

مهارات التفكير الناقد لرئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني في اللاذقية

الدكتورة ولاء هاشم اصبيرة^{1*}

(تاريخ الإيداع 9 / 2 / 2016. قُبِلَ للنشر في 31 / 5 / 2016)

□ ملخص □

مع تطور التمريض علماً ومعرفة وممارسة وازدياد المسؤوليات التمريضية، أصبح التفكير الناقد - الذي يمثل القدرة على التساؤل واتخاذ القرارات الموضوعية- أكثر أهمية. إذ يتطلب التفكير الناقد اختبار جميع الأفكار والأفعال بشكل موضوعي، حيث تتطلب رعاية المرضى في جميع الإجراءات اتخاذ القرارات وحل المشاكل. يعتبر التفكير الناقد عنصراً أساسياً في عملية اتخاذ القرار التي تشمل مقارنة الخيارات وحل المشاكل التي تتطلب التحليل. فمن خلال التفكير الناقد يمكن لرئيسة الشعبة التمريضية أن تصبح قائداً تحويلياً، مما يمكنها من تحدي الممارسات التمريضية الروتينية في الوقت الراهن، وتطوير فهم أكثر عمقاً لألية مشكلة بالاستناد إلى الأسباب، وتطوير مهاراتها القيادية، كما تمكنها من تطوير حلول أكثر إبداعية عند استخدامها للتفكير الناقد. على الرغم من أهمية مهارات التفكير الناقد، إلا أنه توجد قلة في الدراسات الأجنبية والعربية ولا توجد أية دراسة في سوريا عنيت بهذا الجانب من المهارات التي يجب أن تستخدمها رئيسة الشعبة التمريضية لتؤدي دورها بكفاءة، لذلك أجريت الدراسة الحالية لتقييم مدى توفر مهارات التفكير الناقد لدى رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني في اللاذقية من وجهة نظرهن ووجهة نظر الممرضات.

أجريت الدراسة في مشفى الأسد الجامعي والوطني. حيث تكونت العينة من 21 رئيسة شعبة تمريضية، و80 ممرضة من كلا المشفيين. بينت النتائج وجود تقارب ايجابي بين وجهات نظر الممرضات و وجهات نظر رئيسات الشعب التمريضية في كلا المشفيين حول تطبيق رئيسات الشعب التمريضية لمهارات التفكير الناقد.

الكلمات المفتاحية: التفكير الناقد، مهارات التفكير الناقد، اتخاذ القرار، حل المشاكل.

* مدرّسة- قسم الإدارة في التمريض- كلية التمريض- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية.

Critical Thinking Skills of Nurse Managers at Al- Assad University Hospital and Al- Wattany Hospital in Lattakia.

Dr. Walaa Hashem Sbeira*²

(Received 9 / 2 / 2016. Accepted 31 / 5 / 2016)

□ ABSTRACT □

Introduction: As nursing develop with regard to science, knowledge & practice and nursing responsibilities increase, critical thinking- the ability to question and make rational decisions- becomes even more important. Whereas, critical thinking requires that all thoughts and actions be examined objectively, in patient care almost all actions require decision making, and problem solving. Critical thinking is an essential element in decision making which involves choices, and problem solving which requires analysis. Through critical thinking skills, a nurse manager can become a transformational leader. She can challenge the routine nursing practices now, develop a more robust understanding of any problem underlying causes, and develop her leadership skills as well as develop more creative solutions when using critical thinking. Although, critical thinking skills are more important but there were few studies both English and Arabic and there was no study in Syria concerned with critical thinking skills that must used by nurse managers to do their role effectively, for that this study was conducted and aimed to assess critical thinking skills of nurse managers in Al- Assad university hospital and Al- Wattany hospital in Lattakia.

The study was conducted in Al- Assad university and Al- Wattany hospitals in Lattakia. Whereas, The study sample consisted of 21 nurse managers , and 80 nurses from both hospitals. The results of this study showed that there were positive convergence between nurses 'viewpoints and nurse managers ' viewpoints in both hospitals and that nurse managers used critical thinking skills in their practice.

Key words: Critical thinking, critical thinking skills, decision making, problem solving.

*Assistant Professor- Department of Nursing Administration- Faculty of nursing- Tishreen University- Lattakia- Syria.

مقدمة:

إن دور رئيسة الشعبة التمريضية مهم جداً لضمان توفر رعاية صحية ذات جودة عالية في المؤسسات الصحية وبشكل خاص في المشافي. فهي الشخص المسؤول عن أمان المرضى وضمان جودة الرعاية المقدمة لهم، فهي تتسق أنشطة و خدمات الرعاية الصحية من خلال خبرتها وممارستها الإدارية داخل المؤسسة الصحية. [1] تُعتبر رئيسة الشعبة التمريضية مسؤولة بشكل مباشر عن تطبيق رؤية وأهداف وفلسفة المؤسسة الصحية، وجودة الخدمات التمريضية المقدمة في الشعبة المسؤولة عنها. [2] وذلك من خلال وضع وتطوير معايير الرعاية التمريضية في الشعبة، والمساعدة في توجيه وإرشاد الكادر التمريضي في عمليات التقييم والتخطيط والتطبيق والتقييم المستمر للأنشطة والأهداف وذلك لتحقيق أفضل رعاية للمرضى. [3] إذ يتوجب عليها خلق مناخ مناسب لمشاركة الكادر التمريضي في اتخاذ القرارات من خلال أخذ آرائهم ونقلها لتشكل مدخلاً لقرارات الإدارة العليا في المؤسسة الصحية. كما يتوجب عليها اطلاع الكادر التمريضي على جميع أنشطة الإدارة العليا وحل مشاكل العمل للتأكد من تحقيق أهداف المؤسسة الصحية وتوفير الخدمات التمريضية بجودة عالية. [1]

يجب على مدراء وقادة التمريض (بمختلف المستويات الإدارية) استخدام مهارات التفكير الناقد عند اتخاذ القرارات، كما يتوجب عليهم دعم التفكير الناقد الجيد لدى الآخرين. إذ يُعرّف التفكير الناقد على أنه التفكير الهادف والمتعلل والموجه نحو الأهداف. ويوجد له نوعان، **النوع الأول** يدعى التفكير الناقد التطبيقي حيث يطبق هذا النوع في حالات الممارسة العملية كممارسة الخدمات التمريضية التي تركز على أهمية المهارات التي تدعم تحديد الاستراتيجيات المناسبة لرعاية المرضى، ويدعى **النوع الثاني** بالتفكير الناقد التحليلي ويتمثل باتخاذ القرار الضروري لحل المشاكل بفعالية. [4]

نادرة هي الدراسات التي بحثت في موضوع التفكير الناقد لدى رئيسات الشعب التمريضية، ففي إحدى الدراسات التي هدفت إلى معرفة الاختلاف بين ميل رئيسات الشعب التمريضية لاستخدام مهارات التفكير الناقد وإدراك الكادر التمريضي لبيئة العمل، كانت من أهم النتائج وجود علاقة ايجابية بين الميل الشديد لرئيسات الشعب التمريضية في استخدام مهارات التفكير الناقد وإدراك الكادر التمريضي لبيئة العمل. [5] وفي دراسة أخرى تم التأكيد على أهمية استخدام مهارات التفكير الناقد لدى رئيسات الشعب التمريضية خاصة لمن تم تعيينهن حديثاً، وكذلك لمن ترغب في تطوير أدائها لدورها القيادي في الشعبة. [6] أما عربياً، فتوجد دراسة واحدة، تم من خلالها وضع معايير الكفاءة الأساسية لرئيسات الشعب التمريضية في وحدات الرعاية الداخلية في مشافي الإسكندرية في جمهورية مصر العربية، ومن بينها الكفاءات التي تقيس مهارات التفكير الناقد، وقد أكدت الدراسة على أن معظم رئيسات الشعب التمريضية قد أشارت إلى أهمية مهارات التفكير الناقد في أداء دورها كرئيسة للشعبة التمريضية. [7]

أهمية البحث وأهدافه:

تقوم رئيسة الشعبة التمريضية يومياً باتخاذ العديد من القرارات كما تواجهها العديد من المشاكل - مع الكادر التمريضي، والمرضى وذويهم، والكادر الصحي، وبقية العاملين - الأمر الذي يتطلب منها أن تمتلك مهارات التفكير الناقد وذلك لتتمكن من إدارة الشعبة والعلاقات ضمنها بفعالية، من أجل توفير بيئة عمل فعالة وذات أثر ايجابي ومحفز للكادر التمريضي الذي يعمل معها. إذ يعتبر التفكير الناقد عنصراً أساسياً في عملية اتخاذ القرار التي تشمل مقارنة الخيارات وحل المشاكل التي تتطلب التحليل. فمن خلال التفكير الناقد يمكن لرئيسة الشعبة التمريضية أن تصبح قائداً

تحويلياً، مما يمكنها من تحدي الممارسات التمريضية الروتينية في الوقت الراهن، وتطوير فهم أكثر عمقاً لأية مشكلة بالاستناد إلى الأسباب، وتطوير مهاراتها القيادية، كما تمكنها من تطوير حلول أكثر إبداعية عند استخدامها للتفكير الناقد. من هنا جاءت فكرة البحث، إذ تكمن أهمية الدراسة الحالية (تطبيقياً) في التعرف على مدى تطبيق رئيسات الشعب التمريضية لمهارات التفكير الناقد، وبالتالي تحديد نقاط القوة والضعف في أدائها لدورها، والعمل على وضع التوصيات التي من شأنها تطوير المهنة، أما الأهمية النظرية للدراسة الحالية فهي تتجلى في أنه على الرغم من أهمية مهارات التفكير الناقد، إلا أنه توجد ندرة في الدراسات الأجنبية [5، 6] والعربية [7] ولا توجد أية دراسة في سوريا عنيت بهذا الجانب من المهارات التي يجب أن تستخدمها رئيسة الشعبة التمريضية لتؤدي دورها بكفاءة، إضافة إلى إغناء المكتبة العربية وخصوصاً في مجال التمريض حول مدى استخدام مهارات التفكير الناقد في المهنة والعمل على تطويرها، لذلك أجريت الدراسة الحالية والتي هدفت إلى:

تقييم مدى توفر مهارات التفكير الناقد لدى رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني في اللاذقية من وجهة نظرهن (تقييم ذاتي).

تقييم مدى توفر مهارات التفكير الناقد لدى رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني في اللاذقية من وجهة نظر الممرضات.

فرضيات البحث:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهات نظر رئيسات الشعب التمريضية ووجهات نظر الممرضات في تطبيق رئيسات الشعب التمريضية لمهارات التفكير الناقد في مشفى الأسد الجامعي.

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهات نظر رئيسات الشعب التمريضية ووجهات نظر الممرضات في تطبيق رئيسات الشعب التمريضية لمهارات التفكير الناقد في المشفى الوطني.

طرائق البحث ومواده:

منهج الدراسة وصفي تحليلي، أجريت في مشفى الأسد الجامعي و الوطني في مدينة اللاذقية. وتكون مجتمع الدراسة من جميع الممرضات ورئيسات الشعب التمريضية في كلا المشفىين. حيث طبقت العينة العشوائية المتاحة لاختيار العينة من مجتمع الدراسة، فشملت العينة على 21 رئيسة شعبة تمريضية و 80 ممرضة من كلا المشفىين اللواتي تواجدن أثناء فترة تجميع البيانات ووافقن على المشاركة في الدراسة. تم اعتماد الأداة التي طورت في البحث [7] بحيث استخدمت الباحثة الأداة لغرضين: التقييم الذاتي وتقييم الممرضات لرئيسات الشعب التمريضية (إحدى الأداةين أجابت عليه رئيسات الشعب التمريضية (تقييم ذاتي) والأخرى أجابت عليها الممرضات أثناء مقابلة كل على حدا). وقد تم تفرغ البيانات و تحليلها باستخدام أساليب و برامج إحصائية متخصصة SPSS ، إذ استخدمت النسب المئوية لعرض نتائج البحث . كما تم استخدام مستوى الدلالة (0.05) ، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية في الإحصاء الحيوي للحصول على نتائج البحث ، و هي كالآتي :

أ - المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري:

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n}$$

$$SD = \sqrt{\frac{\sum x_i^2 - \frac{(\sum x_i)^2}{n}}{n-1}}$$

$$t = \frac{xd}{\frac{SD}{n}} \quad \text{ب-اختبار } t$$

Xd : الفرق بين متوسطات وجهات نظر الممرضات ورئيسات الشعب التمريضية فيما يتعلق بمهارات التفكير الناقد لدى رئيسات الشعب التمريضية.

SD : الانحراف المعياري.

n : العدد الكلي.

النتائج و المناقشة:

نتائج البحث:

لتحقيق هدف البحث تم جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً، و تمت جدولة النتائج وفق الآتي:

جدول (1): البيانات الديموغرافية لرئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي والوطني في اللاذقية.

رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الوطني العدد الكلي = 10		رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد العدد الكلي = 11		البيانات
النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	
60	6	9.1	1	العمر : 25-40 سنة
40	4	90.9	10	40-55 سنة
				المستوى التعليمي:
60	6	54.5	6	- مدرسة تمريض بعد الإعدادية
20	2	27.3	3	-مدرسة تمريض بعد الثانوية
-	-	18.2	2	- معهد صحي
20	2	-	-	- كلية التمريض
				عدد سنوات الخبرة في التمريض:
-	-	9.1	1	↓ 5 سنوات
20	2	-	-	5-10 سنوات
50	5	18.2	2	10-20 سنة
30	3	72.7	8	↑ 20 سنة
				عدد سنوات الخبرة كرئيسة للشعبة

التمريضية:				
60	6	27.3	3	↓ 5 سنوات
20	2	18.2	2	5-10 سنوات
10	1	18.2	2	10-20 سنة
10	1	36.4	4	↑ 20 سنة
الوضع العائلي:				
80	8	100	11	- متزوجة
-	-	-	-	- مطلقة
-	-	-	-	- أرملة
20	2	-	-	- عازبة
الخضوع لدورات في مجال إدارة الخدمات التمريضية:				
50	5	36.4	4	- نعم
50	5	63.6	7	- لا

يُظهر الجدول (1) أن معظم رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد (90.9%) من الفئة العمرية 40-55 سنة بينما 60% من رئيسات الشعب التمريضية في المشفى الوطني هن من الفئة العمرية 25-40 سنة، كما يوضح الجدول أن أكثر من نصف العينة (54.5% و 60%) من رئيسات الشعب التمريضية في كل من مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني بالترتيب حاصلات على شهادة التمريض من مدرسة التمريض بعد الإعدادية و فقط 20% من رئيسات الشعب التمريضية في المشفى الوطني حاصلات على الإجازة في التمريض (خريجات كلية التمريض) بينما لا توجد رئيسة شعبة تمريضية في مشفى الأسد حاصلة على الإجازة في التمريض.

كما يبين الجدول (1) أن حوالي ثلاثة أرباع رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي (72.7%) لديهن أكثر من 20 سنة خبرة في مجال التمريض بينما نصف عينة البحث في المشفى الوطني من رئيسات الشعب التمريضية (50%) لديهن عدد سنوات خبرة تتراوح بين 10 - 20 سنة. أما فيما يتعلق بسنوات الخبرة كرئيسة شعبة تمريضية فقد أظهرت النتائج أن 36.4% من رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي لديهن خبرة أكثر من 20 سنة كرئيسة شعبة تمريضية بينما أكثر من نصف العينة في المشفى الوطني (60%) لديهن خبرة أقل من 5 سنوات كرئيسة شعبة. جميع رئيسات الشعب التمريضية (100%) في مشفى الأسد الجامعي و 80% من رئيسات الشعب التمريضية في المشفى الوطني متزوجات، كما أظهرت النتائج أن 63.6% من رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي و 50% من رئيسات الشعب التمريضية في المشفى الوطني لم يخضعن لدورات تدريبية في مجال إدارة الخدمات التمريضية.

جدول (2): البيانات الديموغرافية لمرمضات مشفى الأسد الجامعي والوطني في اللاذقية.

المرمضات في مشفى الوطني العدد الكلي = 30		المرمضات في مشفى الأسد الجامعي العدد الكلي = 50		البيانات
النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	
3.3	1	6	3	العمر : ↓ 25 سنة
80	24	32	16	25-40 سنة
16.7	5	62	31	40-55 سنة
				المستوى التعليمي:
56.7	17	70	35	- مدرسة تمريض بعد الإعدادية
20	6	18	9	-مدرسة تمريض بعد الثانوية
-	-	4	2	- معهد صحي
23.3	7	8	4	- كلية التمريض
				عدد سنوات الخبرة في التمريض:
13.3	4	20	10	↓ 5 سنوات
16.7	5	4	2	5-10 سنوات
46.7	14	24	12	10-20 سنة
23.3	7	52	26	↑ 20 سنة
				عدد سنوات الخبرة في الشعبة الحالية:
56.7	17	36	18	↓ 5 سنوات
23.3	7	6	3	5-10 سنوات
16.7	5	20	10	10-20 سنة
3.3	1	38	19	↑ 20 سنة
				الوضع العائلي:
66.7	20	80	40	- متزوجة
-	-	6	3	- مطلقة
3.3	1	2	1	- أرملة
30	9	12	6	- عازبة

يُبين الجدول (2) أن 62% من الممرضات المشاركات في البحث من مشفى الأسد الجامعي تتراوح أعمارهن بين 40-55 سنة، بينما 80% من ممرضات المشفى الوطني تتراوح أعمارهن بين 25-40 سنة. كما أن ما يقارب ثلثي الممرضات في مشفى الأسد الجامعي (70%) و 56.7% من ممرضات المشفى الوطني حاصلات على شهادة التمريض من مدرسة التمريض بعد الإعدادية، بينما نسبة ضئيلة منهن (8% في مشفى الأسد و 23.3% في المشفى الوطني) حاصلات على الإجازة في التمريض من الكلية.

كما يُظهر الجدول أن أكثر من نصف عينة الممرضات في مشفى الأسد الجامعي بقليل (52%) لديهن خبرة في التمريض تتجاوز الـ 20 سنة، بينما 46.7% من الممرضات في المشفى الوطني لديهن خبرة في التمريض تتراوح بين 10-20 سنة. أما فيما يتعلق بسنوات الخبرة في الشعبة الحالية، فإن 36% من ممرضات مشفى الأسد و 56.7% من ممرضات المشفى الوطني لديهن سنوات خبرة تقل عن 5 سنوات من العمل في الشعبة الحالية. بالنسبة للوضع العائلي للممرضات المشاركات في البحث، أن النسبة الأكبر منهن (80% من ممرضات مشفى الأسد الجامعي و 66.7% من ممرضات المشفى الوطني) متزوجات، بينما فقط 12% من ممرضات مشفى الأسد و 30% من ممرضات المشفى الوطني هن عازبات.

جدول (3): مهارات التفكير الناقد لرئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني من وجهة نظرهن (تقييم ذاتي).

رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الوطني العدد الكلي = 10			رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد العدد الكلي = 11			العبارات
لا تطبق المهارة	إلى حد ما تطبق المهارة	تطبق المهارة	لا تطبق المهارة	إلى حد ما تطبق المهارة	تطبق المهارة	
-	-	100%	-	-	100%	1- أتعرف على، وأحدد أولويات العمل لتحقيق الأهداف المخطط لها داخل الشعبة.
-	20%	80%	-	9.1%	90.9%	2- أعمل على تطوير الخطط والعمل ضمن الشعبة (تخطيط استراتيجي).
-	10%	90%	-	9.1%	90.9%	3- أستخدم الطرق الفعالة في اختيار سير العمل ووضع الحلول المناسبة لها.
-	10%	90%	-	9.1%	90.9%	4- أستخدم مهارات اتخاذ القرار بشكل فعال يسمح بتبادل الأفكار والآراء.
-	-	100%	9.1%	-	90.9%	5- أعدل القرارات مستندة على المعلومات الجديدة أو الطارئة.
-	20%	80%	9.1%	9.1%	81.8%	6- أشارك جميع العاملين في حل المشاكل المتعلقة بالعمل.
-	40%	60%	9.1%	9.1%	81.8%	7- أحدد مشاكل العاملين في الشعبة وأقوم بحلها للاشتراك مع مختلف المستويات الإدارية.

8-	تعامل بحزم وفوراً مع مشاكل أداء العاملين وذلك بتقييم سلوك العامل واتخاذ الإجراء التأديبي عندما يتطلب الأمر ذلك.	81.8%	18.2%	-	80%	20%	-
9-	أسعى لحل المشاكل مع الأطباء عندما تستدعي الحاجة لذلك مستندة على المعايير المكتوبة للرعاية.	81.8%	9.1%	9.1%	80%	10%	10%
10-	أساعد الآخرين في التغلب على مقاومة التغيير في الشعبة أو العمل.	90.9%	9.1%	-	80%	20%	-
11-	أؤدي العمل بشكل فعال في المواقف الحرجة أو الطارئة.	90.9%	9.1%	-	100%	-	-
12-	أهتم وأحدد الممارسات الجديدة المثبتة بالأبحاث وأحيلها إلى الأشخاص المناسبين للتطبيق.	81.8%	18.2%	-	70%	30%	-
	النسبة الكلية لتطبيق المهارة	87.9%	9.1%	3%	84.2%	15%	0.8%

يُظهر الجدول (3) أن جميع رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني يقمن بالتعرف على وتحديد أولويات العمل لتحقيق الأهداف المخطط لها داخل الشعبة. وكذلك 90.9% من رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي و 90% من رئيسات الشعب التمريضية في المشفى الوطني يستخدمن الطرق الفعالة في اختيار سير العمل ووضع الحلول المناسبة لمشاكل العمل، ويستخدمن مهارات اتخاذ القرار بشكل فعال يسمح بتبادل الأفكار والآراء. كما أن الغالبية العظمى من رئيسات الشعب التمريضية في كلا المشفىين (90.9% في مشفى الأسد و 100% في المشفى الوطني) أكدن أنهن يعدلن القرارات بالاستناد على المعلومات الجديدة أو الطارئة، وتؤدي العمل بشكل فعال في المواقف الحرجة والطارئة. إضافة إلى أن معظمهن (90.9%) في مشفى الأسد الجامعي و 80% في المشفى الوطني يعملن على تطوير الخطط والعمل في الشعبة (التخطيط الاستراتيجي)، كما أنهن يساعدن الآخرين في التغلب على مقاومة التغيير في الشعبة والعمل.

يبين الجدول (3) أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة من رئيسات الشعب التمريضية في كلا المشفىين (81.8% في مشفى الأسد الجامعي و 80% في المشفى الوطني) أكدن بأنهن يشاركن جميع العاملين في حل المشاكل المتعلقة بالعمل، ويتعاملن بحزم وفوراً مع مشاكل أداء العاملين وذلك بتقييم سلوك العامل واتخاذ الاجراء التأديبي عندما يتطلب الأمر ذلك، ويسعين لحل المشاكل مع الأطباء عندما تستدعي الحاجة لذلك بالاستناد على المعايير المكتوبة للرعاية. كما أن 81.8% من رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي مقارنة بـ 60-70% من رئيسات الشعب التمريضية في المشفى الوطني يقمن بالاهتمام وتحديد الممارسات الجديدة والمثبتة بالأبحاث وإحالتها إلى الأشخاص المناسبين للتطبيق، وتحديد مشاكل العاملين في الشعبة ويقمن بحلها بالاشتراك مع مختلف المستويات الإدارية.

يوضح الجدول (3) **بشكل عام** أن غالبية رئيسات الشعب التمريضية في كلا المشفيين (87.9% في مشفى الأسد الجامعي و 84.2% في المشفى الوطني) أكدن بأنهن يطبقن مهارات التفكير الناقد من وجهة نظرهن (تقييم ذاتي).

جدول (4): مهارات التفكير الناقد لرئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني من وجهة نظر الممرضات.

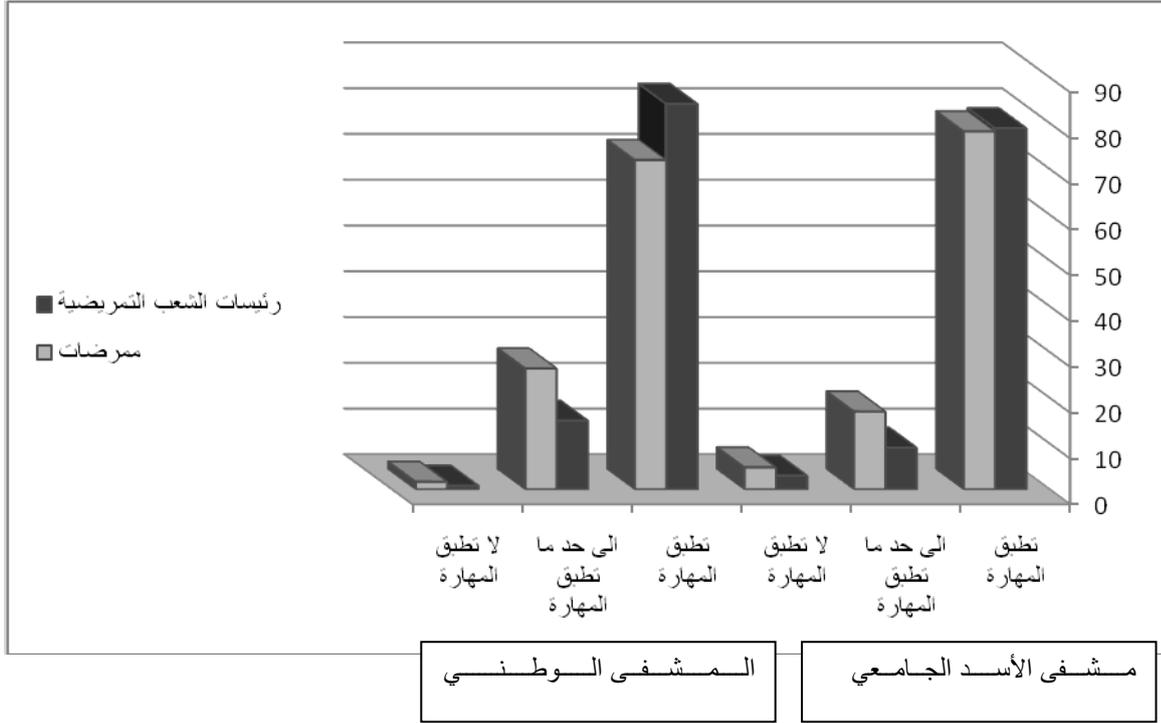
الممرضات في مشفى الوطني العدد الكلي = 30			الممرضات في مشفى الأسد الجامعي العدد الكلي = 50			الـعـبـرـات
لا تطبق	إلى حد ما	تطبق	لا تطبق	إلى حد ما	تطبق	تقوم رئيسة الشعبة التمريضية بـ:
رئيسة الشعبة المهارة	تطبق رئيسة الشعبة المهارة	رئيسة الشعبة المهارة	رئيسة الشعبة المهارة	تطبق رئيسة الشعبة المهارة	رئيسة الشعبة المهارة	
3.3%	23.4%	73.3%	6%	16%	78%	1- تتعرف على، وتحدد أولويات العمل لتحقيق الأهداف المخطط لها داخل الشعبة.
3.3%	23.4%	73.3%	-	18%	82%	2- تعمل على تطوير الخطط والعمل ضمن الشعبة (تخطيط استراتيجي).
-	20%	80%	2%	18%	80%	3- تستخدم الطرق الفعالة في اختيار سير العمل ووضع الحلول المناسبة لها.
3.3%	20%	76.7%	2%	20%	78%	4- تستخدم مهارات اتخاذ القرار بشكل فعال يسمح بتبادل الأفكار والآراء.
3.3%	36.7%	60%	12%	6%	82%	5- تعدل القرارات مستندة على المعلومات الجديدة أو الطارئة.
3.3%	30%	66.7%	9.14%	18%	78%	6- تشارك جميع العاملين في حل المشاكل المتعلقة بالعمل.
-	40%	60%	-	24%	76%	7- تحدد مشاكل العاملين في الشعبة وتقوم بحلها للاشتراك مع مختلف المستويات الإدارية.
-	30%	70%	4%	22%	74%	8- تتعامل بحزم وفوراً مع مشاكل أداء العاملين وذلك بتقييم سلوك العامل واتخاذ الإجراء التأديبي عندما يتطلب الأمر ذلك.
-	13.3%	86.7%	6%	14%	80%	9- تسعى لحل المشاكل مع الأطباء عندما تستدعي الحاجة لذلك مستندة على المعايير المكتوبة للرعاية.
-	23.3%	76.7%	4%	16%	80%	10- تساعد الآخرين في التغلب على مقاومة التغيير في الشعبة أو العمل.
3.3%	10%	86.7%	4%	12%	84%	11- تؤدي العمل بشكل فعال في المواقف الحرجة أو الطارئة.

-	46.7%	53.3%	14%	20%	66%	12-تهتم وتحدد الممارسات الجديدة المثبتة بالأبحاث وتحيلها إلى الأشخاص المناسبين للتطبيق.
1.65%	26.4%	71.95%	4.8%	17%	78.2%	النسبة الكلية لتطبيق المهارة

يُبين الجدول (4) أن غالبية الممرضات في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني (84% في مشفى الأسد الجامعي و 86.7% في المشفى الوطني) قد أكدن أن رئيسات الشعب التمريضية في كلا المشفىين يؤدين عملهن بشكل فعال في المواقف الحرجة والطارئة. وكذلك فإن 82% من ممرضات مشفى الأسد الجامعي و 60-73.3% من ممرضات المشفى الوطني أكدن أن رئيسات الشعب التمريضية يعملن على تطوير الخطط والعمل ضمن الشعبة (تخطيط استراتيجي) ويقمن بتعديل القرارات بالاستناد على المعلومات الجديد أو الطارئة. إضافة إلى كون غالبية الممرضات في مشفى الأسد الجامعي (80%) وممرضات المشفى الوطني (76.7%، 80%، 86.7%) يجدن أن رئيسات الشعب التمريضية في كلا المشفىين يقمن بمساعدة الآخرين في التغلب على مقاومة التغيير في الشعبة والعمل، ويسعين لحل المشاكل مع الأطباء عندما تستدعي الحاجة لذلك بالاستناد على المعايير المكتوبة للرعاية، ويستخدمن الطرق الفعالة في اخيار سير العمل ووضع الحلول المناسبة لها، على التوالي.

يوضح الجدول (4) أن حوالي ثلاثة أرباع العينة من الممرضات في مشفى الأسد الجامعي (66%، 76%) مقارنة بأكثر من نصف العينة من ممرضات المشفى الوطني (53.3%، 60%) قد أكدن بأن رئيسات الشعب التمريضية في كلا المشفىين يقمن بالاهتمام بتحديد الممارسات الجديدة المثبتة بالأبحاث وإحالتها إلى الأشخاص المناسبين للتطبيق، ويحددن مشاكل العاملين في الشعبة ويقمن بحلها بالاشتراك مع مختلف المستويات الإدارية. وكذلك فإن أكثر من ثلاثة أرباع العينة من الممرضات (78% في مشفى الأسد الجامعي، و 76.7% في المشفى الوطني) أكدن أن رئيسات الشعب التمريضية تستخدم مهارات اتخاذ القرار في اختيار سير العمل ووضع الحلول المناسبة لها. كما أن 78% من ممرضات مشفى الأسد الجامعي و 66.7% من ممرضات المشفى الوطني قد أكدن أن رئيسات الشعب التمريضية في كلا المشفىين يقمن بمشاركة جميع العاملين في حل المشاكل المتعلقة بالعمل، وأن ما يقارب ثلاثة أرباع العينة من الممرضات في كلا المشفىين (74% في مشفى الأسد الجامعي و 70% في المشفى الوطني) أكدن بأن رئيسات الشعب التمريضية تتعامل بحزم وفوراً مع مشاكل أداء العاملين وذلك بتقييم سلوك العامل واتخاذ الاجراء التأديبي عندما يتطلب الأمر ذلك.

يُظهر الجدول (4) بشكل عام أن ما يقارب ثلاثة أرباع العينة من الممرضات (78.2% في مشفى الأسد الجامعي و 71.95% في المشفى الوطني) يجدن بأن رئيسات الشعب التمريضية في كلا المشفىين يطبقن مهارات التفكير الناقد.



الشكل رقم (1): مهارات التفكير الناقد لرئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني من وجهة نظرهن ووجهة نظر الممرضات.

يبين الشكل (1) تقارب وجهات نظر رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني مع وجهات نظر الممرضات حول تطبيق رئيسات الشعب التمريضية لمهارات التفكير الناقد . كما يُظهر الشكل أن تطبيق رئيسات الشعب التمريضية في المشفى الوطني لمهارات التفكير الناقد يفوق تطبيق رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي لهذه المهارات من وجهة نظرهن (التقييم الذاتي) بفارق قليل. بينما يتضح من الشكل أن تطبيق رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي لمهارات التفكير الناقد يفوق تطبيق رئيسات الشعب التمريضية في المشفى الوطني لهذه المهارات من وجهة نظر الممرضات ولكن أيضاً بفارق قليل.

جدول (5): العلاقة بين تقييم رئيسات الشعب التمريضية لمهارات التفكير الناقد لديهن وتقييم الممرضات في مشفى الأسد و الوطني.

الدلالة الاحصائية (الفرضية)	Sig الأهمية	T مؤشرات الاختبار	Mean±SD		المشفى
			الممرضات	رئيسات الشعب التمريضية	
لا توجد فروق ذات دلالة احصائية	0.416	0.819	34.18±10.32	36.82±5.47	مشفى الأسد الجامعي
توجد فروق ذات دلالة احصائية	0.041	2.145	34.1±5.09	36.8±2.90	المشفى الوطني

يُظهر الجدول (5) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر رئيسات الشعب التمريضية ووجهات نظر الممرضات في تطبيق رئيسات الشعب التمريضية لمهارات التفكير الناقد في مشفى الأسد الجامعي مما يثبت فرضية البحث، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر رئيسات الشعب التمريضية ووجهات نظر الممرضات في تطبيق رئيسات الشعب التمريضية لمهارات التفكير الناقد في المشفى الوطني مما يتعارض مع فرضية البحث.

المناقشة:

تلعب رئيسة الشعبة التمريضية دوراً أساسياً ومحورياً في تكوين بيئة عمل مهنية، لتوفير الرعاية الصحية للمرضى بفعالية، والتي بدورها تؤثر على مدى رضا الممرضات عن عملهن في المؤسسات الصحية. لذلك فإن تحديد المهارات التي تؤدي إلى نجاح رئيسة الشعبة التمريضية في أداء دورها هو أمر في غاية الأهمية، ويساعدها في القيادة الفعالة لمناخ العمل ضمن المؤسسة الصحية. [5] حيث يُنظر إلى مهارات التفكير الناقد وتطبيقها من قبل رئيسات الشعب التمريضية على أنه العنصر الشرطي لبناء مسار العمل وحل المشاكل بفعالية، الأمر الذي يدعم تكوين بيئة عمل مهنية في المؤسسات الصحية. [6]

أظهرت نتائج الدراسة الحالية بشكل عام أن رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني يطبقن مهارات التفكير الناقد من وجهة نظرهن، وكذلك ما يقارب ثلاثة أرباع العينة من الممرضات أكدن أن رئيسات الشعب التمريضية في كلا المشفين يطبقن مهارات التفكير الناقد. مما يدل على تقارب وجهات النظر بين الممرضات ورئيسات الشعب التمريضية في تطبيق رئيسات الشعب التمريضية في كلا المشفين لمهارات التفكير الناقد و يعكس بيئة عمل فعالة . وهذا يتوافق مع نتائج إحدى الدراسات التي أكدت على وجود علاقة قوية بين تطبيق مهارات التفكير الناقد من قبل رئيسات الشعب التمريضية وإدراك الممرضات المقدر لبيئة العمل في المؤسسة الصحية. [5] أي أن تطبيق مهارات التفكير الناقد من قبل رئيسات الشعب التمريضية ينعكس إيجابياً على إدراك الممرضات لبيئة العمل حيث تكون رئيسة الشعبة قادرة على حل المشاكل واتخاذ القرارات والتواصل الفعال مع الممرضات.

بينت نتائج الدراسة الحالية أن جميع رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي و الوطني مقارنة بما يقارب ثلاثة أرباع الممرضات أن رئيسات الشعب التمريضية تقوم بالتعرف على، وتحديد أولويات العمل لتحقيق الأهداف المخطط لها داخل الشعبة. تتوافق هذه النتيجة مع نتائج إحدى الدراسات التي أكدت فيها رئيسات الشعب التمريضية في مشافي الاسكندرية أنهم بشكل اعتيادي يقمن بالتعرف على، وتحديد أولويات العمل لتحقيق الأهداف المخطط لها داخل القسم التمريضي والمجموعات في المؤسسة الصحية. [7] وهذا يعود إلى دور رئيسة الشعبة التمريضية والتي تساهم من خلاله في التخطيط الاستراتيجي، والعمليات التي تجري في الشعبة يومياً، ووضع وتطبيق معايير الرعاية، وتحقيق أهداف المؤسسة الصحية. فهي تتعاون مع الإدارة العليا في التخطيط والتطوير والتقويم ضمن المؤسسة الصحية. [8] حيث أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن معظم رئيسات الشعب التمريضية وما يقارب ثلاثة أرباع الممرضات في كل من مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني أكدن أن رئيسات الشعب التمريضية في كلا المشفين يعملن على تطوير الخطط والعمل ضمن الشعبة (التخطيط الاستراتيجي).

بينت نتائج الدراسة الحالية أن الغالبية العظمى لرئيسات الشعب التمريضية وغالبية الممرضات عينة الدراسة قد أكدن أن رئيسات الشعب التمريضية يعدلن القرارات بالاستناد على المعلومات الجديدة أو الطارئة، ويؤدين العمل بشكل فعال في المواقف الحرجة والطارئة. وهذا يتفق مع ما جاء في نتائج إحدى الدراسات التي تبي فيها أن رئيسات الشعب

التمريضية عادة يعدلن القرارات التي يتخذنها استناداً على المعلومات الجديدة أو الملائمة [7] قد يؤثر التفكير الناقد على قدرة رئيسة الشعبة التمريضية في اتخاذ القرارات وحل المشاكل التي تواجهها يومياً. فالمهارات المنطوية في التفكير الناقد هي مهارات التحليل، والاستنتاج، والتفكير الاستدلالي والاستقرائي. [6 ، 9] إلا أنه قد أكدت نتائج إحدى الدراسات بأن العلاقة بين التفكير الناقد والثقة في اتخاذ القرارات هي علاقة سلبية، فأصحاب المقدره العاليه في التفكير الناقد أظهروا ثقة أقل في اتخاذهم للقرارات. وعُزِي ذلك (حسب الدراسة) إلى أن المفكر الناقد الجيد هو أكثر ميلاً للبحث عن الدقة، كما أنه يأخذ وقتاً في جمع المعلومات، ويميل لأن يكون أكثر مثابرة وإصراراً خاصة عندما تكون الحالة طارئة وغير معتادة. [10]

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن غالبية رئيسات الشعب التمريضية وما يقارب ثلاثة أرباع العينة من الممرضات في كل من مشفى الأسد الجامعي و الوطني قد أكدن على أن رئيسات الشعب التمريضية يستخدمن مهارات اتخاذ القرار بشكل فعال يسمح بتبادل الأفكار والآراء، وكذلك يستخدمن الطرق الفعالة في اختيار سير العمل ووضع الحلول المناسبة. وهذا يتفق مع نتائج إحدى الدراسات التي أكدت على أن 60.9% من رئيسات الشعب التمريضية في مشافي الاسكندرية تستخدم عادة مهارات اتخاذ القرار بشكل فعال بدمج الأفكار وآراء الآخرين. [7] فتبادل الآراء والأفكار وإشراك العاملين في اتخاذ القرارات وحل المشاكل يساهم في تطوير العلاقات الفعالة بين العاملين ويؤثر بشكل ايجابي على بيئة عمل الممرضات ورضاهن عن عملهن. [5] إذ يُنظر إلى رئيسة الشعبة التمريضية على أنها القائد الذي يتحلى بالعديد من الصفات ومنها أن تكون ذات رؤية، وخبيرة في نتاج عملها، ولديها القدرة على التواصل والرقابة والتفكير الناقد. [11] فامتلاك رئيسة الشعبة التمريضية لمهارات التفكير الناقد تؤثر على قدراتها في اتخاذ القرارات وحل المشاكل، كما يؤثر بشكل أو بآخر على سير العمل وتوفير الرعاية للمرضى في الشعبة. [5] أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة من رئيسات الشعب التمريضية و الممرضات في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني أكدن أن رئيسات الشعب التمريضية يشاركن جميع العاملين في حل المشاكل المتعلقة بالعمل، ويتعاملن بحزم وفوراً مع مشاكل أداء العاملين وذلك بتقييم سلوك العامل واتخاذ الاجراء التأديبي عندما يتطلب الأمر ذلك. مما يتوافق مع نتائج إحدى الدراسات التي أكدت أن رئيسات الشعب التمريضية تتعامل بحزم ويشكل فوري مع مشاكل الأداء التنظيمي عن طريق العمل مع العاملين لتشخيص المشاكل وتطوير الحلول ومراقبة التقدم مع ابلاغ الإدارة العليا، كما أنها تتعامل دائماً بحزم وفوراً مع مشاكل أداء العامل وذلك بتقييم حقائق سلوك العامل، ووضع التوقعات ومراقبة السلوك/ الأداء واتخاذ الاجراء التأديبي عندما يتطلب السلوك ذلك. [7] إذ يتوجب على رئيسة الشعبة التمريضية أن تكون منفتحة وقادرة على احترام جميع آراء واحتياجات العاملين، وحل المشاكل بطرق مرنة وخالقة والتي تُظهر من خلالها الرعاية والاهتمام بالعاملين. [5] كما يتوجب عليها مراجعة الإدارة العليا عند حل المشاكل المتعلقة بالعاملين لاتخاذ الاجراء المناسب. فقد أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن 81.8% من رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي مقارنة بـ 60% من رئيسات الشعب التمريضية في المشفى الوطني وما يقارب الثلاثة أرباع العينة من ممرضات مشفى الأسد وتقريباً نصف العينة من ممرضات المشفى الوطني أكدن أن رئيسات الشعب التمريضية في كلا المشفين يقمن بتحديد مشاكل العاملين في الشعبة ويقمن بحلها بالاشتراك مع مختلف المستويات الإدارية. وهذا يتوافق مع نتائج إحدى الدراسات التي أكدت أن تقريباً نصف العينة من رئيسات الشعب التمريضية يحددن مشاكل العاملين ويقمن بحلها بالاشتراك المتبادل مع المستويات الإدارية. [7] تعكس هذه النتيجة الدور التنسيقي لرئيسات الشعب التمريضية مع الإدارة العليا ويقية العاملين في الشعبة بمن فيهم الكادر الطبي بغية حل جميع المشاكل المتعلقة بالرعاية

الصحية للمرضى. وهذا ما أكدت عليه نتائج الدراسة الحالية والتي أظهرت أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة من رؤساء الشعب التمريضية وغالبية الممرضات في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني أكدن أن رؤساء الشعب التمريضية يسعين لحل المشاكل مع الأطباء عندما تستدعي الحاجة لذلك بالاستناد على المعايير المكتوبة للرعاية. حيث أكدت جمعية التمريض الأمريكية أن رئيسة الشعبة التمريضية تقوم بتنسيق الأنشطة ضمن مجال عملها في المؤسسة الصحية، وتقوم بتوفير القيادة العملية و الإدارية مدّعمة بخبرتها. كما تساهم في توفير مناخ إداري تفاعلي وتطوير العلاقات بين الممرضات وبقية أفراد الفريق الصحي. فهي تمثل الرابط بين الممرضات وبقية أفراد الفريق الصحي والعاملين في المؤسسة الصحية. [1، 2] فالتواصل الفعال من أهم المهارات التي تستخدمها رؤساء الشعب التمريضية لمساعدة وتوجيه الممرضات في أدائهن لعملهن، كما يساهم في التغلب على مقاومة التغيير الذي يمكن أن يحدث في العمل نتيجة إدخال مفاهيم أو ممارسات جديدة أو تطبيق نتائج الأبحاث الجديدة أو أي تغيير تنظيمي في الشعبة أو المؤسسة الصحية. وهذا ما أكدت عليه نتائج الدراسة الحالية، حيث أن غالبية رؤساء الشعب التمريضية والممرضات في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني قد أكدن أن رؤساء الشعب التمريضية يساعدن الآخرين في التغلب على مقاومة التغيير في الشعبة والعمل، ويقمن بالاهتمام وتحديد الممارسات الجديدة المثبتة بالأبحاث. تتفق هذه النتائج مع نتائج إحدى الدراسات التي بينت أن تقريباً ثلث العينة من رؤساء الشعب التمريضية في مشافي الاسكندرية أكدن بأنهن يقمن بمساعدة الممرضات في التغلب على مقاومة التغيير. [7] كما أكدت جمعية التمريض الأمريكية أنه يتوجب على رئيسة الشعبة التمريضية التأكيد على الممارسات التمريضية المثبتة بالدليل من خلال مشاركة الممرضات في تقويم الأنشطة البحثية والاستفادة منها في العمل. [21]

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن تطبيق رؤساء الشعب التمريضية في المشفى الوطني لمهارات التفكير الناقد يفوق بفارق قليل تطبيق رؤساء الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي لهذه المهارات من وجهة نظرهن (تقييم ذاتي)، بينما على العكس فإن تطبيق رؤساء الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي لمهارات التفكير الناقد يفوق تطبيق رؤساء الشعب التمريضية في المشفى الوطني لهذه المهارات من وجهة نظر الممرضات ولكن بفارق قليل. قد يعكس هذا التضارب بوجهات النظر حتى لو كان بفارق قليل الحاجة إلى دعم وتطوير مهارات التفكير الناقد لدى رؤساء الشعب التمريضية من خلال إقامة الدورات التدريبية التي من شأنها رفع مستوى مهاراتهم في أداء أعمالهن. وهذا ما أكدت عليه إحدى الدراسات، إذ يجب دمج مهارات التفكير الناقد في تعليم رؤساء الشعب التمريضية وفي البرامج التدريبية الداعمة، لأن هذه المهارات تعتبر من المهارات الضرورية لنجاح رئيسة الشعبة التمريضية في منصبها. [6]

الاستنتاجات و التوصيات

الاستنتاجات : أهم نتائج البحث:

- 1 إن غالبية رؤساء الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني يطبقن مهارات التفكير الناقد من وجهة نظرهن.
- 2 بما يقارب ثلاثة أرباع العينة من الممرضات في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني يجدن أن رؤساء الشعب التمريضية في كلا المشفيين يطبقن مهارات التفكير الناقد.

- 3 تقارب وجهات نظر رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي والمشفى الوطني مع وجهات نظر الممرضات حول تطبيق رئيسات الشعب التمريضية لمهارات التفكير الناقد.
- 4 تطبيق رئيسات الشعب التمريضية في المشفى الوطني لمهارات التفكير الناقد يفوق تطبيق رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي لهذه المهارات من وجهة نظرهن (التقييم الذاتي) بفارق قليل.
- 5 تطبيق رئيسات الشعب التمريضية في مشفى الأسد الجامعي لمهارات التفكير الناقد يفوق تطبيق رئيسات الشعب التمريضية في المشفى الوطني لهذه المهارات من وجهة نظر الممرضات ولكن بفارق قليل.
- 6 عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر رئيسات الشعب التمريضية ووجهات نظر الممرضات في تطبيق رئيسات الشعب التمريضية لمهارات التفكير الناقد في مشفى الأسد الجامعي، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر رئيسات الشعب التمريضية ووجهات نظر الممرضات في تطبيق رئيسات الشعب التمريضية لمهارات التفكير الناقد في المشفى الوطني.

التوصيات:

- بناء على نتائج الدراسة الحالية يمكن رفع سوية مهارت التفكير الناقد لدى رئيسات الشعب التمريضية وتطويرها من خلال :
1. تشجيع رئيسات الشعب التمريضية في المشافي على المشاركة بالأبحاث في مجال الاختصاص لما له من مردود على تطوير مهارات التفكير الناقد وزيادة خبرتها وتطوير المهنة.
 2. تشجيع رئيسات الشعب التمريضية في المشافي على الاستفادة من نتائج الأبحاث التمريضية وتقييم مدى القدرة على تطبيقها في مجال العمل مما يساهم في تطوير مهارات التفكير الناقد وتطوير البحث العلمي في مجال التمريض.
 3. اجراء أبحاث لتقييم المهارات الأخرى التي يجب أن تمتلكها رئيسة الشعبة التمريضية للقيام بدورها بكفاءة عالية كمهارات التواصل والعلاقات الإنسانية، ومهارات التقييم والتدخل، والمهارات الإدارية المتمثلة بالتخطيط والتنظيم والتوظيف والتوجيه والرقابة.... وغيرها من المهارات.

المراجع:

- 1- CHASE, L. *Nurse manager competencies*. University of Iowa: Iowa Research online, 2010.< <http://ir.uiowa.edu/etd/2681>>.
- 2- AMERICAN NURSING ASSOCIATION (ANA). *Nursing administration review and resource manual* (2009). In: CHASE, L. *Nurse manager competencies*. University of Iowa: Iowa Research online, 2010.< <http://ir.uiowa.edu/etd/2681>>.
- 3- WEST GIPPSLAND HEALTHCARE GROUP. *Nurse unit manager: position description, 2016*. < <http://www.wghg.com.au>>.
- 4- VAN DER WAL, A. *Critical thinking as a care skill*. Issues and discussion paper. Newcastle University, 2000. In: HOFFMAN, K & ELWIN, C. *the relationship between critical thinking and confidence in decision- making*. Australian Journal of Advanced Nursing. Vol.22, N^o. 1, (2004): 8-12.
- 5- ZORI, S ., NOSEK,L & MUSIL,C. *critical thinking of nurse managers related to staff RN's perceptions of the practice environment*. Journal of Nursing Scholarship. Vol.42, N^o. 3, (2010): 305- 313.

- 6- ZORI, S & MORRISON, B. *Critical thinking in nurse managers*. Journal of Nursing Economics. Vol.27, N^o. 2, (2009): 79-98.
- 7- جردى، منال. وضع معايير الكفاءة الأساسية لرئيسات وحدات التمريض في وحدات الرعاية الداخلية . رسالة دكتوراه في إدارة التمريض. جمهورية مصر العربية: جامعة الاسكندرية، 2008.
- 8- MCCARTHY , G & FITZPATRICK, J. *Development of a competency framework for nurse managers* . Ireland Journal of Continuing Education in Nursing. Vol.40, N^o. 8, (2009): 346- 352.
- 9- FACIONE, N., FACIONE, P & SANCHEZ, C. *Critical thinking disposition as a measure of competent clinical judgment: the development of the California critical thinking disposition inventory (Electronic Version)*. Journal of Nursing Education. Vol.33, N^o. 8, (1994): 345- 350. In: ZORI, S & MORRISON, B. *Critical thinking in nurse managers*. Journal of Nursing Economics. Vol.27, N^o. 2, (2009): 79-98.
- 10- HOFFMAN, K & ELWIN, C. *the relationship between critical thinking and confidence in decision- making*. Australian Journal of Advanced Nursing. Vol.22, N^o. 1, (2004): 8-12.
- 11- LEMIRE, J. *preparing nurse leaders: A leadership education model*. Nursing Leadership Forum, Vol. 6, N^o.2, (2001): 39-44. In: ZORI, S ., NOSEK,L & MUSIL,C. *critical thinking of nurse managers related to staff RN's perceptions of the practice environment*. Journal of Nursing Scholarship. Vol.42, N^o. 3, (2010): 305- 313.