

UKJAES

University of Kirkuk Journal
For Administrative
and Economic Science

ISSN:2222-2995 E-ISSN:3079-3521

University of Kirkuk Journal For
Administrative and Economic Science



Al-Sarraf Saja Nather. Diagnosing the Reality of Soft Skills for Human Resources A Comparative Study of Some Humanities and Science Colleges at the University of Mosul. *University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science* (2025) 15 (3) Part (2):64-79.

Diagnosing the Reality of Soft Skills for Human Resources A Comparative Study of Some Humanities and Science Colleges at the University of Mosul

Saja Nather Al-Sarraf ¹

¹ University of Mosul - College of Administration and Economics, Mosul, Iraq

Sajahameed32@gmail.com ¹

Abstract: The research seeks to demonstrate the extent to which the researched individuals possess soft skills, in addition to identifying the level of importance of soft skills and the extent of their variation in the scientific and humanities colleges at the University of Mosul. The research problem crystallized in posing a set of questions as follows: Do the instructors in the researched colleges possess soft skills? Is the relative importance of soft skills equal for the instructors in the researched colleges? To answer the research questions and achieve what the research seeks, the research has clarified the descriptive analytical approach in presenting the theoretical intellectual framework and processing the data through analyzing and interpreting it. The research community was identified in the scientific and humanities colleges at the University of Mosul, represented by its scientific colleges (College of Science, College of Administration and Economics, College of Dentistry, College of Engineering) and humanities represented by (College of Arts, College of Archaeology, College of Law, College of Education for Humanities). To implement the practical and analytical aspect of the research, a random sample was selected, amounting to (232) teaching staff in the scientific colleges and (173) individuals from the humanities colleges. The questionnaire form was used as a tool to collect data for the research. A set of statistical tools and methods were also used for practical analysis. The research showed a set of results, the most important of which was that the faculty members in the researched colleges possess soft skills in terms of their dimensions, and soft skills are not equal in importance among the scientific and humanities colleges. For the researched individuals, evidence that soft skills vary in importance comes from some organizational scientific contexts. The research revealed a set of proposals, the most important of which is that administrative leaders need to work on enhancing soft personal skills, which include communication and leadership qualities that form the basis for encouraging the work of a responsive and innovative team capable of creativity amidst constant change.

Keywords: soft skills, science colleges, humanities colleges.

تشخيص واقع المهارات الناعمة للموارد البشري
دراسة مقارنة لبعض الكليات الانسانية والعلمية في جامعة الموصل

م.د. سجي نذير الصراف^١

^١ جامعة الموصل – كلية الإدارة والاقتصاد، الموصل، العراق

المستخلص: يسعى البحث الى إظهار مدى امتلاك الافراد المبحوثين للمهارات الناعمة، بالإضافة الى التعرف على مستوى الالهمية للمهارات الناعمة ومدى تباينها في الكليات العلمية والانسانية في جامعة الموصل وتبلورت مشكلة البحث في طرح مجموعة تساؤلات وكالاتي: هل يمتلك التدريسين في الكليات المبحوثة المهارات الناعمة؟ وهل تتساوى الالهمية النسبية للمهارات الناعمة لدى التدريسين في الكليات المبحوثة؟ وللإجابة على التساؤلات البحثية وتحقيق ما يسعى اليه البحث فقد اوضح البحث المنهج الوصفي التحليلي في طرح الإطار النظري الفكري ومعالجة البيانات ومن خلال تحليلها وتفسيرها , وتم تحديد مجتمع البحث في الكليات العلمية والانسانية في جامعة الموصل المتمثلة بكلياتها العلمية (كلية العلوم , كلية الادارة والاقتصاد , كلية طب الاسنان , كلية الهندسة) والانسانية متمثلة (كلية الاداب , كلية الآثار , كلية القانون, كلية التربية للعلوم الانسانية) , ولتنفيذ الجانب العملي والتحليلي من البحث تم اختيار عينة عشوائية بلغت قيمتها في الكليات العلمية (٢٣٢) فرداً من التدريسين و(١٧٣) فرداً من الكليات الانسانية , وتم استخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات الخاصة بالبحث , كما وتم استخدام مجموعة من الادوات والاساليب الاحصائية للتحليل العملي , و اظهر البحث مجموعة من النتائج كان اهمها يمتلك اعضاء الهيئة التدريسية في الكليات المبحوثة مهارات ناعمة بدلالة ابعادها , لا تتساوى لمهارات الناعمة من حيث الالهمية بين الكليات العلمية والانسانية للافراد المبحوثين , ما يدل على ان المهارات الناعمة تباين اهميتها يأتي من بعض السياقات العلمية التنظيمية , و اظهر البحث مجموعة من المقترحات كان اهمها تحتاج ان تعمل القيادات الادارية على تعزيز المهارات الشخصية الناعمة التي تشمل التواصل وصفات القيادة التي تشكل الأساس لتشجيع عمل فريق متجاوب ومبتكر قادر على الابداع وسط التغيير المستمر.

الكلمات المفتاحية: المهارات الناعمة، الكليات العلمية، الكليات الإنسانية.

Corresponding Author: E-mail: Sajahameed32@gmail.com

المقدمة

تلعب المهارات الناعمة دوراً هاماً بالنسبة للفرد والمنظمة على حد سواء إذ من خلالها يتحقق النمو الوظيفي للفرد ويتحقق النجاح للمنظمة , فالمهارات الناعمة سمة شخصية تعزز سلوكيات الفرد وسماته لادائه العديد من الأنشطة والمهام , على عكس المهارات التقليدية عادة ماتكون مخصصة لنوع معين من المهام أو الأنشطة فإن المهارات الناعمة الشخصية تكمل المهارات التقليدية , إذ انها تميز قدرة الفرد على التفاعل مع الآخرين والقدرة في التأثير فيهم , فهي مجموعة من السمات الشخصية المثمرة التي يُميز علاقات الفرد في بيئة المهنة و الاجتماعية مع الآخرين, ويمكن القول ان المهارات الناعمة تشمل المهارات الغير الاكاديمية كونها مجموعة سمات ينبغي ان يتمتع بها الفرد كمهارات العمل الجماعي ومهارات التواصل وادارة الوقت والابداع, ومن هذا المنطلق هدف البحث الى دراسة مدى توافر سمات المهارات الناعمة لدى اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الموصل بكلياتها العلمية والانسانية , ومعرفة هل تتباين تلك المهارات بمدى توفرها في الميدان المبحوث لدى عينة البحث , جاءت فكرة البحث نتيجة الفجوة الميدانية لتغيير البحث اذ لم يسبق ان تم دراسة ذلك في الميدان المبحوث .

المحور الاول منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث

غيرت اضطرابات القرن الحادي والعشرين والتأثير العالي للتكنولوجيا اساليب وطرق العمل الروتينية الامر الذي ولد طرقاً وأساليباً جديدة في العمل تتطلب امتلاك العاملين مهارات ناعمة تساهم في تعزيز اداءهم ويحقق لهم التكيف مع الاضطرابات بصورة عالية , هذا يعني أن امتلاك الافراد العاملين المهارات الناعمة كحل لمشكلات العمل والتفكير النقدي والابتكار والقدرة على التكيف أصبحت أكثر أهمية من أي وقت مضى لتحقيق النجاح والتقدم الوظيفي , وهذا ما أكد اليه (Suparmi & Suprapti, 2023,3) أن المهارات الناعمة أصبحت من الامور الحاسمة في التقدم الوظيفي ويعد استخدام وتطوير المهارات الناعمة أمراً بالغ الأهمية في سلوكيات العمل في الوقت الراهن.

اذ ان تنوع مهام التدريسي خلق الحاجة الى امتلاكه مهارات ناعمة متنوعة كما قد يولد حاجته الى امتلاكه مهارات ناعمة جديدة , ففي ظل المستجدات العلمية الراهنة يواجه التدريسين تحديات جديدة نتيجة مطالباتهم وتكليفهم باداء مهام غير مهمة التدريس والقيام بالبحث العلمي كمهام اساسية اصبح مطلوباً من التدريسين في الكليات الانسانية والعلمية العديد من الانشطة والمهام الاضافية والمتنوعة كاستخدام وسائل تكنولوجيا تعليمية متطورة , القيام بأنشطة مجتمعية و حضور مؤتمرات هذه جميعها تستوجب او تتطلب امتلاك التدريسين العديد من المهارات للتعامل مع تلك الانشطة بقدر عالي من التميز والنجاح , مع القدرة والامكانية على التكيف مع المستجدات التعليمية والبيئية التي يعمل بها بالإضافة الى امكانيته في حل المشكلات التي قد يتعرض لها اثناء عمله

والسعي الى التواصل مع كافة التدريسين الزملاء والادارات التي يتعامل معها وبناء جماعات عمل تحقق الاداء العالي المميز فضلاً عن قدرته على ادارة وقته بما يخدم ادائه ومهامه .

ومن منطلق تنوع التخصصات في الجامعة بحسب تخصص الكليات فيها علمية كانت او انسانية، بدى ان هناك ضرورة لدراسة مدى حاجة التدريسين الى امتلاك المهارات الناعمة في كلا النوعين من الكليات الانسانية والعلمية وهل هناك فروقات في مدى امتلاكهم لتلك المهارات، وانطلق البحث من فحوه ميدانية حيث لم يتم تطبيق فكره البحث بمتغيره في الميدان المبحوث (جامعة الموصل) وانطلاقاً مما سبق يمكن طرح تساؤلات مشكلة البحث وكالاتي:

١. هل يمتلك التدريسين في الكليات المبحوثة المهارات الناعمة؟
٢. هل تتساوى الاهمية النسبية للمهارات الناعمة لدى التدريسين في الكليات المبحوثة؟
٣. هل يحتاج التدريسين في الكليات الانسانية المبحوثة الى ذات المهارات الناعمة التي يحتاج اليها التدريسين في الكليات العلمية المبحوثة؟
٤. هل يوجد فروقات معنوية حول امتلاك التدريسين للمهارات الناعمة في الكليات المبحوثة؟

ثانياً: اهمية البحث

تأتي اهمية البحث في الاتي:

١. هناك ضرورة لفحص مدى توافر المهارات الناعمة للتدريسين السائدة في مؤسسات التعليم العالي المتمثلة بالكليات الانسانية والعلمية والتي لم يتم استكشافها.
٢. يتمتع البحث بأهمية كبيرة بالنسبة للتدريسين والمؤسسة التعليمية، حيث إنها توفر نظرة عميقة للتدريسي للتأكد من المهارات الناعمة التي يمتلكها، والقدرات التي يمتلكها.
٣. نأمل أن تساهم نتائج هذا البحث في فهم اهمية وضرورة المهارات الناعمة في أدبيات العلوم السلوكية.
٤. من المرجح أن تستفيد المؤسسة التعليمية من هذه الدراسة لأنها ستكون قادرة على تحليل الفجوات في مهارات الناعمة للتدريسين العاملين في الكليات الانسانية والعلمية وامكانية التنمية مستقبلاً، كما أنه سيساعد المؤسسة التعليمية على تحسين كفاءتها وفعاليتها بشكل عام.

ثالثاً: هدف البحث

يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الاتية :

نظرياً: وفقاً للمراجعة للأدبيات بأسلوب منهجي نهدف إلى تحديد النتائج المهمة فيما يتعلق بتحديد المهارات الناعمة من خلال مراجعة شاملة وتحليل دقيق للأدبيات، يمكن لهذا البحث أن يقدم مساهمة في فهم أهمية المهارات الناعمة في مؤسسات التعليم العالي، كما يهدف إلى تقديم رؤية كاملة حول المهارات الناعمة وأهميتها من أجل اداء وظيفة ومهام اعلى جودةً على نطاق اوسع للتدريسين في مؤسسات التعليم العالي.

عملياً: اجراء تشخيص في إطار مناخ المؤسسات التعليمية للمهارات الناعمة , اذ يتوفر في مؤسسات التعليم تمييز مالي واجتماعي وعلمي متنوع يختلف عن بقية المؤسسات الاخرى ونحتاج إلى فهم ماهي المهارات الناعمة المتوفرة و المطلوبة للتدريسين في مؤسسات التعليم القائمة على طبيعة العمل التعليمي المؤسسي وما سيخطط له مستقبلاً والى اكتشاف مدى توافر المهارات الناعمة لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الكليات المبحوثة , كما يهدف ايجاد التباين للمهارات الناعمة بين الكليات الانسانية والعلمية وايجاد الفروقات المعنوية للمهارات الناعمة لدى التدريسين في الكليات الانسانية والعلمية .

رابعاً: فرضيات البحث

من تساؤلات مشكلة البحث يمكن طرح عدد من الفرضيات وكالاتي:

- **الفرضية الاولى:** يمتلك التدريسيون في الكليات المبحوثة المهارات الناعمة.
- **الفرضية الثانية:** لا تتساوى الاهمية النسبية للمهارات الناعمة لدى التدريسين في الكليات المبحوثة.
- **الفرضية الثالثة:** توجد فروقات معنوية حول امتلاك التدريسين للمهارات الناعمة بدلالة ابعادها في (الكليات المبحوثة).
- **الفرضية الرابعة:** يمتلك التدريسيون في الكليات الانسانية ذات المهارات الناعمة التي يمتلكها التدريسيون في الكليات العلمية.

خامساً: منهجية البحث

تستند منهجية البحث المستخدمة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات والتي تتميز بطبيعة وصفية , كما تضمن منهج البحث تحليلاً شاملاً للأدبيات ذات الصلة والحديثة المنشورة بهدف الكشف عن اهم الابعاد والاساليب المرتبطة بقياس المهارات الناعمة , ويشمل الإطار المنهجي لهذا البحث مراحل تبدأ بعملية بحث واختيار المنهجيات الادبية التي تستخدم منهج وصفي من خلال مصادر البيانات الأولية التي استمدت من المقالات العلمية كمنطلق نظري والبيانات الأولية التي تم الحصول عليها من العينة المبحوثة من خلال استمارة الاستبانة التي تعتبر كمنطلق للجانب العملي لتحقيق الهدف الأساسي للبحث .

سادساً: حدود الدراسة

- تم البدء بالبحث من خلال تحديد حدوده المكانية والبشرية من خلال:
- **الحدود المكانية:** بعض الكليات الانسانية متمثلة (كلية الاداب , كلية الآثار , كلية القانون, كلية التربية للعلوم الانسانية) والعلمية شملت (كلية العلوم , كلية الادارة والاقتصاد, كلية طب الاسنان, كلية الهندسة) في جامعة الموصل.
 - **الحدود الزمانية:** تم البدء بالبحث بتاريخ ١١ / ٢٠٢٤ وتم الانتهاء بتاريخ ٦ / ٢٠٢٥.
 - **الحدود البشرية:** تتمثل بما شملهم البحث من اعضاء الهيئة التدريسية من العاملين في الكليات الانسانية والعلمية في جامعة الموصل اذ بلغ عدد التدريسين في الكليات العلمية (٢٣٢) في حين بلغ عددهم في الكليات الانسانية (١٧٣).

سابعاً: ادوات البحث

الجانب النظري: لتقوية ودعم الجانب النظري اعتمدت الباحثة على عدد من البحوث والدراسات الأجنبية والتي اشتملت على مراجع ومجلات وبحوث علمية اجنبية، بالإضافة الى بعض المواقع لشبكة المعلومات العالمية العلمية المهمة بفكرة البحث.

استبانة الدراسة: استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية وتضمنت محور اساسي واحد لموضوع البحث المهارات الناعمة للمورد البشري بدلالة ابعادها (صفات القيادة، التواصل، فرق العمل، الابداع، الدافع الذاتي، حل المشكلات، القدرة على التكيف، اخلاقيات العمل، إدارة الوقت) وكما موضحة في الجدول (١) الذي يظهر الاستبانة بهيكليتها.

جدول (١): هيكلية استمارة الاستبيان

المتغير	البُعد	الفقرات	الوصف	الدراسة المعتمدة
المهارات الناعمة	صفات القيادة	٥	X_1-X_5	Sadq,2019
	التواصل	٥	X_6-X_{10}	Sadq,2019
	فرق العمل	٥	$X_{11}-X_{15}$	Sadq,2019
	الابداع	٥	$X_{16}-X_{20}$	Musa.etal,2012
	الدافع الذاتي	٥	$X_{21}-X_{25}$	Sadq,2019
	حل المشكلات	٥	$X_{26}-X_{30}$	Musa.etal,2012
	القدرة على التكيف	٥	$X_{31}-X_{35}$	Kim,2021
	اخلاقيات العمل	٥	$X_{36}-X_{40}$	Sharma&Rai,2015
	ادارة الوقت	٥	$X_{41}-X_{45}$	AL-Zoubi,2016

المصدر: جدول من اعداد الباحثة

المحور الثاني الإطار النظري

أولاً: مفهوم مهارات الموارد البشرية الناعمة

المورد البشري من الموارد عالية الاهمية في منظمات الاعمال والاكثر تعقيداً فيها كونها المسؤول و بشكل مباشر على تحقيق جودة الاداء وبناء ميزة وقيمة تنافسية للمنظمة كما انه المسؤول على كافة الجوانب السلوكية والمهاراتية داخل المنظمة , وقد تم تصنيف وظائف ومهارات المورد البشري بوظائف ومهارات صلبة وناعمة والتي تأتي في كيفية تطبيق تلك الوظائف وماهي السلوكيات التي يتخذها المورد البشري تجاه اداءهم لمهامهم ودرجة التزامهم بعملهم ومنظمتهم ومدى قدرتهم على التكيف مع المحيط والبيئة الذي يعملون فيها بجودة عالية (Shrestha, 2020,46) وهذا ماكد عليه (Clement,etal,2022,4906) ان الموارد البشرية تعمل بوظائف ومهارات صلبة و ناعمة فتخطيط للموارد البشرية وتحليل الوظائف ، والاختيار والتوظيف والتعويضات والمزايا ، وتقييم الأداء، وتشريعات العمل فهي أجزاء من وظائف إدارة الموارد البشرية الصلبة (التقليدية) في حين التطوير التنظيمي (الابداع) وإدارة الصراعات (حل المشكلات) ، وبناء العلاقات ووفرق العمل هي اجزاء من مهام المورد البشري والتي تدخل ضمن مهارات ناعمة للمورد البشري .

لذا تعد المهارات الناعمة عنصراً استراتيجياً في أي منظمة وتستحق اهتماماً كبيراً من قبل ادارات المنظمات تجاه موردها البشري ليس فقط في مرحلة التوظيف ولكن أيضاً خلال المسيرة المهنية بأكملها اذ تعتمد جودة اداء المورد البشري بشكل كبير على المهارات الناعمة التي تمتلكها وفي أي مستوى فالنتائج التي يمكنهم من تحقيقها للمنظمة تعتمد بشكل اساسي على المهارات الناعمة للموارد البشرية (Cimatti,2016,98) والافتقار إلى هذه المهارات الناعمة يخلق عدم توافق بين الاداء مع متطلبات وواجبات العمل المتغيرة (Mohammed,2024,4).

اذن المهارات الناعمة هي مجموعة من المهارات الشخصية والسلوكية التي يمكن ملاحظتها من قبل الآخرين ويمكن التحكم بها من قبل الفرد و إظهارها أو ممارستها أو تحسينها أو تقييدها وقابلة للتطوير , فهي تحسن كفاءة الافراد في أداء المهام من خلال الممارسة والتغذية الراجعة كما انها تتربط بمهارات متعددة تتداخل وتدعم بعضها البعض ، مما يسمح بالمرونة في إدارة المواقف المتنوعة والمتناقضة فهي مزيج من المهارات ذات التوجه المعاكس كونها تشاركية وقادرة على القيادة أو داعمة وتنافسية (Tsey,etal ,2018,3) كما وصفت المهارات الناعمة بأنها القدرة على تطوير أساليب فريدة وفعالة لإنجاز العمل وفقاً لمعارف

وخبرات الأفراد و يأتي مصدر كلمة المهارات الناعمة من المهارات الغير تقليدية التي تعتبر نتيجتها صعبة القياس يمكن تعريفها بأنها تلك المهارات او الصفات والخصائص والقدرات الشخصية التي يكتسبها الأفراد الغير تقليدية (Sadq,2019,34) او هي القدرات والصفات غير الفنية التي تعد ضرورية للتقدم المهني والنجاح وتشمل هذه القدرات مهارات التعامل مع الآخرين والتواصل والقيادة والقدرة على التكيف وأخلاقيات العمل والإبداع وحل المشكلات , وتمكن المهارات الناعمة الشخصية الأفراد من التفاعل بشكل فعال مع الآخرين وإدارة المشاعر وإظهار النزاهة والمسؤولية في مكان العمل (Tripathy , 2020,44).

وهي تلك المهارات التي يمتلكها الجميع بشكل طبيعي وفريد كالتواصل والعمل الجماعي وحل المشكلات والإبداع والذكاء العاطفي والقيادة والمرونة وإدارة الوقت والتنظيم وحل النزاعات والتفكير النقدي وإدارة المشاريع والتواصل بين الأشخاص والاستماع النشط وأخلاقيات العمل واتخاذ القرار والتعاون والإدارة (Oluwayimika.etal, 2023,821) كما المهارات الناعمة ماهي الا صفات شخصية وعادات ومواقف ومجاملات اجتماعية التي تجعل الأفراد عاملين جيدين ومناسبين للعمل, كما أنها الصفات الشخصية التي تعمل على تحسين مهارات التفاعل لدى الأفراد وأداء العمل وفاق المهنة (Mohammed,2024,3).

المهارات الناعمة ماهي الأ النقيض من المهارات الصعبة مثل تحليل البيانات أو البرمجة، كونها ليست بمهارات يدرسه الشخص في مسيرته العلمية دائماً، فهي انعكاس للتواصل والعمل وأخلاقيات العمل لدى الفرد ان علينا ان نفهم الفرق بين المهارات الصعبة والمهارات الناعمة، بالإضافة إلى سبب أهمية كليهما، أمر ضروري للحصول على وظيفة في أي منظمة (Oluwayimika.etal,2023,825).

ومن خلال ماتم عرضه سابقاً نستطيع ان نقول بأن المهارات الناعمة هي جميع المهارات الشخصية والاجتماعية التي تؤدي بكفاءة عالية والتي لا ترتبط مباشرة بمهمة معينة ولكنها ضرورية في أي وظيفة ولاي مستوى تنظيمي فهي تشير لمهارات التواصل المختلفة التي تساعد الأفراد على التفاعل بشكل فعال مع الآخرين في سياقات متنوعة ومن بينها مهارات الاتصال اللفظي وغير اللفظي، والقيادة، والتعاون، وأخلاقيات العمل، والمبادرة.

ثانياً: أهمية المهارات الناعمة للمورد البشري

يرى (Ibrhem,etal,2023,122) أن المهارات الناعمة للمورد البشري مهمة لتنمية وتعلم المرونة في التعامل مع الافراد الآخرين ، والذي يتم من خلالها التعاون فيما بينهم لتحقيق الاهداف المحددة فمن الضروري أن يكون هناك خبراء في المورد البشري قادرين على استخدام مهاراتهم وقدراتهم الناعمة، كما يجب أن يكون لديهم الكفاءة لتحريك منظماتهم بشكل فعال، فكفاءة الموارد البشرية الناعمة تأتي من التطوير الشخصي والعمل الجماعي والمبادرة وإدارة الوقت يقوم نموذج الموارد البشرية الناعمة بتقييم العاملين باعتبارهم أهم أصول المنظمة , وبالتالي فإنه يحاول تلبية احتياجات العاملين من أجل توفير الالتزام والثقة , كما أن تمكين العاملين له أهمية كبيرة في المهارات الناعمة فإن توفير المشاركة للمورد البشري في عملية صنع القرار يعد ميزة مهمة أخرى لهذا النموذج , إذ يحاول نموذج الموارد البشرية الناعمة تكوين موارد بشرية ذات دافعية عالية وثقة عالية والالتزام عالي , وينظر في احتياجات المنظمة والعاملين على أنها منفصلة (Rüzgar& Ülgen,2017,362) كما بين (Clement,etal, 2022,4908) أن الموارد البشرية الناعمة يمكن أن توفر مصدرًا للميزة التنافسية المستدامة ، عندما يتم استيفاء المتطلبات الأساسية وهي أن تضيف الموارد البشرية قيمة إلى عمليات الإنتاج في المنظمة , ويجب أن يكون مستوى الأداء الفردي مهماً ، ويجب أن تكون المهارات التي تسعى المنظمة إلى اكتسابها نادرة ، اي لا يمكن تقليد استثمارات المورد البشري المجتمعة العاملين في المنظمات الاخرى بسهولة ، فعلى الرغم من أن الموارد البشرية الناعمة ليست خاضعة لدرجة وقابلية التقليد فإن الاستثمارات فيها بالمنظمة يمكن أن تقل بشكل أكبر من احتمالية مثل هذا التقليد من خلال التمييز نوعياً بين عملي المنظمة وعاملي منافسيها ، كما يجب ألا تخضع الموارد البشرية للمنظمة للتوظيف من خلال التقدم التكنولوجي أو البدائل الأخرى خاصة إذا كانت من المقرر أن تكون مصدرًا للميزة التنافسية المستدامة.

وقد بين (Ibrhem,etal,2023,125) ان اهمية الموارد البشرية الناعمة تأتي من خلال:

١. الموارد البشرية الناعمة تحمل أهم مبادئ تقوم عليها وهي تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمات من أجل امتلاك خصائص تنافسية فريدة تساعد على زيادة القدرة والكفاءة وتحقيق الفعالية التنظيمية.
٢. تتم من خلال تقديم أبسط الوسائل من أجل تقديم الأفكار للوصول إلى الأهداف والنتيجة المبتغاة من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي لزملائهم .
٣. الموارد البشرية الناعمة هي أداة ووسيلة لتقديم المشورة والتوجيه في المنظمة من أجل أداء العمل بطريقة أكثر تقنية وخبرة مع التوجيهات والإرشادات والالتزام بالقوانين.
٤. تعتبر أداة فعالة لجذب الأشخاص المؤهلين والموهوبين والاحتفاظ بها.
٥. أداة للحد من النوع المعاكس التقليدي من الموارد البشرية الصلبة الصعيبين الذين يمارسون الضغوط يستخدمون وسائل غير فعالة للاداء ولتوجيه العاملين.

وتكمن أهميتها كذلك في التطوير المهني من خلال قدرة الأفراد على التكيف والعمل معاً ضمن فرق العمل والتواصل الجيد الايجابي والقدرة في التغلب على التحديات التي يواجهونها في مكان العمل، كما تمكن الفرد من أن يصبح قائداً فعالاً وبيئي علاقات جيدة مع الزملاء والزبائن، ويدير الصراع بحكمة، من خلال امتلاكه مهارات صلبة وناعمة، والتي هي بمثابة ميزة تنافسية في تقدم حياتهم المهنية والتي يشار إليها عادة بمهارات القوة أو المهارات المشتركة أو المواهب الأساسية (Rüzgar& Ülgen,2017,362) .

لذا تعد المهارات الناعمة استراتيجية للنجاح في الحياة الشخصية والمهنية للفرد العامل ، كون اليوم المنظمات تحتاج إلى فرق عمل جيدة وفعالة , وأجواء عمل تعاونية , فالاداء وجودته لا يعتمد فقط على المواد والتكنولوجيا المستخدمة ولكن على خبرة ومهارات

العاملين الذين يساهمون في الاداء , ويعتمد هذه الاداء بقوة على الموارد البشرية الناعمة المعنية وقدرتها على التفاعل الإيجابي لتحقيق هدف نجاح المنظمة , فالقدرة على التعامل بلغة الود , والعمل في ظل فريق عمل متعاون ومنسجم تأتي ثمارها الايجابية فهي مهارات مكملة للمهارات الصلبة , كونها تأتي بالقدرة على أداء نوع معين من المهام أو الأنشطة بمرونة عالية , مع مهارات المعرفة الإضافية التي تساعد المورد البشري على أداء مهامه بشكل أفضل.

ثالثاً: اهداف المهارات الناعمة للمورد البشري

ان المنظمة الناجحة هي تلك التي تقدر رأس مالها البشري وتطوره وتغذيه لتحقيق أهدافها وغاياتها اي إنها تبرز أفضل الموارد البشرية لنجاح المنظمة , فالموارد البشرية الناعمة لديها القدرة على تحسين الأداء التنظيمي واستمراريتها , وتتضمن هذه التركيز على سلوك المورد البشري وموقفه والمهارات الفنية المطلوبة للمهنة والتعويض المرتبط بالأداء , وتمكين الموارد البشرية لتعزيز العمل الجماعي (Clement,2022,4906) تدعم المهارات الناعمة على أهمية دمج سياسات الموارد البشرية مع أهداف العمل , فإنه يركز على التعامل مع الموارد البشرية باعتبارهم أصولاً قيمة ومصدراً للميزة التنافسية من خلال التزامهم وقدرتهم على التكيف ومهاراتهم وأدائهم عالي الجودة , فالموارد البشرية هم مدخلات استباقية وليسوا سلبين في العمليات الإنتاجية , وقادرون على التطوير وجديرون بالثقة والتعاون الذي يتحقق من خلال المشاركة كما يركز النهج للمهارات الناعمة على بناء الميزة التنافسية طويلة الاجل للمنظمات من خلال توفير موارد بشرية مرنة وماهرة ومكرسة ذات جودة عالية (Gill,1999,3-4) فكافة المنظمات تحتاج إلى مهارات ناعمة والتي يمكن من خلالها تحقيق هدف مشترك , حيث تكمن قوة الموارد البشرية بمهارات ناعمة في استخلاص أفضل تلك المهارات وتحقيق أفضل أداء , ومن أهم أهداف الموارد البشرية الناعمة الاهتمام بالعمل وإدارته بنجاح وإقناع الأفراد بتحقيق الاهداف سواء على قدرتهم الفردية أو كفريق , اذ يجب أن تكون المهارات الجيدة قادرة على إقناع زملاء العمل ببذل قصارى جهدهم لتحقيق أهداف العمل المشتركة مع التنظيم السليم لهم , وغالباً ما يأتي المورد البشري من خلفيات مختلفة مما قد يعني أن لديهم وجهات نظر مختلفة وسلوكيات مختلفة , ولكن هناك هدف مشترك تسعى هذه المجموعات المتنوعة منهم إلى تحقيقه , وقد يشمل ذلك تحقيق الهدف الأكبر المتمثل في تطوير الأعمال بالمستقبل والقدرة على تنظيم الأهداف بطريقة يمكن العمل عليها وتحقيقها (Ibrhem,etal,2023,125) .

ووجد كل من (Yusuf&Metiboba,2012,39) ان الموارد البشرية الصلبة والناعمة يمكن تعليمها من خلال تدريب الموارد البشرية وربطها بمهنتهم , كما يمكن اختيار توظيف المورد البشري الذي لديه موقف وسلوك إيجابي ويعتبر نهج الموارد البشرية الناعمة أكثر أهمية من نهج إدارة الموارد البشرية الصلبة , لأن العاملين يستمتعون بالخدمة عند رؤية الموقف الإيجابي وسلوك المورد البشري يتحسن كل لحظة بمساعدة موقف التعلم الإيجابي لهم.

رابعاً: ابعاد مهارات الموارد البشرية الناعمة

المهارات الناعمة مزيج من صفات وسلوكيات يتمتع بها الفرد العامل , فهي محور استراتيجي مهم ومستمر ينشأ نتيجة لاستجابات التطور البيئي وتحقيق قيمة مضافة وتنافسية للمنظمة , فسلوكيات القيادة الحديثة وإداره الوقت وحل المشكلات واكتساب المعرفة والخبرات والحفاظ عليها في الحاضر والمستقبل تعكس جزء من مهارات الفرد العامل. يمكن التمييز أولاً بين المهارات الموجهة نحو الذات الداخلية والمهارات الموجهة نحو الآخرين , تشير الفئة الأولى إلى ما يجب على الفرد أن يفهمه ويطوره بنفسه بينما تجمع الفئة الثانية ما يمكن للفرد أن يطوره في التعامل مع الآخرين , يمكن أيضاً إجراء هذا التمييز من حيث المهارات الشخصية والاجتماعية , تتوافق المهارات الشخصية بشكل أساسي مع المهارات المعرفية , مثل مهارات المعرفة والتفكير , بينما تشير المهارات الاجتماعية إلى العلاقات مع الآخرين , مكن تحديد المهارات الاجتماعية الرئيسية في التواصل والقدرة على الاستماع والتفاوض والتواصل وحل المشكلات واتخاذ القرار والحزم (Engelberg, 2016, 93) وتعد المهارات الناعمة أمراً بالغ الأهمية في السياق المهني لأنها لا تؤثر فقط على الأداء للمورد البشري ولكنها تساهم أيضاً في نجاح فريق العمل , والقدرة على التكيف مع التغيير , وبناء علاقات إيجابية مع الزملاء والزبائن (Karneli.etal,2024,320).

ومن خلال ماتم الاطلاع عليه من البحوث والدراسات الخاصة بالمهارات الناعمة للمورد البشري فقد تم الاعتماد على نموذج ابعاد دراسة (Kumar.etal,2022) (Karneli.etal,2024) وكما يلي:

١. صفات القيادة

أصحاب العمل يبحثون عن الموارد البشرية القادرة في الإشراف على الآخرين وتوجيههم , والقادرين على بناء علاقات على مستويات المنظمة المختلفة فهم مطلوبون بدرجة في كافة المستويات التنظيمية , ويتعين على القادة في المنظمات تقييم الموارد البشرية وإلهامهم وتشجيعهم ومعايبتهم , فضلاً في قدرتهم على تشكيل فرق العمل والتعامل مع المشكلات بدرجة عالية من الحكمة والموضوعية , وخلق الثقافة المرغوبة للمنظمة , إن فهم الكيفية في التأثير على الآخرين وتلبية احتياجاتهم يشكل جزءاً مهماً للتحول إلى صفة قائد , فعندما يتم وضع شخص يتمتع بأعلى المهارات الفنية ويتمتع بصفات القائد فهذا يعني ان يكون دليلاً ومرشداً لجميع الموارد البشرية وكقاعدة مرجعية لهم , ولكن ماذا يحدث ان العديد من المنظمات تتجاهل هذا الأمر , فغالباً ما يتضمن تطوير صفات القيادة هي لتطوير المهارات الشخصية (Kumar.etal,2022,222-223) فامتلاك المهارات الناعمة اللازمة كصفات القيادة ليكونوا قادة جيدين يمكنهم من معرفة ادارة عواطف الموارد البشرية واتخاذ الخيارات الجيدة للاداء بشكل أفضل , كما تمكن الموارد البشرية من البقاء هادئين وإيجابيين , بالتالي تحقيق بيئة عمل أكثر راحة (Mohammed,2024,2) .

٢. التواصل

تعني إدارة حدود الاتصال في مساحة العمل المشترك ، وسعي الموارد البشرية لتحسين حياتهم المهنية من خلال وضعهم في أدوار محددة بوضوح بين مجموعات مختلفة من المهنيين داخل وخارج مكان العمل مع توفير عملية تواصل فعال ومرن بين أولئك العاملين ، كما تتم إدارة التواصل بينهم عن طريق إعطاء الخبرة وتلقيها من قبل المشاركين باستخدام استراتيجيات المحادثة الصريحة والتواصل الواعي (Putra.etal,2023,31-32) اذ يجب أن يتم العمل بها بطريقة مرنة ومتواصلة وتحدد ما يمكن للموارد البشرية القيام به وما لا يمكنهم القيام به بطريقة سهلة خاصة اذا ما تم وضعها من قبل الإدارة المرنة ، فالموارد البشرية التي تتمتع بمهارات مرنة ناعمة في التوجيه والاتصال الجيد وتطبيقه بالقواعد والإجراءات بطريقة عملية متساهلة يساعدهم في تأدية المهام بالطرق الصحيحة والوصول الى الهدف من المهمة ، فمهارات الاتصال يساعد في النجاح بالمهام الموكلة اليه كما إن معرفة كيفية التحدث إلى الافراد وزملاء العمل في سياقات أو أماكن مختلفة هي جزء من كفاءة التواصل (Engelberg, 2016, 95) اذ قد نحتاج الى التواصل الفعال في التعبير على الاشياء التي نشعر بأن مفهومًا أو إجراءً ما غير مفهوم أو غير صحيح ويحترم أصحاب العمل الموارد البشرية الذين يمكنهم الاختلاف مع الآخرين بشأن العمل بطريقة مدروسة وكفوة دون التسبب في مواجهة سلبية (Kumar.etal,2022, 223).

٣. فرق العمل

تعد فرق العمل الناعمة أساس النمو التنظيمي وهي شائعة جدًا في منظمات الأعمال لأن الحركة تميل نحو عقلية المجموعة بدلاً من العقلية الهرمية ويفهم المورد البشري الناجح أن العمل الجماعي الفاعل يتطلب أكثر بكثير من مجرد التجمع معًا للتنظيم حول مهمة مشتركة يجب فهم العمل أولاً ، وأهم المهارات الناعمة الشخصية للمورد البشري هي بناء وتكوين فريق عمل مشاركته متناغمة ، فإن بناء هذا الفريق هو عملية تقديم المساعدة لمجموعة من الموارد البشرية ، الذين توحدتهم فكرة العمل بشكل متماسك ومن خلال الشعور العالي والمشارك بالغرض من العمل الذي ينجزونه ، اذ أن اعداد الفريق يشمل أنشطة مختلفة تهدف إلى تحسين قدرة أعضاء الفريق على حل المشكلات الشخصية المتعلقة بالمهام و التي تعيق الوظائف الفردية ، يقدم العمل كفريق بناء وتعميق الشعور بالالتزام بين جميع أعضائه ، كما يساعد في تطوير وخلق قنوات ووسائل قوية للتواصل بين أعضاء فريق العمل مع ضمان دعم وتشجيع الإدارة العليا له ، ويحقق تمكين لكافة أعضاء فريق العمل بتطوير الواجهات التنظيمية وإدارة الصراعات مع تحديد هيكل العمل و بناء صورة إيجابية للعمل (Clement,2022,4908) إن إنشاء فريق قوي يأتي من خلال جمع الموارد البشرية الذين يتمتعون بمهارات التعاطف ، إذ يلعب التعاطف دوراً حاسماً في إدارة الصراعات والتكيف في الفريق كما تعمل الموارد البشرية التي تتمتع بمهارات التعاطف على تعزيز التواصل داخل الفريق ويمكنهم إنتاج حلول أكثر إبداعاً للمهام وإنه يزيد من تعاون الفريق ويخلق بيئة عمل أقوى وأكثر إنتاجية (Mohammed,2024,2).

٤. الإبداع

موهبة واسعة النطاق تشمل مجموعة متنوعة من المهارات ، بما في ذلك القدرات الناعمة والفنية ، قد تتوصل الموارد البشرية المبدعة إلى طرق مبتكرة للقيام بالوظائف والمهام ، أو تحسين الإجراءات ، أو حتى التوصل إلى مجالات جديدة ومثيرة للاهتمام للمنظمة ، ويمكن استخدام الإبداع في كل موقف وعلى أي مستوى ، الإبداع هو موهبة ناعمة واسعة النطاق قد تتراوح من المساعدة في تطوير الأفكار الإبداعية إلى أن تكون مصمم لمهام ووظائف ماهره ، ويعتقد بعض الخبراء أن الإبداع سيكون الموهبة الناعمة الأكثر أهمية في المستقبل، فالإبداع أمر بالغ الأهمية في كل قطاع فمصممي التعليم والمهندسين المعماريين والفنانين يعتمدون عليه بشكل خاص (Kumar.etal,2022, 223) إذ ان تعزيز ثقافة تنظيمية تدعم التعلم والإبداع والابتكار يمكن أن يكون بمثابة أساس لتحفيز الموارد البشرية على تطوير مهاراتهم من خلال رفع كفاءة المهارات الشخصية في الموارد البشرية (Karneli.etal,2024,٣٢٣).

٥. القدرة على التكيف

القدرة على التكيف هو مفتاح النجاح طويل الأمد للمورد البشري فالتكيف مع التغيرات التكنولوجية وبيئة الأعمال أمر ضروري ، ومبادرات التطوير الذاتي والتدريب المستمر هي مفاتيح حاسمة للحفاظ على أهمية الموارد البشرية وقدرتهم للتكيف ، إن تعزيز هذه القدرة لا يحسن الأداء الفردي فحسب ، بل يعزز أيضاً القدرة التنافسية الشاملة للمنظمة ، وتتضمن التوصيات لمنظمات الاعمال استثمار الوقت والموارد في برامج تطوير المهارات الشخصية ، إما من خلال التدريب الداخلي أو إشراك شركاء خارجيين متخصصين في هذا المجال كونه يضيف للفرد وللمنظمة أن يكونوا أكثر استعدادًا واستجابة للتغيرات (Karneli.etal,2024).

فالموارد البشرية القادرة على التكيف مع بيئات وأنماط عمل مختلفة مفيدون في مجموعة متنوعة من المهن ومع جميع القطاعات كونهم قادرين على قبول التغيير والتكيف معه ، وتعد القدرة على التكيف فضلاً عن المرونة قدرات حاسمة ، هذه المهارات الناعمة حيوية بشكل خاص في المواقف المهنية سريعة الخطى أو المتغيرة باستمرار (Kumar.etal,2022, 223) إن هذه المهارة للموارد البشرية تمكنهم من أن يكونوا أكثر إنتاجية وقابلية للتكيف مع البيئات الأكثر تعقيداً وتطوراً والتي تتطلب أعباء عمل مكثفة وإدارة مهام معقدة (Mohammed,2024,2).

٦. الدافع الذاتي

الترتيبات الاجتماعية ومنها الدافع الذاتي هي التي تساعدنا في تطوير البنى التحتية للفرد وبأهمية قصوى، إذ يجب أن يكون اهتمامنا الأول هو إنشاء ذلك الدافع الذي يساعد في الحفاظ على الموهبة الشخصية وتطويرها ويستند هذا إلى الظاهرة التي تجعل الدافع يلعب دوراً محورياً في الحصول على أداء عالٍ للموارد البشرية في المنظمات. ومن أجل تحقيق ذلك الأداء العالي في المنظمات يجب أن يتمتع القائد والمورد البشري بالقدرة على إنتاج بيئة تنظيمية مفيدة وداعمة ويمكن أن تمكنهم من العمل بأداء عالٍ حيث أن تحفيز المورد البشري يتعلق بجعلهم يغيرون المسار الذي ترغب به المنظمة أن يسلكوه من أجل الحصول على النتيجة (Kumar.etal,2022, 223).

الدافع الذاتي هو الموقف اللطيف والقدرة على الأداء بكفاءة دون إشراف مستمر ومباشر فهو من المهارات الأساسية الناعمة لكل وظيفة، ولا يُظهر الاعتمادية والإخلاص في العمل للفرد فحسب، بل يُظهر أيضاً أنك قادر على العمل بشكل جيد داخل إطار تنظيمي دون مراقبة مستمرة (Putra.etal,2023,33) .

٧. حل المشكلات

تعرف بأنها قدرة الفرد على الانخراط في العمليات المعرفية وحل المشكلات عند الفهم والتي لا تتوفر لها طريقة الحل بسهولة، تعد مهارة حل المشكلات واحدة من المهارات المهمة المتقدمة، كما اتخاذ القرار والتفكير النقدي يشكل جزءاً من حل المشكلات، وذلك لأن عملية حل المشكلات تتطلب مهارات في التحليل واتخاذ القرار، وبالتالي أن هاتين المهارتين يمكن أن تكونا متماثلتين ويمكن استخدامها معاً، وفي الوقت نفسه يرى آخرون أن هاتين المهارتين مختلفتان، إن حل المشكلات يعني إعداد خطة عمل توفر مهارات حل المشكلات (Ismet.etal,2020,778).

فحل المشكلات لا يتطلب فقط قدرات التفكير والتحليلي والإبداعي والنقدي، بل يتطلب أيضاً موقفاً محدداً فالموارد البشرية الذين يمكنهم التعامل مع المشكلة بعقل هادئ ومتزن يمكنهم عادة الوصول إلى حل أسرع من أولئك الذين لا يستطيعون ذلك، وهذه موهبة ناعمة عادة ما تعتمد على التعاون الممتاز، وقد لا يحدث بالضرورة حل المشكلة ولكن يكون معرفة من يمكنه مساعدتك في إيجاد حل وكيف يمكنهم القيام بذلك، وتعتمد القدرة على حل المشكلات على قدرة في التفكير والتحليلي الإبداعي، فالقدرة على حل المشكلات مهمة دائماً في جميع المجالات، بغض النظر عن المجال الذي يعمل فيه المورد البشري، لأن كل مهنة بها تحديات يجب معالجتها وسيكون الأفراد القادرون على حل التحديات والتوصل إلى حلول إبداعية مطلوبين دائماً، Kumar.etal,2022, (223).

٨. أخلاقيات العمل

يمكن اعتبارها مجموعة من المبادئ المتعلقة بالأخلاق، وخاصة فيما يتعلق بالسلوك البشري وبعبارة محددة، تتعلق أخلاقيات العمل بما هو صحيح أخلاقياً ومُشرف ومقبول لدى الغالبية العظمى من أفراد المنظمة أو المجتمع، وهي أيضاً قواعد للسلوك التي أصبحت كمجموعة من معايير المجتمع أو المجموعة أو المنظمة التي تتعامل مع ما هو صحيح وما هو خاطئ أخلاقياً بالإضافة إلى الواجب الأخلاقي والالتزام، يمكن وصف أخلاقيات العمل بأنها مجموعة من القيم والتي تشمل الموقف الصحيح والسلوك الصحيح واحترام الآخرين والتواصل الفعال في مكان العمل، وهي عادة جوهرية السلوك للمورد البشري، أي أنها تأتي من الداخل فالموارد البشرية الذين يتحلون بأخلاقيات عمل جيدة مؤهلين لشغل مناصب أعلى وتحمل المزيد من المسؤوليات، فهم يدركون أن أفعالهم لها تأثير مباشر على زملائهم في العمل، وهذه الاخلاق تقنعهم بتنمية نظرة مسؤولة لكل عمل يقومون به، ولا يحتاج هؤلاء إلى حث أو إشراف مستمر إذ أنهم متحمسون وذو قيمة لمنظماتهم، كما أنهم موثوق بهم للغاية ويقدرهم رؤسائهم لما يقدمونه في مكان العمل (Omisore& Adeleke,2015,158).

٩. إدارة الوقت

هي فهم الأنشطة التي يجب القيام وكيفية القيام بها بكفاءة أكبر وفي أي وقت يجب القيام بها ومتى يكون الوقت المناسب لنشاط معين، إذ يتضمن سلوك إدارة الوقت ثلاثة أسطح أساسية وهي: مواقف الوقت، والتخطيط بعيد المدى، والتخطيط قصير المدى، فموقف الوقت هو المنظور الإيجابي أو السلبي تجاه الوقت الحاضر والمستقبل والماضي والذي يرتبط بشكل مباشر بالأداء، والتخطيط بعيد المدى للوقت عادة ما يقوم على مفهوم التعامل مع الوظائف اليومية لفترة أطول من الوقت ومواكبة الأهداف المحددة للتواريخ المهمة وهو الكفاءة في التخطيط بعيد المدى، في حين أن التخطيط على المدى القصير يكون للنشاط اليومي أو التخطيط للمهام في غضون يوم أو أسبوع (Alyami.etal,2021,471) إذ أن الوعي بكيفية استخدام الوقت هو المفتاح لتحسين طريقة عمل المورد البشري ونتاجيته بشكل مستمر (Kumar.etal,2022, 224).

المحور الثالث الإطار العملي

الجانب العملي

أولاً: وصف المؤشرات الاحصائية للمهارات الناعمة في الكليات العلمية

للقوف على مدى امتلاك الافراد المبحوثين في (الكليات العلمية) للمهارات الناعمة سيتم وصف المؤشرات الاحصائية الخاصة بالمهارات الناعمة بالأبعاد الاتية (صفات القيادة، التواصل، فرق العمل، الابداع، الدافع الذاتي، حل المشكلات، القدرة على التكيف، اخلاقيات العمل، ادارة الوقت) وفق الجدول (٢) التالي:

جدول (٢): المؤشرات الاحصائية لوصف المهارات الناعمة في الكليات العلمية

الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	الترتيب
صفات القيادة	4.102	0.777	82.045	٣
التواصل	4.048	0.883	80.966	٧
فرق العمل	4.110	0.860	82.206	٥
الابداع	4.041	0.810	80.828	٤
الدافع الذاتي	3.906	0.868	78.137	٨
حل المشكلات	3.937	0.824	78.758	٦
القدرة على التكيف	3.855	0.943	77.103	٩
أخلاقيات العمل	4.237	0.755	84.758	١
إدارة الوقت	4.179	0.705	83.586	٢
المعدل العام للمهارات الناعمة	4.046	0.825	80.932	

الجدول: من اعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الاحصائية

يبين لنا الجدول (٢) اجابات عينة البحث في (الكليات العلمية) حول مدى امتلاكهم للمهارات الناعمة وقد جاءت اجاباتهم بالاتفاق على امتلاكهم كافة المهارات الناعمة وما عزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة (٤٠,٠٤٦) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣) بانحراف معياري (٠,٨٢٥) وأهمية نسبية (٨٠,٩٣٢٪) وهذا الاتفاق يعكس قدرة الافراد المبحوثين في الكليات العلمية على ادارة وتنسيق اوقاتهم في العمل لتحقيق الاداء والمهام المكلفين بها كما انهم يتمتعون بسلوكيات تعكس اخلاقيات المهنة والعمل لتعطي الطابع الايجابي والقبول فيما بينهم او في تعاملهم مع الآخرين كما لديهم القدرة على حل المشكلات التي قد تواجههم اثناء تأدية اعمالهم , وجاء الاتفاق على ابعاد المهارات الناعمة لعينة البحث بنسب متفاوتة , فقد احتل بُعد (اخلاقيات العمل) المرتبة الاولى من حيث الاهمية والاتفاق لعينة البحث بوسط حسابي (٤,٢٣٧) وأهمية نسبية بلغت (٨٤,٧٥٨ ٪) ويعكس ذلك مدى تمتع عينة البحث بسلوكيات اخلاقية في العمل فهم يشعرون ان تلك السلوكيات الاخلاقية في العمل هي مصدر لتحقيق الكمال في حياته العملية والعلمية وانها من مصادر الامان والنشاط في حياته كما انهم يشعرون بسعادة عندما تنطوي وظائفهم على مسؤولية كبيرة كونهم يشعرون بأن تلك السلوكيات الاخلاقية ماهي الا مصدر لمسيرة علمية ومهنية جيدة في حين جاء (ادارة الوقت) المرتبة الثانية بوسط حسابي (٤,١٧٩) وأهمية نسبية بلغت (٨٣,٥٨٦٪) وهذا يدل على ان عينة البحث تقوم بتأدية اعمالها دون تأخير او تسويف كما انها تعمل على تنظيم اولويات عملها بحسب اهمية ذلك العمل والمهمة المطلوبة منهم تاديتها وبهذا فهي تدير وقتها بكفاءة وفاعلية , في حين جاء بعد (القدرة على التكيف) بالمرتبة الاخيرة التاسعة وبوسط حسابي بلغ (3.855) وبأهمية نسبية بلغت (٧٧,١٠٣٪) مما يدل هذا ان الافراد المبحوثين يواجهون صعوبة في التكيف مع التغيرات والمستجدات التي قد تطرأ في بيئة العمل او ايجاد حلول للتغلب على مواقف العمل العكسية مما قد يسبب التوتر المهني. أما بقية المهارات فقد جاءت بالترتيب الاتي: سجلت (صفات القيادة) المرتبة الثالثة, و (الابداع) بالمرتبة الرابعة في حين المرتبة الخامسة كانت من حصة بُعد (فرق العمل) وبُعد (حل المشكلات) بالمرتبة السادسة وبُعد(التواصل) و(لدافع الذاتي) جاء بالمرتبتين السابعة والثامنة على التوالي .

ثانياً: وصف المؤشرات الاحصائية للمهارات الناعمة في الكليات الانسانية

لبيان امكانية توافر المهارات الناعمة لدى الافراد المبحوثين في الميدان المبحوث (الكليات الانسانية) سيتم وصف المؤشرات الاحصائية للمهارات الناعمة للأبعاد الاتية (صفات القيادة، التواصل، فرق العمل، الابداع، الدافع الذاتي، حل المشكلات، القدرة على التكيف، اخلاقيات العمل، ادارة الوقت) وفق الجدول (٣) التالي:

جدول (٣): المؤشرات الاحصائية لوصف المهارات الناعمة في الكليات الانسانية

الايعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	الترتيب
صفات القيادة	4.250	0.829	85.017	١
التواصل	4.130	0.888	82.604	٢
فرق العمل	3.958	0.934	79.172	٨
الابداع	3.985	0.910	79.706	٦
الدافع الذاتي	3.794	1.085	75.896	٩
حل المشكلات	4.067	0.906	81.344	٣
القدرة على التكيف	4.024	0.908	80.482	٤
أخلاقيات العمل	3.990	0.941	79.81	٧
إدارة الوقت	4.043	0.919	80.862	٥
المعدل العام للمهارات الناعمة	4.027	0.924	80.544	

الجدول: من اعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الاحصائية

نلاحظ من الجدول (٣) الخاص بوصف المهارات الناعمة للتدريسيين المبحوثين في (الكليات الانسانية) انها متوفرة بجميع ابعادها وما دل على ذلك الوسط الحسابي البالغ (٤,٠٢٧) والذي هو اعلى من الوسط الفرضي (٣) وانحراف معياري يبلغ (٠,٩٢٤) هذا يدل على ان التدريسيين المبحوثين في الكليات (الانسانية) لجامعة الموصل يمتلكون المهارات الناعمة القادرة على ادارة سياقات العمل بمهارة عالية والوقوف على امكانية التكيف مع التغيرات البيئية المحيطة ببيئة العمل العامة والخاصة , كما يمكنهم من حل المشكلات التي قد يتعرضون لها اثناء اداءهم المهني , اذا توافرت تلك المهارات ولكن بنوع من التباين في الاهمية فيما بينها إذ جاءت مهارة (صفة القيادة) (التواصل) بالمرتبة الاولى والثانية على التوالي من درجة الاهمية للمهارات الناعمة لدى الافراد العاملين , اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي (٤,٢٥٠) وباهمية نسبية (٨٥,٠١٧%) لبعد (صفات القيادة) في حين قيمة الوسط الحسابي لبعد (التواصل) بلغ (٤,١٣٠) واهمية نسبية (٨٢,٦٠٤%) وهذا ما يدل ان التدريسيين المبحوثين يمتلكون صفات القيادة والتي تأتي على شكل اجراءات الحوار والمناقشات مع زملاء العمل كما يمكنهم من التأثير عليهم وتوصيل افكارهم مع فهم ما يوجه اليهم بطريقة دقيقة وشفافة اذ لديهم امكانية الحوار والمناقشة والتواصل شفهيًا وكتابيًا لتوصيل افكارهم , في حين ان التدريسيين في الكليات الانسانية لا يركزون كثيراً على مهارة الدافع الذاتي كونها جاءت بالمرتبة الاخيرة (التاسعة) وبوسط حسابي يبلغ (3.794) وباهمية نسبية بالغه (٧٥,٨٩٦%) وهذا يدل على ان هناك محدودية في الدورات التدريبية للأفراد المبحوثين على سلوكيات ومهارات جديدة يتم من خلالها تدريبهم على فن التعامل او سلوكياته وقلة دعم للمشاركة في الندوات والمؤتمرات ولا يمكنهم من الحصول على معرفة جديدة وبالتالي طرح افكار جديدة يقوم بتنفيذها , في حين باقي الابعاد الخاصة بالمهارات الناعمة جاءت على التوالي بترتيبات مختلفة اذ جاء مهاره (حل المشكلات) بالمرتبة الثالثة (والقدرة على التكيف) بالمرتبة الرابعة في حين جاءت مهارة (ادارة الوقت) بالمرتبة الخامسة والمرتبة السادسة جاءت مهارة (الابداع) والسابعة جاءت مهارة (اخلاقيات العمل) و المرتبة (الثامنة) جاءت (فرق العمل) .

جدول (٤): المهارات الناعمة في الكليات العلمية والانسانية

الكليات المبحوثة	الوسط الحسابي	اكتر المهارات توافراً	اقل المهارات توافراً
العلمية	4.046	اخلاقيات العمل	القدرة على التكيف
الانسانية	4.027	صفات القيادة	الدافع الذاتي

الجدول من اعداد الباحثة

واعتماداً على ما تقدم ومن خلال قراءة قيمة الاوساط الحسابية للمهارات الناعمة في الكليات العلمية والتي بلغت (٤,٠٤٦) و في الكليات الانسانية (٤,٠٢٧) نستنتج ان التدريسيين في الكليات المبحوثة (العلمية والانسانية) يمتلكون للمهارات الناعمة بأبعادها وبهذا تقبل الفرضية الاولى والتي تنص على (يمتلك التدريسيون في الكليات الانسانية والعلمية المهارات الناعمة) . كما نلاحظ عدم تساوي الاهمية النسبية للمهارات الناعمة لدى التدريسيين في الكليات المبحوثة ففي (الكليات العلمية) احتلت (أخلاقيات العمل) الاولوية في الترتيب وامتلاكها اهمية عالية من قبل المبحوثين فيما جاءت (القدرة على التكيف) بالمرتبة الاخيرة , فيما أشرت النتائج أن صفات (القيادة) كان الاولى من حيث الترتيب وامتلاكها من قبل المبحوثين في (الكليات الانسانية) ليكون (الدافع الذاتي) المهارة الاقل امتلاكاً عندهم , وبهذا تقبل الفرضية الثانية والتي تنص على (لا تتساوى الاهمية النسبية للمهارات الناعمة لدى التدريسيين في الكليات المبحوثة) . ولاختبار الفرضية الثالثة التي نصت على (توجد فروقات معنوية حول امتلاك التدريسيين للمهارات الناعمة بدلالة ابعادها في الكليات المبحوثة) . ما اعطى ضرورة القيام باختبار (one-sample T – test) والجدول (٥) يوضح اختبار الفروقات المعنوية (للكليات العلمية) وكالاتي:

جدول (٥): اختبار الفروقات المعنوية لأبعاد المهارات الناعمة للأفراد المبحوثين في الكليات العلمية

المتغيرات	متوسط الاختلافات	الحد الأدنى	الحد الأعلى	الخطأ المعياري	قيمة T	sig
ادارة الوقت	,956	1,041	,872	,042	22,353	.000
اخلاقيات العمل	1,009	1,094	,924	,043	23,349	.000
حل المشكلات	,975	1,064	,886	,045	21,616	.000
القدرة على التكيف	,932	1,019	,846	,043	21,306	.000
الدافع الذاتي	1,193	1,302	1,085	,054	21,752	.000
الابداع	,982	1,070	,894	,044	21,997	.000
فرق العمل	1,041	1,129	,953	,044	23,223	.000
التواصل	,869	,956	,782	,044	19,675	.000
صفات القيادة	,769	,853	,686	,042	18,085	.000
المعدل العام	,972	1,041	,903	,035	27,791	.000

الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة

تعكس معطيات الجدول (٥) والذي يبين نتائج اختبار (one-sample T – test) لأبعاد المهارات الناعمة الخاصة بالكليات العلمية المضامين الآتية:

- **ادارة الوقت :** جاء متوسط الاختلافات لبعدها ادارة الوقت (٩٥٦,) والذي يقع بين الحد الأدنى والحد الأعلى للوسط (١,٠٤١-٨٧٢) وهذا يعكس معنوية الفروق في اجابات المبحوثين, ويدعم ذلك قيمة (sig) التي جاءت اقل من (٠,٠٥) وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين .
- **اخلاقيات العمل:** متوسط الاختلافات جاء بقيمة (١,٠٠٩) لبعدها اخلاقيات العمل وقد وقع بين الحدين الأدنى والأعلى للوسط (1,094 - 924), وهذا يعكس معنوية الفروق في اجابات المبحوثين, ويدعم ذلك قيمة (sig) التي جاءت اقل من (٠,٠٥) وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.
- **حل المشكلات:** بلغ متوسط الاختلافات (975,) لحل المشكلات ويقع بين الحد الأدنى والأعلى للوسط على التوالي (886- 1,064), وهذا يعكس معنوية الفروق في اجابات المبحوثين, ويدعم ذلك قيمة (sig) التي جاءت اقل من (٠,٠٥) وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.
- **القدرة على التكيف :** متوسط الاختلافات لبعدها القدرة على التكيف جاء (932,) والذي وقع بين الحدين الأدنى والأعلى والذي جاءوا بقيم (٨٤٦,-١,٠١٩) وهذا يعكس معنوية الفروق في اجابات المبحوثين , ويدعم ذلك قيمة (sig) التي جاءت اقل من (٠,٠٥) وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.
- **الدافع الذاتي:** (١,١٩٣) هو قيمة متوسط الاختلاف الذي وقع بين الحد الأعلى والحد الأدنى (١,٣٠٢-١,٠٨٥) وهذا يعكس معنوية الفروق في اجابات المبحوثين, ويدعم ذلك قيمة (sig) التي جاءت اقل من (٠,٠٥) وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.
- **الابداع :** جاء متوسط الاختلاف لبعدها الابداع (٩٨٢,) ويقع بين حدين الأدنى والأعلى (1,070-894,) وهذا يعكس معنوية الفروق في اجابات المبحوثين, ويدعم ذلك قيمة (sig) التي جاءت اقل من (٠,٠٥) . وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.
- **فرق العمل :** بين الجدول (٥) متوسط الاختلاف (١,٠٤١) وقع بين حدين الأدنى والأعلى (١,١٢٩-953,) وهذا يعكس معنوية الفروق في اجابات المبحوثين, ويدعم ذلك قيمة (sig) التي جاءت اقل من (٠,٠٥) وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.
- **التواصل :** بلغ متوسط الاختلاف (869,) وقع بين الحدين الأدنى والأعلى (956,-782,) وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.
- **صفات القيادة:** متوسط الاختلافات لبعدها صفات القيادة (769,) الذي يقع بين الحدين الأدنى والأعلى (853,-686,) وهذا يعكس معنوية الفروق في اجابات المبحوثين, ويدعم ذلك قيمة (sig) التي جاءت اقل من (٠,٠٥) وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.

جدول (٦): اختبار الفروقات المعنوية لابعاد المهارات الناعمة للأفراد المبحوثين في الكليات الانسانية

المتغيرات	متوسط الاختلافات	الحد الأدنى	الحد الأعلى	الخطا المعياري	قيمة T	sig
ادارة الوقت	,903	,990	,816	,0438	20,600	.000
اخلاقيات العمل	,989	1,092	,887	,0519	19,052	.000
حل المشكلات	,827	,934	,721	,0539	15,353	.000
القدرة على التكيف	1,065	1,161	,969	,048	21,956	.000
الدافع الذاتي	1,048	1,143	,952	,048	21,677	.000
الابداع	1,103	1,199	1,007	,048	22,667	.000
فرق العمل	1,013	1,115	,911	,051	19,620	.000
التواصل	,817	,903	,903	,043	18,789	.000
صفات القيادة	,811	,894	,729	,041	19,425	.000
المعدل	,953	1,033	,872	,040	23388	.000

الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة

توضح معطيات الجدول (٦) والذي يبين نتائج اختبار (one-sample T – test) لابعاد المهارات الناعمة الخاصة بالكليات الانسانية وكالاتي:

- **ادارة الوقت** : جاء متوسط الاختلافات للبعد بقيمة (,903) , والذي يقع بين الحد الأدنى والاعلى للوسط والتي تبلغ قيمهم (,816- ,990) , وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.
 - **اخلاقيات العمل** : تبين ان متوسط الاختلافات لهذا البعد جاء بقيمة (,989) , ويقع بين الحد الأدنى والاعلى على التوالي (,887-1,092) , وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.
 - **حل المشكلات** : بلغ قيمة متوسط الاختلافات (,827) , ويقع بين قيمتي (,721- ,934) , التي تمثلان الحد الأدنى والاعلى للوسط وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.
 - **القدرة على التكيف** : حقق هذا البعد متوسط اختلاف بقيمة (1,065) , ويقع بين الحد الأدنى والاعلى للوسط على التوالي (,969-1,161) , وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.
 - **الدافع الذاتي** : بين الجدول (٦) ان متوسط الاختلافات للدافع الذاتي بلغ (1,048) , ويقع بين الحد الأدنى والحد الأعلى للوسط (1,143- ,952) , وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.
 - **الابداع** : متوسط الاختلاف بلغ (1,103) , والذي يقع بين الحد الأدنى والاعلى للوسط بقيمتي (1,007-1,199) , وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.
 - **فرق العمل** : حقق هذا البعد متوسط اختلافات بقيمة (1,013) , ويقع بين حددين (,911-1,115) , والذي يمثلان الحد الأدنى والاعلى للوسط وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين .
 - **التواصل** : جاء متوسط الاختلافات بقيمة (,817) , والذي يقع بين الحد الأدنى والاعلى للوسط وبقيم (,903- ,903) , وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.
 - **صفات القيادة** : تبين ان متوسط الاختلافات لبعده صفات القيادة يبلغ (,811) , ويقع بين الحد الأدنى والاعلى (,729- ,894) , وهذا يدعم ويؤكد نتائج الوصف والتشخيص من حيث امتلاكها بالفعل من قبل التدريسيين المبحوثين.
- نستنتج مما عرض اعلاه في جدولي (٥) (٦) على التوالي , ان القيم اعلاه تعكس مدى ادراك التدريسيين المبحوثين للفقرات الواردة في الاستبيان وبهذا تتحقق دقة الاجابة على الفقرات والتي اظهرت ابعاد المهارات الناعمة , وبما ان قيم (Sig) لابعاد المهارات الناعمة جاءت بقيمة (0,000) كون القيم اقل من مستوى الدلالة البالغة (0,05) , وما يشير الى وجود فروق معنوية بين اجابات عينة البحث حول ابعاد المهارات الناعمة والخاصة بالكليات (العلمية والانسانية) .
- وبما ان قيمة (T) المحسوبة والظاهرة في الجدول (5) , والخاص باختبار الفروقات المعنوية لابعاد المهارات الناعمة للتدريسيين المبحوثين في الكليات (العلمية) كانت جميعها اكبر من القيمة الجدولية (1,962) , والخاص بحجم العينة (٢٣٢) للكليات العلمية , وبهذا نستنتج بوجود فروقات معنوية حول امتلاك التدريسيين للمهارات الناعمة بدلالة ابعادها في الكليات العلمية.
- كما جاءت قيمة (T) المحسوبة والتي ظهرت في الجدول (٦) , والخاص باختبار الفروقات المعنوية لابعاد المهارات الناعمة للتدريسيين المبحوثين في الكليات (الانسانية) , والبالغ عددهم (١٧٣) , بقيم اعلى من القيمة الجدولية لـ (T) التي بلغت 1,984 () وبذلك يمكن القول على وجود فروقات معنوية حول امتلاك التدريسيين للمهارات الناعمة بدلالة ابعادها في الكليات الانسانية وبهذا تقبل الفرضية الثالثة والتي تنص على (يوجد فروقات معنوية حول امتلاك التدريسيين للمهارات الناعمة بدلالة ابعادها في الكليات المبحوثة) .

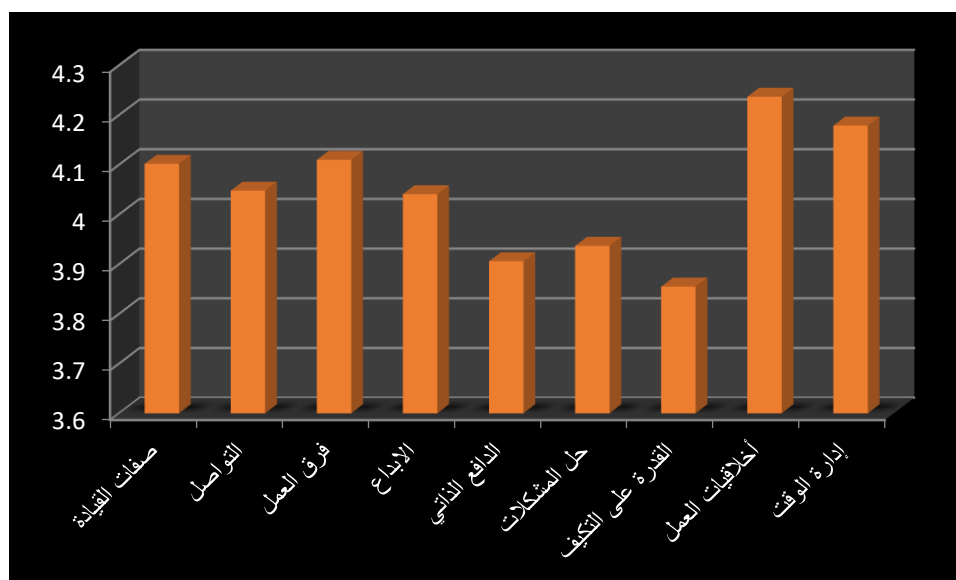
رابعاً: اختبار الفرضية الرابعة

ولغرض اختبار الفرضية الرابعة التي تنص على (يملك التدريسيون في الكليات الانسانية ذات المهارات الناعمة التي يمتلكها التدريسيون في الكليات العلمية) سنعرض في الجدول (٧) ترتيب لدرجة اهمية الابعاد من وجهة نظر التدريسيين المبحوثين في الكليات الانسانية والعلمية ومدى اهمية كل بعد بالنسبة للمبحوثين وكما يلي

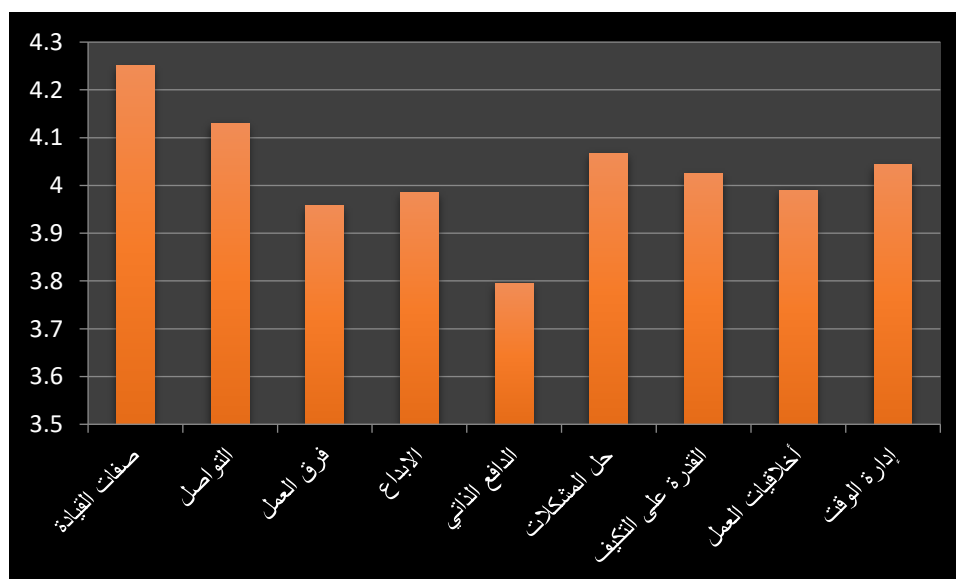
جدول (٧): يوضح ترتيب ابعاد المهارات الناعمة من وجهة نظر الباحثين للكليات العلمية والانسانية

الكليات العلمية/ الابعاد	التسلسل	الوسط الحسابي	الكليات الانسانية/ الابعاد	التسلسل	معامل الاختلاف
صفات القيادة	1	4.102	ادارة الوقت	1	4.043
التواصل	2	4.48	اخلاقيات العمل	2	3.990
حل المشكلات	3	3.937	صفات القيادة	3	4.250
القدرة على التكيف	4	3.855	الابداع	4	3.985
ادارة الوقت	5	4.179	فرق العمل	5	3.958
الابداع	6	4.041	حل المشكلات	6	4.067
اخلاقيات العمل	7	4.237	التواصل	7	4.130
فرق العمل	8	4.110	الدافع الذاتي	8	3.794
الدافع الذاتي	9	3.906	القدرة على التكيف	9	4.024

الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة



شكل (١): ترتيب المهارات الناعمة بقيمة الوسط الحسابي في الكليات العلمية



شكل (٢): ترتيب المهارات الناعمة بقيمة الوسط الحسابي في الكليات الانسانية

يظهر الجدول (7) ترتيب الابعاد الخاصة بالمهارات الناعمة من وجهة نظر التدريسيين المبحوثين للكليات العلمية والانسانية , اذ جاء بعد (اخلاقيات العمل) بالمرتبة (الاولى) من حيث الاهمية في الكليات (العلمية) وبوسط حسابي (4.237) مما , بينما جاء بعد (صفات القيادة) بالمرتبة (الاولى) في الكليات (الانسانية) بالنسبة لاهمية هذا البعد لدى العينة المبحوثة وما دل على ذلك الوسط الحسابي البالغ قيمته (4.250).

في حين جاء بعد (ادارة الوقت) بالمرتبة (الثانية) في الكليات (العلمية) وما أكد ذلك بوسط حسابي البالغ قيمته (4.179) واختلقت اهمية البعد بالنسبة للكليات (الانسانية) والخاص بالمرتبة (الثانية) اذ جاء بعد (التواصل) بالمرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (4.130).

جاء بعد (فرق العمل) بالمرتبة (الثالثة) من الاهمية للتدريسيين المبحوثين في الكليات (العلمية) بوسط حسابي (4,110) , بينما كان بعد (حل المشكلات) بالمرتبة (الثالثة) بالنسبة للكليات (الانسانية) وبلغ قيمة الوسط الحسابي (4.067).

كما اوضح جدول (7) ان المرتبة (الرابعة) كانت من نصيب البعد (صفات القيادة) للكليات (العلمية) بوسط حسابي (4.102) , وكان بعد (ادارة الوقت) بوسط حسابي (4.043) ليحتل المرتبة (الرابعة) للكليات (الانسانية).

المرتبة (الخامسة) جاء لبعد (التواصل) بوسط حسابي (4.048) للكليات (العلمية) , اما الكليات (الانسانية) جاء بعد (القدرة على التكيف) بالمرتبة (الخامسة) بوسط حسابي (4.024).

وجاء معامل الاختلاف لبعد (الابداع) بقيمة وسط حسابي يبلغ (4.41) ليحتل المرتبة (السادسة) للكليات (العلمية) , في حين جاء البعد (اخلاقيات العمل) ليكون بالمرتبة (السادسة) بوسط حسابي يبلغ (3.990).

وظهر بالمرتبة (السابعة) من الاهمية لابعاد المهارات الناعمة لبعد (حل مشكلات) في الكليات (العلمية) بوسط حسابي (3.937) , وبعد (الابداع) بالنسبة للكليات (الانسانية) بوسط حسابي قيمته (3.985).

بين الجدول (7) ان بعد (الدافع الذاتي) جاء بالمرتبة (الثامنة) للكليات (العلمية) بقيمة وسط حسابي (3.906) , اما الكليات (الانسانية) جاء بهذه المرتبة (فرق العمل) ليلعب وسطه الحسابي (3.958).

بالمرتبة الاخيرة كانت من نصيب بعد (القدرة على التكيف) للكليات (العلمية) وبالمرتبة (التاسعة) بقيمة وسط حسابي (3.855), اما بعد (الدافع الذاتي) كانت للكليات (الانسانية) في المرتبة الاخيره (التاسعة) بوسط حسابي (33.794) .

نستنتج مما ذكر اعلاه ان هنالك تفاوت لاهمية المهارات الناعمة بدلالة ابعادها بالنسبة للتدريسيين المبحوثين في الكليات المبحوثة , اذ اختلف ترتيب الاهمية بالنسبة للابعاد لدى الكليات العلمية عنها في الكليات الانسانية , وبهذا **ترفض الفرضية الرابعة** التي تنص على (يملك التدريسيون في الكليات الانسانية ذات المهارات الناعمة التي يمتلكها التدريسيون في الكليات العلمية) وتقبل فرضية العدم والتي تنص على ان لا يملك التدريسيون في الكليات الانسانية ذات المهارات الناعمة التي يمتلكها التدريسيون في الكليات العلمية .

المحور الرابع الاستنتاجات والمقترحات

اولاً: الاستنتاجات

١. بينت نتائج التحليل الاحصائي للمهارات الناعمة ان اعضاء الهيئة التدريسية في الكليات المبحوثة يمتلكون مهارات ناعمة بدلالة ابعادها , وهذا ما يدل على ان هناك سلوكيات يقوم بها التدريسون تتناسب وقدرتهم على التعامل مع صفات القيادة مع القدرة اقناع الآخرين بما يتناسب مع قواعد واجراءات العمل وامكانياته والتواصل الايجابي مع زملاء العمل مع الاستجابة للتغيرات والتكيف مع الظروف والتحديات التي قد تواجههم وحل المشكلات التي تتعرض في عملهم مع الاهتمام بادارة الوقت الخاص بادائهم ومهامهم.

٢. اوضحت نتائج التحليل الاحصائي للمهارات الناعمة بدلالة ابعادها بانها لا تتساوى بالاهمية بين الكليات العلمية والانسانية وجاء ذلك نتيجة تباين في اجابات عينة البحث حول اهمية الابعاد التي يمتلكونها , اذ بينت نتائج التحليل ان (الكليات العلمية) ونتيجة منهجها المتوجه نحو العلمية ان امتلاكهم بعد (اخلاقيات العمل) يأتي بالمرتبة الاولى من الاهمية في حين جاء بعد (القدرة على التكيف) في المرتبة الاخيرة من الاهمية , في حين كانت نسبة الاهمية (الكليات الانسانية) من نصيب بعد (القيادة) الذي جاء بالمرتبة الاولى من الاهمية وبعد (الدافع الذاتي) كان في المرتبة الاخيرة من الاهمية .

٣. بينت نتائج التحليل تباين في المهارات الناعمة التي يمتلكها الافراد المبحوثين في الكليات العلمية لا يمتلكون نفس المهارات الناعمة التي يمتلكها الافراد المبحوثين في الكليات الانسانية وهذا ما عكسه قيم معامل الاختلاف في الكليات (العلمية والانسانية).

٤. اظهرت نتائج التحليل ان هناك اهتمام وبدرجة متقدمة لمهارات اخلاقيات العمل وادارة الوقت بالنسبة للكليات العلمية ويعزى السبب ان الافراد المبحوثين في الكلية العلمية عادة ما يكون مهامهم فيه جانب العلمي والعملية والبحث ولديهم من السياقات العلمية ماتعزز تلك المهارات مع انخفاض قدرتهم على التكيف مع التغيرات والتي جاءت بالمرتبة الاخيرة من توفرها نتيجة التزامهم العالي بالسياقات العلمية والتطورات العلمية المستمرة التي من الاهمية ان يتم التكيف معها.

٥. جاءت نتائج التحليل الخاص بالكليات الانسانية ان مهارات صفات القيادة بالمرتبة الاولى ومن ثم يليها مهارة التواصل وهذا يعكس امكانياتهم في التأثير على الآخرين وامكانية التفاعل معهم وجاء ذلك نتيجة تمتعهم بمناهج علمية تدعم وتعزز السلوك النفسي والمهني مع انخفاض مهارات الدافع الذاتي التي جاءت بالمرتبة الاخيرة وقد يأتي سبب ذلك انخفاض دعم الادارات او المسؤول المباشر لهم.

ثانياً: المقترحات

١. ان ممارسة المهارات الناعمة ليست بالأمر السهل , لذا على القيادات الادارية ان تسعى على تعزيز المهارات الشخصية الناعمة التي تشمل التواصل وصفات القيادة التي تشكل الأساس لتشجيع عمل فريق متجاوب ومبتكر قادر على الابداع وسط التغيير المستمر , وبالتالي , فإن الاستثمار في تطوير المهارات الشخصية أمر ضروري للكلية لتحسين إمكانيات كادرها التدريسي لتلبية متطلبات المشهد العلمي المتطور باستمرار و بنجاح و واعتباره جسر يربط بين زملاء العمل وصناع القرار في الكلية وكذلك مع طلابهم. اذ يجب أن يجتهدوا في صياغة الممارسات الناعمة حتى يتمكنوا من وقف المد المتصاعد لمشاكل التفاعل وانخفاض مستوى التعامل والمساندة لبعضهم البعض .
٢. ضرورة ان توجه القيادات الادارية الاتجاه الاستراتيجي الذي يضمن ويعزز اخلاقيات العمل والقدرة على ادارة الوقت اذ لا يمكن التقليل من أهمية المهارات الناعمة , بما في ذلك إتقان القدرات على الالتزام بأخلاقيات التعامل والعمل وكيفية استغلال الوقت والعمل على ادارته بنجاح فمثلاً استخدام التكنولوجيا لمواجهة بعض العقبات المهنية في العمل وفي الحصول على المعرفة اذ كانت تستخدم الاجراءات والقواعد الرسمية مع ضرورة التقليل من الأدوات والمعدات القديمة المستخدمة في سير الأنشطة الدراسية او التعامل مع المشكلات بمنهج روتيني مركزي , هنا يعتمد على قدرة الأفراد المبحوثين على التكيف والابتكار بشكل فعال في هذا المشهد العلمي الديناميكي , حيث تحدد لتصبح أهمية المهارات الناعمة ذات أهمية قصوى , اذ تعزز اخلاقيات العمل الفعالة بيئة عمل متماسكة , وادارة الوقت على بناء بيئة عمل مستقرة متطورة.
٣. الواجب أن يظهر اعضاء الهيئة التدريسية القماء والجدد مجموعات معينة من المهارات الناعمة, فمن المسؤولية أن يكونوا مبدعين وجيدين في التعامل مع بعضهم البعض ومع تعدد المهام وفي التفكير النقدي لحل المشاكل والتواصل فيما بينهم او مع الطلبة مع ضرورة امتلاكهم المرونة المعرفية والقدرة على التكيف مع البيئة الخاصة المحيطة لعملهم والبيئة العامة والاهتمام بالتفاصيل ومهارات الاداء والقدرة على العمل في فريق
٤. لسد فجوة المهارات بين متطلبات العملية التعليمية والكفاءة للمخرجات, على الكلية الأكاديمية دمج مناهج التدريس الإبداعية التي تعطي الأولوية للمهارات الناعمة مثل القدرة في حل المشكلات واساليب العمل الجماعي والتواصل والقيادة وما يعزز امكانياتها لإدارة المنظمات, ومن المهم على الكلية ان تتعاون مع خريجها الجدد ومنظمات العمل معاً لتعديل سلوكيات العاملين من خلال اعداد الدورات التدريبية لمجموعة من ممارسات المهارات الناعمة التي تدعم وتلبي احتياجات سوق العمل التي تتغير بسرعة بمتطلباتها من العاملين.
٥. مكان العمل هو بيئة مهمة قد يراها البعض انها بيئة شخصية كونه يقضي اغلب ساعات يومه فيها , وبهذا ضرورة الحث على إنشاء بيئة ترعى مشاركة وجهات النظر وتسوية الخلافات , من أجل العمل والنجاح في فرق عمل داخل المنظمات ككل , مع ضرورة أن يمتلك الأفراد العاملون المهارات الناعمة , والتي هي في الأساس صفات شخصية ويشار إليها غالباً باسم المهارات القابلة للنقل , اذ تبحث القيادات في العمل بانتظام عن المهارات الناعمة لدى العاملين الجدد , بما في ذلك القدرة على إظهار الدافع الذاتي , والابداع مع الذكاء العاطفي , مع امكانية قبول الاختلافات التي تقع وتقديرها , هذه القدرات والمواقف الناعمة ضرورية للأفراد لتكون لديها انجذاب طبيعي للتحسن على المستويين الشخصي والمهني للفرد العامل.
٦. تلعب المهارات الناعمة دوراً حاسماً في تعزيز جو من التنوع والتعاون المتعاطف حيث يُتوقع من الأفراد العاملين العمل كوحدة متماسكة ودعم بعضهم البعض في تنفيذ المهام الجديرة بالاهتمام, لذلك من المرجح دمج تدريس المهارات الناعمة في قابلية التوظيف مع مراجعة المناهج الجامعية لصالح الطلاب من خلال ادراكهم لأهمية تلك المهارات, اذ يمكن للطلاب أن يميز نفسه في عملية التوظيف إذا تعلم هذه المهارات ومن الناحية المثالية, وضع بعضها موضع التنفيذ أثناء الالتحاق بالكلية.
٧. المنظمات عليها أن تولي اهتماماً كبيراً للاختيار الدقيق للمرشحين الذين يمتلكون المهارات الناعمة اللازمة للتنافس والازدهار في البيئة المضطربة وفي السوق الديناميكي اذ تظهر وظائف جديدة لم تكن لنفكر فيها بالأمس عند الالتحاق بالعمل في الجامعة, ولا يمكن للخريجين التأكد تماماً من أن مهنتهم المستقبلية ستبقى متوفرة عندما يتخرجون.

References

- 1- Alyami ,Adham, Abdulwahed ,Abdulrahman, Abdulrahman, Azhar, Abdullah Binsaddik& Bafaraj وSaeed M.,2021, Impact of Time-Management on the Student's Academic Performance: A Cross-Sectional Study, Creative Education, 2021, 12, 471-485 <https://www.scirp.org/journal/ce>
- 2- Al-Zoubi, Maysoon,2016, The Effect of the Time Management Art on Academic Achievement among High School Students in Jordan, Journal of Education and Practice, Vol:7, No:5.
- 3- Andrievskikh,svetana,& lapina,valentinea (2021), Integrating soft skills development into English language class, ural state university of economics,vol,2,no,4.
- 4- Ciappei, C., (November 2015). Soft Skills to govern action. Speech at “Soft Skills and their role in employability – New perspectives in teaching, assessment and certification”, workshop in Bertinoro, FC, Italy.
- 5- Cimatti,Barbara,2016, DEFINITION, DEVELOPMENT, ASSESSMENT OF SOFT SKILLS AND THEIR ROLE FOR THE QUALITY OF ORGANIZATIONS AND ENTERPRISES, International Journal for Quality Research 10(1) 97–130 ISSN 1800-6450.
- 6- Clement,S., Kathiresan,S., Jayakrishnan, Jothi, 2022, Soft HRM practices and its effect on employees goal oriented performance in manufacturing sector, Thiruvananthapuram, Thiruvananthapuram. *International Journal of Health Sciences*, 6(S1), 4905-4921. <https://doi.org/10.53730/ijhs.v6nS1.5943>.

- 7- Engelberg, S. (2016). Educating for Quality in the Wood Industry: Some Words of Caution. *International Journal of Quality Research*, 10(1), 89-96.
- 8- Ibrhem ,Roo Ahmad, Hassan, nihad , khaMmis , 2023, Soft human resources management and its role in enhancing job performance study the reality of ts application in the Tikrit Presidency, *Internat ional Journal of Research in Management* 2023; 5(2): 122-131.
- 9- Ismet1, Aisyah .Nyimas, Effendi, Nawawi .Muhamad Yusuf &Meilinda41Physics, 2020, Problem Solving Skill: What is the Difference between Practitioners and Experts?, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 513.
- 10-Karneli .Okta, Handayati. , Rijal Syamsu , 2024, Enhancement of Soft Skills Competence in Human Resources as a Key Success Factor in the Digital Business Era, *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)* ISSN: 2988-0394 Print / 2988-3121 Online Vol 2, Issue 1, April 2024, Page 319-324 DOI: <https://doi.org/10.61100/adman.v2i1.126>.
- 11-Kim ,Jihyo ,2021, Development and Validation of the Career Adaptability Scale for Undergraduates in Korea, Sustainability . <https://doi.org/10.3390/su131911004>
- 12-Kumar, A., Singh, P. N., Ansari, S. N., & Pandey, S. (2022). Importance of soft skills and its improving factors. *World Journal of English Language*, 12(3), 220-227.
- 13-Leaders in Timor-Leste in timor-leste. sage open, 8(4), p3-4.
- 14-Lestariningsih, Eni , Asmawi , . Madhakomala,Moch , R ,2019, The Influence of Soft Skill Competence, Altruism, Team Work, and Innovative Work Behavior on the Quality of Human Resources in BPS-Statistics Indonesia, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 436 1st Borobudur International Symposium on Humanities, Economics and Social Sciences (BIS-HESS 2019).
- 15-Li-Hsing, H., Ya-Ping W., Hung-Chen H., & Hsueh-Chih C. (2012). Humor cuts both ways: Moderating effect of humor styles in the organizations. *International Journal of Advancements In Computing Technology*, 4(23), 398-424.
- 16-Mohammed ,Farhad Sadik & Ozdaml ,Fezile ,2024, A Systematic Literature Review of Soft Skills in InformationTechnology Education, *Behav. Sci.* 2024, 14, 894. <https://doi.org/10.3390/bs14100894> <https://www.mdpi.com/journal/behavsci>
- 17-Musa, F. Mufti, N. Abdul Latiff, R. Mohamed Amin, M. (2012). “Project-based learning (PjBL): inculcating soft skills in 21st century workplace”. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*: 59: 565 – 573.
- 18-Oluwayimika .Kasumu, Rebecca & Ebere. Ezeoguine, Pearl , 2023, Importance of Soft Skills for Undergraduate and Post GraduateStudents in Tertiary Institutions, *International Journal of Research Publication and Reviews*, Vol 4, no 3, pp 821-827, March 2023.
- 19-Omisore .Bernard Oladosu , Adeleke, Oyende ,2015, Work Ethics, Values, Attitudes and Performance in the Nigerian Public Service: Issues, Challenges and the Way Forward, *Journal of Public Administration and Governance* ISSN 2161-7104 2015, Vol. 5, No. 1.
- 20-Paul, Nissar & Shah, Parvaiz Ahmad, 2021, Hard and Soft HRM Models: A review, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, Volume 23, Issue 6. Ser. V (June 2021), PP 35-38
- 21-Putra,A.R, Utari,Prahastiwi, Sudarmo, 2023, FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT, WORK-LIFE BALANCE AND COMMUNICATION: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW, *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences* ISSN 2226-1184 (Online) | Issue 3(135), March 2023.
- 22-Rüzgar, Nilüfer& Ülgen, Beliz, 2017, The Effect Of Human Resources Management Models On Employees’ Perception Of Their Managers’ Humor Styles, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2017, Vol. 7, No. 12,ISSN: 2222-6990, PP:362.
- 23-Sadq, Zena, 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, *journal of process management new technologies*, international vol, 7 no 1.
- 24-Sharma ,Baldev R. & Rai,Snigdha,2015, A Study to Develop an Instrument to Measure Work Ethic, *Global Business Review* ,Vol:16,No: 2.
- 25-Shrestha ,Prakash,2020, Status of Hard and Soft HR Approaches:Evidence from Workplaces of Nepal, *THE BATUK : A Peer Reviewed Journal of Interdisciplinary Studies*
- 26-Shrestha, P. (2020). Practice of hard and soft human resource management approaches in Nepal. 16th Anniversary Souvenir 2020, Nepal Telecom (Nepal Doorsanchar Company Limited), 46-49.
- 27-Tripathy, M. (2020). Significance of Soft Skills in Career Development. In *Career Development and Job Satisfaction*. IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.89935> .
- 28-Tsey,komla, Lui,Carrie, Heyeres, Marion and Pryce, Josephine, 2018, Developing Soft Skills: Exploring the Feasibility of an Australian Well-Being Program for Health Managers and
- 29-Ünal, Z. M. (2014). Influence of leaders’ humor styles on the employees’ job related affective well-being. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(1), 201–211, Vol: 6, Issue No:2, July 2020, Page: 63-72,ISSN 2392-4802.
- 30- Yusuf N. and Metiboba S. (2012). Work environment and job attitude among employees in a Nigerian work organization. *Journal of Sustainable Society*, 1(2), 36-43.