التابع: تحسين الصورة الذهنية، عدد فقراته (15) فقرة.		
5	البعد الأول: المعرفي	
5	البعد الثاني: العاطفي	
5	البعد الثالث: السلوكي	
30	إجمالي فقرات متغيرات الدراسة	

ومدى مصداقية آراء المجتمع وأساليب الإحصاء الوصفي: ك) التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) وتحليل الانحدار الخطي.

3-5-اختبار الصدق والثبات :

أ-الصدق البنائي للمتغيرات الدراسية:

الجدول الآتي يبين معاملات الارتباط، بين معدل كل متغير، من متغيرات الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة.

وقد اعتمدت الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات حيث أعطى الرقم (5) اتفق تماماً، والرقم (4) البديل أتفق، والرقم (3) للبديل محايد، والرقم (2) للبديل لا أتفق، والرقم (1) لا أتفق تماماً .

3-4-الأساليب الإحصائية المستخدمة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات وتم استخدام الأساليب الإحصائية اختبار الفاكرو نباخ (Cronbach's Alpha): لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة

جدول رقم (3) معاملات الارتباط بين درجة كل بعد فرعي والدرجة الكلية لكل محور

متغيرات الدراسة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
المتغير المستقل: المهارات الناعمة	.685**	0.00
البعد الأول: الاتصال والتواصل	.676**	0.00
البعد الثاني: العمل ضمن الفريق	.455**	0.00
البعد الثالث: المهارات القيادية	.717**	0.00
المتغير التابع: الصورة الذهنية	.831**	0.00
البعد الأول: المعرفي	.754**	0.00
البعد الثاني: العاطفي	.774**	0.00
البعد الثالث: السلوكي	.695**	0.00

الجدول: من إعداد الباحثين استناداً إلى مخرجات (spss)
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

الباحثون معامل (ألفا كرونباخ) Chronbach's Alpha لتحديد درجة ثبات الأداة.

لذا توضح النتائج التي حصل عليها من الحزمة الإحصائية (SPSS) قيم معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات المقاييس المستخدمة، وكلما اقتربت قيم هذا المعامل من الواحد الصحيح دلّ ذلك على ثبات عالي للمقياس، وكلما اقتربت من الصفر دلّ ذلك على ضعف الثبات. وإذا كانت قيم نتائج الاختبار بالسالب دلّ ذلك على أنه لا يوجد ثبات، والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

يبين الجدول رقم (3) أن جميع قيم معاملات الارتباط في جميع الأبعاد الفرعية للاستبانة والمعدل الكلي لفرقاته دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$ بين درجة كل بُعد فرعي والدرجة الكلية للمحور بموجب الاختبار الموضوع لذلك؛ حيث إن القيمة الاحتمالية لكل بُعد أقل من 1%؛ وبذلك تُعدّ جميع الأبعاد الفرعية للاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه. بثبات أداة الدراسة: لقياس ثبات Reliability الاستبانة؛ أي مدى الحصول على النتائج نفسها حتى لو كرّرت الدراسة في ظروف مشابهة، وباستخدام الاستبانة نفسها، استخدم

جدول رقم (4) معامل الثبات ألفا لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	N of items	Cronbach's Alpha
المتغير المستقل: المهارات الناعمة	15	.830
المتغير التابع: الصورة الذهنية	15	.801
إجمالي المتغيرات	30	.849

من أهداف هذه الدراسة معرفة مستوى توفر المهارات الناعمة للقيادات الإدارية بأبعادها (الاتصال والتواصل، العمل ضمن الفريق، المهارات القيادية) ومستوى تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة (رداع) ولتحقيق ذلك تم استخدام أداة الدراسة من خلال وضع فقرات واضحة على مقياس ليكرت الخماسي وبعد التحليل تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإثبات موافقة أو عدم موافقة المجتمع على الفقرات والمحاور، والجدول (4) يوضح النتائج المتعلقة بمستوى ممارسة أو تحقق متغيرات الدراسة وأبعادها على النحو الآتي:

يتضح من الجدول رقم (4)، أن جميع قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع المتغيرات (الأبعاد) مرتفعة جميعها فوق نسبة (80%)، وهذا يعني أن المقياس المستخدم لأداة هذه الدراسة يتمتع بدرجة عالية من الثبات. وهذا يشير إلى موضوعية العبارات وقدرتها على التعبير عن المتغيرات التي تقيسها بوضوح، إضافة إلى استخدام الاستبانة بكل ثقة، وبذلك فإنه سيوصل إلى النتائج نفسها إذا أعيد تطبيق الدراسة على العينة نفسها.

المبحث الرابع: تحليل واختبار الفرضيات
1-4- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :

جدول (5) مستويات درجة الموافقة

المستوى	المدى حسب المتوسط	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
المستوى الأول	(1.80) إلى (1) من	36% إلى 20% من	منخفضة جداً
المستوى الثاني	(2.60) إلى (1.81) من	52% إلى 36% أكبر من	منخفضة
المستوى الثالث	(3.40) إلى (2.61) من	68% إلى 52% أكبر من	متوسطة
المستوى الرابع	(4.20) إلى (3.41) من	84% إلى 68% أكبر من	مرتفعة
المستوى الخامس	(5) إلى (4.21) من	100% إلى 84% أكبر من	مرتفعة جداً

الانحراف المعياري حتى قيمة (3 وسط المقياس) فهذا يوضح وجود تشتت كبير في إجابات المجتمع عن متوسط إجاباتهم .

أما في ما يتعلق بالانحراف المعياري فإن قيمته تعبر عن مدى تشتت إجابات المجتمع حول المتوسط الحسابي ، فإذا اقتربت قيمة الانحراف المعياري من (صفر) فهذا يعني أن تشتت إجابات المجتمع على المتوسط بسيط جداً وكلما زادت قيمة

جدول (6) نتائج التحليل الوصفي لجميع المتغيرات

الرتبة	مستوى التوفر	نسبة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
1	مرتفعة جداً	88.53	0.69	4.43	الاتصال والتواصل
3	مرتفعة	83.25	0.79	4.16	العمل ضمن الفريق
2	مرتفعة جداً	86.03	0.75	4.30	المهارات القيادية
	مرتفعة جداً	86	0.74	4.30	متوسط المهارات الناعمة
2	مرتفعة	78.51	0.94	3.93	البعد المعرفي
3	مرتفعة	75.31	1.03	3.77	البعد العاطفي
1	مرتفع	78.61	0.95	3.93	البعد السلوكي
	مرتفعة	77.6	0.97	3.88	متوسط الصورة الذهنية

المرتبة الثانية البعد المعرفي بمتوسط حسابي (3.93) ونسبة موافقة (78.51) وبلغ الانحراف المعياري (0.94) وجاء في المرتبة الثالثة البعد العاطفي بمتوسط حسابي (3.77) ونسبة موافقة (75.31) وبلغ الانحراف المعياري (1.03)

يتضح من الجدول (6) أن مستوى استخدام القيادات الإدارية للمهارات الناعمة في المستشفيات اليمنية العاملة في مدينة (رداع) مرتفع جداً حسب تقديرات عينة الدراسة ، فقد جاء بنسبة (86) وبمتوسط (4.30) ، وبلغ الانحراف المعياري (0.74) .

4-2- اختبار الفرضيات : ولاختبار فرضيات الدراسة قام الباحثون بإجراء بعض الاختبارات ، فقد قام الباحثون باستخدام اختبار (F) تحليل الانحدار (البسيط والمتعدد) لتحديد مستوى الدلالة الإحصائية بين أثر المتغير المستقل (المهارات الناعمة للقيادات الإدارية)، المتمثل بـ: (الاتصال والتواصل، العمل ضمن الفريق، المهارات القيادية)، في تحسين الصورة الذهنية (المتغير التابع) للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع.

كما يتضح من الجدول (6) أن بعد الاتصال والتواصل جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.43) ونسبة موافقة (88.53) وبلغ الانحراف المعياري (0.69) وجاء في المرتبة الثانية بعد المهارات القيادية بمتوسط حسابي (4.30) ونسبة موافقة (86.03) وبلغ الانحراف المعياري (0.75) وجاء في المرتبة الثالثة بعد العمل ضمن الفريق بمتوسط حسابي (4.16) ونسبة موافقة (83.25) وبلغ الانحراف المعياري (0.79)

1-اختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه: يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمهارات الناعمة للقيادات الإدارية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع.

يتضح من الجدول (6) أن مستوى تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة (رداع) مرتفع حسب تقديرات عينة الدراسة ، فقد جاء بنسبة (77.6) وبمتوسط (3.88) ، وبلغ الانحراف المعياري (0.97) .

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة دور المهارات الناعمة للقيادات الإدارية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع، والجدول (7) يوضح نتائج اختبار الانحدار وتفسير التباين بين استخدام المهارات الناعمة وتحسين الصورة الذهنية

كما يتضح من الجدول (6) أن جميع أبعاد الصورة الذهنية حصلت على درجة موافقة مرتفعة حيث جاء البعد السلوكي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.93) ونسبة موافقة (78.61) وبلغ الانحراف المعياري (0.95) وجاء في

جدول (7) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

معاملات الانحدار				تحليل التباين		ملخص النموذج		المتغير التابع
Sig	T	β	المتغير المستقل	Sig	F	R	R ²	
.948	.065	.013	A	0.016	3.295	0.398	.158	الصورة الذهنية
.089	1.724	.244	F					
.127	1.542	.246	M					
قيمة T الجدولية = 1.990				قيمة F الجدولية = 2.72				حجم العينة 75

يعني عدم معنوية معامل الانحدار لهذا المتغير، كما أن قيمة β للمتغير المستقل الثالث (المهارات القيادية) بلغت (0.246)، وقيمة ($T=1.542$) وبمستوى معنوية ($Sig=0.127$)، وهي أكبر من 5%؛ ما يعني أن معامل الانحدار لهذا المتغير غير معنوي.

وطالما أن معامل الانحدار الكلي للمتغير (المتغيرات) المستقل إشارة موجبة، وقيمة اختبار إف معنوية دل ذلك على وجود تأثير موجب في الاتجاه نفسه للمتغيرات المهارات الناعمة للقيادات الإدارية بجميع أبعادها في تحسين الصورة الذهنية (Y) للمستشفيات العاملة في مدينة رداع.

بناءً على ما سبق من تحليل يتم قبول الفرضية التي تنص على وجود دور للمهارات الناعمة للقيادات الإدارية: (الاتصال والتواصل، العمل ضمن الفريق، المهارات القيادية) في تحسين الصورة الذهنية بجميع أبعادها للمستشفيات العاملة في مدينة رداع.

2-اختبار الفرضية الفرعية الأولى: هناك دور ذو دلالة إحصائية للاتصال والتواصل في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع.

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة دور الاتصال والتواصل للقيادات الإدارية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع، والجدول (8) يوضح نتائج اختبار الانحدار وتفسير التباين بين استخدام مهاره الاتصال والتواصل وتحسين الصورة الذهنية

جدول رقم (8) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

المتغير التابع	ملخص النموذج		تحليل التباين		معاملات الانحدار		
	R ²	R	F	Sig	المتغير المستقل	β	T
الصورة الذهنية	0.032	0.180	2.431	.123 ^b	الثابت	2.683	3.496
حجم العينة	75	قيمة F الجدولية = 3.96			A	.269	1.559
					قيمة T الجدولية = 1.990		

اختبار F المحسوبة بلغت (2.431)، وتعد هذه القيمة أقل من قيمة هذا الاختبار الجدولية، كما أنها تتسم بعدم معنوية كلية ملائمة على وفق إحصائية هذا الاختبار عند مستوى معنوية 5%. مما يعني عدم إمكانية الاعتماد على أنموذج الانحدار الكلي، وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع.

بالمقابل يشير معامل الانحدار إلى أن قيمة β للمتغير المستقل الأول قد بلغت (0.269)، وبلغت قيمة اختبار T المحسوبة ($T=1.559$)، وهي أقل من قيمة هذا الاختبار الجدولية، وبمستوى معنوية ($Sig=0.123$)، وهي أكبر من مستوى 5%، وهذا يدل على عدم معنوية معامل الانحدار لهذا المتغير. وهذه النتيجة متوقعة على المستشفيات التي تم التطبيق

يبين الجدول رقم (7) أن معامل الارتباط، بلغ (40%)، تقريباً الذي يدل على العلاقة الموجبة بين المتغيرات المستقلة مجمعة، والمتغير التابع، كما أن قيمة معامل التحديد، بلغت (0.158)؛ مما يشير إلى أن (15.8%) من التباين في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات العاملة في مدينة رداع يمكن تفسيره من التباين في المهارات الناعمة للقيادات الإدارية في المستشفيات بجميع أبعاده، بشرط ثبات جميع المتغيرات الأخرى، بالإضافة إلى حد الخطأ.

ومن جانب آخر، تشير نتائج الجدول رقم (7) إلى أن أثر المتغير المستقل المهارات الناعمة: (الاتصال والتواصل، العمل ضمن الفريق، المهارات القيادية). على المتغير التابع (تحسين الصورة الذهنية) للمستشفيات العاملة في مدينة رداع ذو دلالة إحصائية؛ إذ أن قيمة اختبار F المحسوبة بلغت (3.295)، وأنها تتسم بمعنوية كلية ملائمة على وفق إحصائية هذا الاختبار بمستوى معنوية 5%؛ مما يعني إمكانية الاعتماد على أنموذج الانحدار الكلي، وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع.

بالمقابل تشير معاملات الانحدار إلى أن قيمة β للمتغير المستقل الأول (الاتصال والتواصل) بلغت (0.013)، وقيمة ($T=0.065$) بمستوى معنوية ($Sig=.948$)، وهي غير معنوية عند 5%؛ كذلك قيمة (تي) المحسوبة أقل من الجدولية؛ مما يعني أن معامل الانحدار لهذا المتغير غير معنوي، وقد بلغت قيمة β للمتغير (المستقل الثاني) العمل ضمن الفريق (0.244)، وبلغت قيمة اختبار تي ($T=1.724$) بمستوى معنوية ($Sig=.089$)، وهي أكبر من 5%؛ مما

يبين الجدول رقم (8) أن معامل الارتباط بلغ (18%)، الذي يدل على العلاقة الموجبة بين المتغير المستقل الأول (الاتصال والتواصل) والمتغير التابع (تحسين الصورة الذهنية)، كما أن قيمة معامل التحديد بلغت (0.032)؛ مما يشير إلى أن (3%) من التباين في تحسين الصورة الذهنية في المستشفيات العاملة بمدينة رداع، الذي يمكن تفسيره بالتباين في الاتصال والتواصل، بشرط ثبات جميع المتغيرات الأخرى، بالإضافة إلى حد الخطأ.

ومن جانب آخر، تشير نتائج الجدول رقم (8)، إلى عدم وجود دور للمتغير المستقل الأول (الاتصال والتواصل) على المتغير التابع (تحسين الصورة الذهنية) في المستشفيات العاملة بمدينة رداع، غير دلالة إحصائية معنوية؛ إذ أن قيمة

عليها. كما أن الخطأ العشوائي لهذا النموذج يحقق افتراض التوزيع الطبيعي للبيانات بناءً على ما سبق من تحليل نرفض الفرضية الفرعية الأولى، ونقبل الفرضية التي تدل على عدم وجود دور ذي دلالة إحصائية للاتصال والتواصل النابعة من القيادات الإدارية في المستشفيات العاملة في مدينة رداع عينة البحث المستهدفة في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات.

3-اختبار الفرضية الفرعية الثانية: هناك دور ذو دلالة إحصائية للعمل ضمن الفريق في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع. وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة دور العمل ضمن الفريق للقيادات الإدارية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع، والجدول (9) يوضح نتائج اختبار الانحدار وتفسير التباين بين العمل ضمن الفريق وتحسين الصورة الذهنية

جدول رقم (9) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغير التابع	ملخص النموذج		تحليل التباين		معاملات الانحدار		
	R ²	R	F	Sig	المتغير المستقل	β	T
الصورة الذهنية	.058	.241	4.496	0.037	الثابت	2.618	4.388
حجم العينة 75	قيمة F الجدولية = 3.96		قيمة T الجدولية = 1.990		F	.302	2.120

الجدول: من إعداد الباحثين استناداً إلى مخرجات (spss)

يبين الجدول رقم (9) أن معامل الارتباط بلغ (24%)، الذي يدل على العلاقة الموجبة بين المتغير المستقل الثاني (العمل ضمن الفريق) والمتغير التابع (تحسين الصورة الذهنية)، كما أن قيمة معامل التحديد بلغت (0.058)؛ مما يشير إلى أن (5.8%) من التباين في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة بمدينة رداع، الذي يمكن تفسيره بالتباين في العمل ضمن الفريق، بشرط ثبات جميع المتغيرات الأخرى، بالإضافة إلى حد الخطأ.

ومن جانب آخر، تشير نتائج الجدول رقم (9)، إلى أن هناك أثراً للمتغير المستقل الثاني (العمل ضمن الفريق) على المتغير التابع (تحسين الصورة الذهنية) في المستشفيات العاملة بمدينة رداع، ذا دلالة إحصائية معنوية؛ إذ أن قيمة اختبار F المحسوبة بلغت (4.496)، وتعد هذه القيمة أكبر من قيمة هذا الاختبار الجدولية، كما أنها تتسم بمعنوية كلية ملائمة على وفق إحصائية هذا الاختبار عند مستوى معنوية 5% مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار الكلي، وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع.

بالمقابل يشير معامل الانحدار إلى أن قيمة β للمتغير المستقل الثاني قد بلغت (0.302)، وبلغت قيمة اختبار T المحسوبة (T=2.120)، وهي أكبر من قيمة هذا الاختبار الجدولية، وبمستوى معنوية (Sig=0.037)، وهي أقل من

مستوى 5%، وهذا يدل على معنوية معامل الانحدار لهذا المتغير. وطالما أن معامل الانحدار لمتغير العمل ضمن الفريق، إشارته موجبة، دل ذلك على وجود تأثير موجب في الاتجاه نفسه لهذا المتغير على تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة بمدينة رداع. كما أن الخطأ العشوائي لهذا النموذج يحقق افتراض التوزيع الطبيعي للبيانات،

بناءً على ما سبق من تحليل نقبل الفرضية التي تنص على وجود دور ذي دلالة إحصائية للعمل ضمن الفريق في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع.

4-اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: هناك دور ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع.

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة دور المهارات القيادية للقيادات الإدارية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع، والجدول (10) يوضح نتائج اختبار الانحدار وتفسير التباين بين المهارات القيادية وتحسين الصورة الذهنية

جدول رقم (10) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغير التابع	ملخص النموذج		تحليل التباين		معاملات الانحدار		
	R ²	R	F	Sig	المتغير المستقل	β	T
الصورة الذهنية	.106	0.326	8.683	0.004	الثابت	2.155	3.670
حجم العينة 75	قيمة F الجدولية = 3.96		قيمة T الجدولية = 1.990		F	0.399	2.947

الجدول: من إعداد الباحثين استناداً إلى مخرجات (spss)

يبين الجدول رقم (10) أن معامل الارتباط بلغ (33%)، الذي يدل على العلاقة الموجبة بين المتغير المستقل الثالث

(المهارات القيادية) والمتغير التابع (تحسين الصورة الذهنية)، كما أن قيمة معامل التحديد بلغت (0.106)؛ مما

يشير إلى أن (11%) من التباين في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة بمدينة رداع، الذي يمكن تفسيره بالتباين في المهارات القيادية، بشرط ثبات جميع المتغيرات الأخرى، بالإضافة إلى حد الخطأ.

ومن جانب آخر، تشير نتائج الجدول رقم (10)، إلى أن هناك أثراً للمتغير المستقل الثالث (المهارات القيادية) على المتغير التابع (تحسين الصورة الذهنية) في المستشفيات العاملة بمدينة رداع، ذا دلالة إحصائية معنوية؛ إذ أن قيمة اختبار F المحسوبة بلغت (8.683)، وتعد هذه القيمة أكبر من قيمة هذا الاختبار الجدولية، كما أنها تتسم بمعنوية كلية ملائمة على وفق إحصائية هذا الاختبار عند مستوى معنوية 5% مما يعني إمكانية الاعتماد على أنموذج الانحدار الكلي، وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع.

بالمقابل يشير معامل الانحدار إلى أن قيمة β للمتغير المستقل الثالث قد بلغت (399)، وبلغت قيمة اختبار T المحسوبة ($T=2.947$)، وهي أكبر من قيمة هذا الاختبار الجدولية، وبمستوى معنوية ($Sig=0.004$)، وهي أقل من مستوى 5%، وهذا يدل على معنوية معامل الانحدار لهذا المتغير. وطالما أن معامل الانحدار لمتغير المهارات القيادية، إشارته موجبة، دلّ ذلك على وجود تأثير موجب في الاتجاه نفسه لهذا المتغير على تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة بمدينة رداع. كما أن الخطأ العشوائي لهذا الأنموذج يحقق افتراض التوزيع الطبيعي للبيانات،

بناءً على ما سبق من تحليل نقبل الفرضية التي تنص على وجود دور ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات اليمنية العاملة في مدينة رداع.

3-4- الاستنتاجات:

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة نستنتج الآتي:

1. استنتجت الدراسة أن المهارات الناعمة تخلق بيئة عمل إيجابية وهذا يؤدي إلى تحسين الروح المعنوية للموظفين وأدائهم الوظيفي مما ينعكس في النهاية على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى .
2. تلعب المهارات الناعمة مثل التواصل وحسن التعامل، دوراً حاسماً في كفاءة وفاعلية قيادة المستشفيات .
3. يسهم تفعيل دور الاتصال والتواصل للقيادات الإدارية في بناء علاقات موثوقة مع فريق العمل وتحفيز الموظفين وزيادة مستوى التفاهم بين الأطراف المختلفة داخل المستشفيات .
4. للعمل ضمن الفريق للقيادات الإدارية تأثيراً إيجابياً كبير في تحسين الصورة الذهنية للمستشفيات .

5. يساهم العمل ضمن الفريق في تطوير مهارات التعاون والتواصل بين أفراد الفريق وهذا يؤدي إلى جسور من التفاهم والثقة بين أفراد الفريق وبالتالي تحسين صورة المستشفى.
6. برزت أهمية المهارات القيادية لدى قادة المستشفيات في تحسين ادارتها والعمل على تحسين الصورة الذهنية لديه .
7. تلعب المهارات القيادية دوراً حاسماً في تأثير صورة الإدارة والمؤسسات الصحية بشكل عام وبالتالي على سمعتهم وسط المرضى والموظفين.

4-4- التوصيات

بناءً على الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة نوصي بالآتي :

1. تطوير برامج تدريبية لتعزيز المهارات الناعمة لقادة المستشفيات .
2. على قادة الإدارة في المستشفيات ان يكونوا متمرسين في التواصل مع فرقهم والتفاعل مع الموظفين بطريقة إيجابية كونه يساعد على بث روح التعاطف والتفهم بين جميع أطراف المؤسسة.
3. استخدام تقنيات التواصل الفعال داخل الفريق الإداري مثل اجتماعات منتظمة وورش عمل تطويرية لتعزيز التفاهم بين الأعضاء وبناء روح الفريق.
4. تعزيز العمل ضمن الفريق وقدرة التعامل بين قادة المستشفى لضمان تحقيق افضل نتائج في تطوير صورة المؤسسة .
5. على قادة المستشفى تحفيز فرق العمل وبناء بيئة عمل ايجابية من خلال ممارسة قيادتهم بأساليب تشجع على التعاون والابتكار .
6. على إدارة المستشفى الاستثمار في تطوير مهاراتهم القيادية من خلال دورات تدريبية متخصصة وورش عمل تساعده على فهم افضل لكيفية التأثير الإيجابي على صورة المستشفى .

المراجع

أولاً : المراجع العربية

1. جاسم، عدنان سهيل. (2021). تأثير المهارات الناعمة في تعزيز الديمومة التنظيمية / دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في دائرة صحة ديالى ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد 17 ، العدد(54).
2. الجرجري، احمد حسين حسن، الدبوني، زينب ربيع محمد . (2023). المهارات الناعمة ودورها في تعزيز الأداء الوظيفي / دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسيي كلية الإدارة والاقتصاد ، مجلة العلوم الادابية والاقتصادية ، مجلد 13 العدد (1).

14. العطار، فؤاد حمودي. (2023). دور بصيرة الزبون في تحسين الصورة الذهنية المدركة للمنظمة / بحث استطلاعي لآراء عينة من مديري شركة زين العراق للاتصالات المتنقلة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 19 العدد (77)

15. الفرا ، عبدالله مصطفى عبدالله. (2020). دور الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية في بناء العلاقة الاستراتيجية مع جمهور المستفيدين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة.

16. لفتة، غفران ياسر. (2023). دور التسويق الشعوري في بناء الصورة الذهنية / دراسة تحليلية لآراء عينة من الزبائن في المصارف الحكومية ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ، مجلد 19 ، العدد (4)

17. النصور، اياد عبد. (2010). الأصول العلمية للتسويق الحديث(ط 1) ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.
ثانياً : المراجع الأجنبية

1. Ali , B . J ., & Anwar , G. (2021). Self – Leadership skills as intangible resources for sustainable compelitive advantaee . Advanced Engineering Science, 46(1).

2. Joshi , Mohammed .(2017). Soft Skills, Bangalore

3. Mandina, S. P., Maravire, C. V., & Masere, V. S. (2014). "Effectiveness of corporate social responsibility in enhancing company image". Journal of Applied Business and Economics, 16(3),

4. Mohamed, Nehal Afify, (2091) , "Visual Identity of Global Fashion Brands and its Impact in Bullding the Mental Image of Consumer " , Number 13.

5. Sadq, Zana,Majed.(2019). The role of leadership soft skills in promoting the learning entrepreneurship, Department of Management, Faculty of Humanities and Social Sciences, Koya University, Iraq, and Visiting Lesturer at Lebanese French University, Iraq, Journal of Prosess Management New Technologies, International Vol. 7, No. 1.

6. Sriruecha & Buajan . (2017). Leadership Soft Skills of the Director That Affects the performance of the Subordinate at Sub district Health Promoting Hospitals,

3. الجعبري ، سحر شريف محمد. (2020). واقع استخدام مديري المدارس الأساسية الحكومية للقوة الناعمة في مديرية تربية وسط الخليل من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الخليل ، فلسطين .

4. جلاب، احسان .(2011). إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير(ط 1) ، دار صفاء للنشر ، والتوزيع ، عمان ، الأردن.

5. الجنابي، آية غازي فيصل.(2023). توظيف المهارات الناعمة في الحد من الجمود التنظيمي / بحث استطلاعي في شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة في محافظة بابل، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، المجلد 19، العدد (77)

6. حميد، رنا خير الدين .(2021). وصف تشخيص ابعاد المهارات الناعمة في جامعة الموصل / دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين العاملين في الكليات الإنسانية ، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد 17 ، العدد (56).

7. الخفاجي، حيدر حمزة عباس .(2021). الترويج عبر وسائل التواصل الاجتماعي ودوره في تعزيز الصورة الذهنية للعملاء عن المصارف / دراسة تحليلية في بعض فروع المصارف التجارية ، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد ، مجلد 17 العدد (4)

8. خميس، لمى هادي .(2020). المهارات الناعمة للموارد البشرية ودورها في الأداء الاستراتيجي / بحث ميداني في عينة من مديريات وزارة التربية ، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد 26 ، العدد (122)

9. داود، فاضل عباس، خليفة، سندس علي، عبد الأمير ، محمد حسن .(2020). وسائل الدفع الالكتروني المستخدمة بتوطين الرواتب وأثرها في تحسين الصورة الذهنية للزبائن / دراسة تطبيقية لآراء عينة من زبائن المصارف التجارية ، مجلة دراسات محاسبية ومالية ، المجلد 15 العدد(53)

10. زامل، أسامة عبد الكريم .(2022). المهارات الناعمة لدى تدريسي الجامعة، مجلة نسق، المجلد 35 ، العدد (6)

11. الزعبي، علي فلاح .(2015). دور إدارة علاقات الزبائن في تعزيز الصورة الذهنية في شركات انتاج المياه المعدنية في مدينة عمان / دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين ، مجلة الاقتصادية الإدارية ، مجلد 9 العدد(2)

12. عباس، تبارك علي .(2022). دور التسويق الإبداعي في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة / دراسة استطلاعية تحليلية في شركة اسيا سيل للاتصالات العراقية فرع كربلاء المقدسة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، مجلد 18، العدد (73)

13. عبد الغفور، قتيبة امجد .(2021). أثر التسويق الحسي في تعزيز الصورة الذهنية لدى الزبون / بحث تطبيقي، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 27 ، العدد (125)

Chanaphol Sriruecha and Sarichpolchai
Buajan/ Procedia-Social and Behavioral
Sciences 237

7. Tsirkas , K , Chytiri , A , P . & Bouranta , N
, (2020) . **The gap in soft skills perceptions :
a dyadic analyisic** . Education +Training , 62
(4)

8. Vasanthekumari, S.(2019). **Soft Skills and
its applectionin work place** World Joumaal
of Advanced Research and Reviews, 3(2)