



دور المهارات الناعمة في تعزيز رأس المال النفسي دراسة استطلاعية في ديوان وزارة النفط

علي حسون الطائي*^a ، مروه جعفر صادق^b ، ياسين خزل قاسم^c
a جامعة بغداد /كلية الادارة والاقتصاد
b كلية المنصور الجامعة
c وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الدائرة القانونية والادارية

الملخص

معلومات المقالة

يهدف البحث الى دراسة المهارات الناعمة وتأثيرها كمتغير مستقل في رأس المال النفسي كمتغير مستجيب , حيث تعد هذه المتغيرات حديثة نسبياً في الفكر الاداري وحظيت باهتمام متزايد في الفترة الاخيرة .وبغية دراسة هذا التأثير بين هذه المتغيرات تم تحديد مجموعة من الاهداف منها معرفة مستويات توافر هذه المتغيرات بأنواعها وكذلك راس المال النفسي ,وتبعاً لذلك صيغت مجموعة فرضيات للوصول الى تلك الاهداف .ولغرض اختبار الفرضيات تم تحديد مجتمع البحث بمعاوني المدراء العاميين ورؤساء الاقسام في وزارة النفط العراقية , (وبلغ عدد عينة البحث 87 شخص) , وتم جمع المعلومات بطريقة الاستبانة وتم استخدام عدد من الوسائل الاحصائية مثل الوسط الحسابي والنسبة المئوية والانحراف المعياري ومعامل ارتباط بيرسون و اختبارات f و t باستخدام البرنامج SPSS وكانت ابرز الاستنتاجات هي وجود تأثير للمهارات الناعمة في رأس المال النفسي .وكان من ابرز التوصيات تمثل تحسين وتطوير عمليات الاتصال بين العاملين في الوزارة.

تاريخ البحث
الاستلام: 2020/2/3
تاريخ التعديل: 2020/4/26
قبول النشر: 2020/4/28
متوفر على الانترنت: 2020/9/30

الكلمات المفتاحية :

المهارات الناعمة
رأس المال النفسي
الفكر الاداري
الكفاءة الذاتية
مهارات التفاوض

The role of soft skills in enhancing psychological capital An exploratory study in the Office of the Ministry of Oil

Ali Hassoun Al-Taie*^a , Marwa Jafar Sadiq^b , Yassin Khazal^c

a University of Baghdad , college of Administration and Economics.

b University of Mansoor, College of Administration and Economics.

c Ministry of Higher Education and Scientific Research.

Abstract

The research examines the effect of soft skills as an independent variable and psychological capital as a dependent variable. The current research variables are relatively new in the administrative conception. The research has a set of objectives including the identification of hypotheses. To achieve these hypotheses, a questionnaire has been applied on a sample of eighty-seven assistants and heads of department at the Iraqi Ministry of Oil. Some statistical procedures have been used including: Arithmetic mean, percentage, standard deviation, Pearson correlation coefficient, and t, f tests using (spss). The most significant conclusions are: the soft skills effect on psychological capital. The most important recommendation is that the communication processes between employees in the ministry should be reinforced.

المقدمة

على هذه التحديات ويتوقف ذلك على مدى توفر مهاراتها
فيهم ,فالنجاح في المنظمات لا يتوقف فقد على مدى توفر
مهارات صلبة فيها و إنما يعتمد ذلك على مدى قوة العاملين في

يتعرض العاملون في الوقت الحاضر للكثير من التحديات
وعلى مختلف مستوياتهم مما يتطلب منهم معرفة كيفية التغلب

*

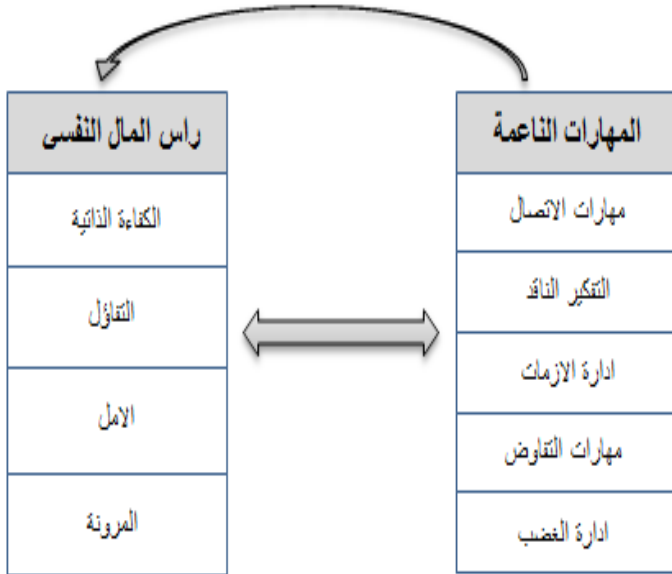
Corresponding author : E-mail addresses : .

2020 AL – Muthanna University . DOI:10.52113/6/2020-10-3/80-97

اهداف البحث

1. اعداد اطار نظري يجمع بين المتغيرات الرئيسية للبحث (المهارات الناعمة، رأس المال النفسي).
2. معرفة مستوى المهارات الناعمة المتوفرة لدى المنظمة ومدى تأثيرها في العمل، وكذلك رأس المال النفسي.
3. قياس تأثير المهارات الناعمة في رأس المال النفسي.
4. المخطط الفرضي للبحث:

المخطط الفرضي للبحث



فرضيات البحث

- الفرضية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المهارات الناعمة مجتمعة أو من خلال انواعها في رأس المال النفسي.
- الفرضية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمهارات الناعمة في رأس المال النفسي.

حدود البحث

- الحدود المكانية: ديوان وزارة النفط العراقية.
- الحدود البشرية: معاوني المدراء ورؤساء الاقسام في ديوان وزارة النفط.
- الحدود الزمانية: اجري البحث من 1 / 5 / 2019 – 30 / 11 / 2019.
- الحدود العلمية: تم تحديد المهارات الناعمة بالتفكير الناقد، الاتصال، ادارة الازمات، ادارة التفاوض، ادارة الغضب. رأس المال النفسي الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الامل، المرونة. وتم تسكين باقي المتغيرات الاخرى ذات العلاقة بها.

امتلاكهم للمهارات الناعمة , ومدى قدرتهم في التغلب على مختلف الظروف والتحديات وفي كيفية كون هؤلاء العاملين أكثر ايجابية في العمل وهذا ما يمثل رأس المال النفسي في المنظمات. لذا يتطرق البحث الحالي لدراسة تأثير المهارات الناعمة في رأس المال النفسي. يتقسيم البحث الى ثلاثة مباحث , يتناول المبحث الاول منهجية البحث , والمبحث الثاني الجانب النظري للبحث والذي يتناول المهارات الناعمة وأنواعها إضافة الى رأس المال النفسي ومعرفة ما هي مكوناته . اما المبحث الثالث فيتناول الجانب العملي للبحث إضافة الى الاستنتاجات والتوصيات.

المنهجية

مشكلة البحث

تعد موضوعات هذا البحث وهي المهارات الناعمة ورأس المال النفسي متغيرات حديثة نسبياً" ما زالت في دور البحث والدراسة والتحليل كما ان هذه المتغيرات تتباين العلاقة بينها وفقاً لعوامل شخصية وبيئية كثيرة وما زالت بحاجة الى مزيد من البحث والدراسة على المستوى العلمي والاكاديمي في حقل الادارة , ولقد ازداد الاهتمام بها بالوقت الحاضر , اما على الصعيد العملي التطبيقي فما زالت منظماتنا العراقية عموماً ووزارة النفط خصوصاً بحاجة الى المزيد من دراسة هذه المتغيرات خصوصاً انها متغيرات سلوكية تختلف من شخص لآخر بالإضافة الى اختلافها لدى الشخص نفسه من وقت لآخر . حيث تختلف استجاباتهم لمستويات الاداء المطلوب منهم وفقاً لما يتمتعون به من مهارات متنوعة ترتبط بالقدرة على اشاعة روح التفاؤل والامل والمرونة في العمل. فالمنظمات تعد اليوم محظوظة ان كان لدى العاملين فيها مستوى عالي من المهارات الناعمة بالإضافة الى مساهمة هذه المهارات في تعزيز رأس المال النفسي، وتتلخص مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي ما مدى تأثير المهارات الناعمة في رأس المال النفسي؟

اهمية البحث

تبرز أهمية البحث في :

1. الربط بين متغيرات لها تأثير كبير في عمل المنظمات اليوم وفي حياة العاملين تتمثل في (المهارات الناعمة، ورأس المال النفسي).
2. تحديد ما هي المهارات الاساسية المطلوبة في بيئة العمل.
3. يناقش مشكلة تعاني منها معظم المنظمات وهي كيفية استقطاب الاشخاص الملائمين للعمل.
4. يساعد المنظمات على معرفة المواد التدريبية الأكثر ملائمة للموظفين الجدد.

ادوات البحث	اساليب جمع البيانات
تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة في عملية جمع البيانات خلال الاعتماد على المقاييس الجاهزة للإجابة على الاسئلة لتحقيق اهداف البحث في دراسة المتغيرات) المهارات الناعمة، ورأس المال النفسي(، بعد تكييفها لتلائم البحث الحالي. والجدول التالي يبين المتغيرات الرئيسية والفرعية مع الفقرات والمقاييس المعتمدة في اعداد الاستبانة.	- الجانب النظري: تم الاعتماد على المصادر العربية والاجنبية والكتب والاطاريح والرسائل والدوريات بالإضافة الى الانترنت. - الجانب العملي: الاستبانة، المقابلات والملاحظات الشخصية.

الجدول (1) المقاييس المعتمدة في اعداد الاستبانة

المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	الارقام في الاستبانة	المصدر
المهارات الناعمة	مهارات الاتصال	4	1-4	(حجاج، علا، 2014)
	التفكير الناقد	5	5-9	
	ادارة الازمات	5	10-14	
	مهارات التفاوض	5	15-19	
	ادارة الغضب	5	20-24	
راس المال النفسي	الكفاءة الذاتية	5	39-43	(خوين، سندس: 2017)، Lutherans & Youssef:) 2004)
	التفاؤل	5	44-48	
	الامل	5	49-53	
	المرونة	5	54-58	

مجتمع البحث وعينه	الاستبانات على جميع افراد المجتمع وتم استرجاع (92) استبانة، استبعدت منها (5) استبانات لعدم استيفائها الاجابات ليصبح العدد النهائي للعينة (87) شخص. ويوضح الجدول الآتي المعلومات العامة لعينة البحث.
تم استخدام العينة القصدية حيث تم اختيار رؤساء الاقسام في وزارة النفط وبلغ عدد مجتمع البحث (98) شخص، وتم توزيع	

جدول (2) المعلومات العامة لأفراد العينة

الجنس	العدد
ذكر	63
انثى	24
	87
العمر	العدد
اقل من 30 سنة	3
30-45 سنة	28
اكثر من 45 سنة	56

87		
8	اقل من 5 سنة	
39	5-15 سنة	مدة الخدمة
40	اكثر من 15 سنة	
87		
74	بكالوريوس	
8	ماجستير	المؤهل العلمي
5	دكتوراه	
87		

الاطار النظري

اولاً : المهارات الناعمة

الصفات الشخصية والعادات والاتجاهات والسمات الاجتماعية التي تجعل الشخص موظفًا جيدًا ومتوافقًا في العمل. (Aldulaimi, Saeed Hameed, 2018 :2) كذلك هي المهارات التي تتعلق بالمهارات البش رية في التركيز على الكفاءة في العمل والتعامل مع العاملين الآخرين كمهارات التفكير، ومهارات التعامل مع الآخرين، ومهارات التحفيز (Ariratana, Wallapha & et al, 2015: 332). ويرى Doyle (2017) ان هذه المهارات هي مهارات شخصية يصعب تحديدها وتقييمها وتوصل الى وصفها بانها عناصر الزامية للنجاح في العمل كما انها من الصعب تعلمها (Airaksinen, Miku, 2018: 11). واقترح الباحثين عدة مفاهيم مختلفة للمهارات الناعمة على عدة سنوات كما يبينها الجدول (3) (Cimatti, Barbara , 2016: 101).

تشير المهارات إلى مستوى أداء العامل في مهمة معينة أو هي القدرة على أداء وظيفة معينة بصورة جيدة ويمكن تقسيم المهارات إلى عناصر سلوكية وعناصر تقنية (F. Patacsil, Frederick, & Tablatin, Christine Lourrine, 2017 :350) فالعناصر السلوكية هي مهارت ناعمة اما العناصر التقنية فهي مهارات صلبة. وتعرف المهارات الناعمة بانها خصائص وقدرات خاصة يتميز بها العامل عن غيره ممن لديهم خلفيات وخبرات مهنية متماثلة وتشمل المهارات الناعمة السمات الشخصية والسلوكيات والاتجاهات، بدلا من الكفاءة الفنية أو المعرفة (A. Meeks, Gloria, 2017: 13) ، ويشير (Lorenz – 2009) إلى المهارات الشخصية بانها مجموعة من

جدول رقم (3) مفاهيم مقترحة مختلفة لتعريف المهارات

Life skills (WHO- 1993)	المهارات الحياتية
Transversal skills (ISFOL- 1998)	المهارات العرضية
Generic competences (Tuning project- 2000)	كفاءات عامة
Key competencies for a successful life and (a well- functioning society (OECD, 2003- 2012	كفاءات رئيسية من اجل حياة ناجحة ومجتمع جيد الاداء
Key competencies for lifelong learning (VE-2006)	كفاءات رئيسية للتعلم مدى الحياة
21st century skills (Ananiadou & Claro- 2009)	مهارات القرن الحادي والعشرين

Transferable skills (RPIC- VIP- 2011)	المهارات القابلة للتحويل
Future work skills (IFTF- 2010)	مهارات العمل المستقبلية
skills for talent (Manpower Group)	المهارات الناعمة للمواهب
Skills foe social progress (OECD- 2015)	مهارات التقدم الاجتماعي

Cimatti, Barbara , 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, 2016, p101.

بتدريب العاملين الجدد وتوجيههم مما يتطلب وقتاً ومالاً وجهداً قبل ان يصبحوا مؤهلين للعمل، مما يتطلب لصاحب العمل النظر الى مدى توفر انواع المهارات الموجودة فيهم (Deans, John, 2014:4) وبذلك يمكن التمييز بين نوعين رئيسيين للمهارات الناعمة (Cimatti, Barbara, 2016: 99).

• مهارات التوجيه الذاتي : وهي التي تشير الى ما يمكن للشخص فهمه وتطويره تجاه نفسه، وهي مهارت معرفية تتعلق بالمعرفة والتفكير كتفسير المعلومات والقدرة على ممارسة التفكير النقدي.

• مهارات العلاقات الشخصية : وهي ما يمكن للشخص تطويره فيما يتعلق بعلاقته بالأشخاص الاخرين.

وتم تحديد الانواع الاتية للمهارات الناعمة والتي تعتبر مكونات رئيسية لتطوير وتدريب العاملين وتحسين ادائهم في العمل (Cortez, Ferando, 2014:17) :

1. مهارات الاتصال.
2. مهارة التفكير الناقد.
3. مهارة ادارة الازمات.
4. مهارة التفاوض.
5. مهارة ادارة الغضب.

والجدول التالي يوضح تقييم اصحاب العمل لأهمية المهارات الناعمة والمهارات الصلبة المتوفرة في المرشح للوظيفة بالاعتماد على انواعها باستخدام مقياس ليكارد حسب توقعات العمل لعام 2014 (National Association of Colleges) and employees.

نجد من الجدول السابق انه تدرجت تسمية المهارات الناعمة بعدة مفاهيم بدءاً بالمهارات الحياتية اي المهارات التي يحتاجها العامل في حياته اليومية، والمهارات العرضية اي المهارات التي تظهر بصورة عرضية تلقائية نتيجة لأحداث مختلفة يتعرض لها العاملين، اما تسمية كفاءات عامة، وكفاءات رئيسية من اجل حياة ناجحة ومجتمع جيد الاداء، وكذلك كفاءات رئيسية للتعلم مدى الحياة فهي تدل على مدى الكفاءات التي يمتلكها العامل للنجاح في عمله، وتسميتها بالمهارات القرن الحادي والعشرين يرجع نتيجة لشيوع الاهتمام بهذه المهارات في القرن الحادي والعشرين، وتدل تسميتها بالمهارات القابلة للتحويل على انها مهارات قابلة للنقل ويستطيع ان يتعلمها العامل من زملائه نتيجة لعلاقته الاجتماعية في العمل، اما مهارات العمل المستقبلية فهي تدل على انها مهارات العمل الناجح التي يتم الاعتماد عليها في المستقبل للنجاح في العمل، وتدل تسمية المهارات الناعمة للمواهب على المهارات التي يمتلكها العامل والتي تميزه عن غيره، وكذلك تدل مهارات التقدم الاجتماعي على مستوى المهارات التي يتمتع بها مجموعة من العاملين والتي تشكل فيما بينهم من خلال تفاعلاتهم مع بعضهم والتي يتميز بها مجتمع تنظيمي عن غيره. مما سبق نستطيع تعريف المهارات الناعمة بانها المهارات السلوكية التي يكتسبها العامل من بيئته في العمل نتيجة لتفاعلاته المختلفة ونتيجة لما يطرأ عليه من ظروف ومتغيرا مختلفة.

✓ انواع المهارات الناعمة

يبحث اصحاب العمل على شخص يساعدهم في تنمية ونجاح منظماتهم وذلك يكلفها على المستوى الزمني والمادي، وذلك

الجدول(4) تقييم اصحاب العمل لأهمية المهارات المتوفرة لدى المرشح للوظيفة

متوسط المعدل الموزون	الجودة / المهارة
4.55	القدرة على العمل ضمن فريق العمل

4.50	القدرة على صنع القرارات وحل المشكلات
4.48	القدرة على التخطيط، التنظيم، تحديد اولويات العمل
4.48	القدرة على التواصل اللفظي مع الاشخاص داخل وخارج المنظمة
4.37	القدرة على الحصول على المعلومات ومعالجتها
4.25	القدرة على تحليل البيانات الكمية
4.01	المعرفة التقنية المتعلقة بالوظيفة
3.94	كفاءة استخدام برامج الكمبيوتر
3.26	القدرة على انشاء و/ او تحرير التقارير المكتوبة
3.54	القدرة على التأثير في الاخرين

Deans, John, Skills Employers Want! Hard & Soft Skills, Jefferson, state university of new York, 1220 Coffeen Street, Watertown, New York 13601, (315) 786-2288 Office, (315) 786-6574 Fax, Director, Michele Gefell, MS Counseling, Career Advisor, Samantha Park, MS Student Affairs, P4).

لتطبيق المهارات الصلبة في مكان العمل , (Babić, Verica & Slavković, Marko, 2011 :409) فغالباً ما يقال ان المهارات الصلبة تجعلك تحصل على وظيفة , اما المهارات الناعمة فهي تبقيك في الوظيفة (Aldulaimi, Saeed :2 Hameed, 2018) ويمثل الجدول رقم (5) مقارنة بين المهارات الناعمة والمهارات الصلبة والذي وضعه (David- 2018) بقوله بان التوازن بين المهارات الناعمة والمهارات الصلبة هو المفتاح للنجاح في العمل (Christ, David, 2018:7).

نستنتج من الجدول السابق ان انواع المهارات تتوزع حسب اهميتها في نقاط معينة بدءاً من اكثرها اهمية وهي مهارات العمل ضمن فريق العمل وصولاً الى اقلها اهمية وهي القدرة على التأثير على الاخرين . كما ان النجاح في العمل يتوقف على مدى توفر تلك المهارات بجميع انواعها.

✓ المهارات الناعمة مقابل المهارات الصلبة

ترتبط المهارات الصلبة بقدرات فنية معينة أو معرفة واقعية بينما ترتبط المهارات الناعمة بقدرات شخصية سلوكية , فالمهارات الناعمة هي المهارات الشخصية السلوكية اللازمة

الجدول (5) المهارات الناعمة مقابل المهارات الصلبة

المهارات الناعمة	التعريف	المهارات الصلبة
المهارات الناعمة تتميز علاقة العامل بالأخرين , او تبين كيفية التعامل مع الحياة والعمل		المهارات الصلبة تتضمن المعرفة والقدرات المحددة للنجاح في العمل
المهارات الناعمة هي مهارات شخصية ذاتية من الصعب قياسها	القابلية للقياس	المهارات الصلبة هي قدرات قابلة للتعلم، يمكن تعريفها وقياسها أكثر بكثير من المهارات الناعمة
تتعلق المهارات الناعمة بالخصائص والشخصية فمن الصعب اثباتها	الاثبات	من السهولة اثبات المهارات الصلبة من خلال الشهادة، درجة التعليم، الجوائز...
- مهارة التفكير الناقد	امثلة	- مهارات الحاسوب

- مهارات الاتصال	- مهارات تحليل البيانات
- مهارة ادارة الازمات	- مهارات الرياضيات والحسابات
- مهارات التفاوض	- المعرفة باللغات الاجنبية
- مهارة ادارة الغضب	- مهارات التخصص

Christ, David, Leveraging Soft Skills to Influence Procurement Strategies, U.S. Army Research Laboratory, department of defense, office of small business programs, 2018, p7.

والتنظيمية التي يمكن تطويرها وتوجيهها (cavus, Mustafa Fedai, & Gokcen, Ayse, 2015: 246). وكذلك يعرف بانه الحالات النفسية الايجابية للتطور الفردي والتي تتألف من اربع مكونات تتمثل ب (الامل، التفاؤل، الكفاءة الذاتية، والمرونة او القدرة على التكيف) (Costantini, Arianna, et al,) (2017:2).

نستنتج من ذلك ان رأس المال النفسي يركز على الحالة النفسية الوظيفية للموظفين داخل المنظمات وكيفية تطويرها وجعلها ايجابية بدلاً من ان تكون سلبية لتحسين مسار العمل ولتسهيل عملية تحقيق الاهداف، لذلك يمكن تعريفه على انه الحالة النفسية الايجابية الموجودة لدى المنظمات بالكيفية التي يمكن من خلالها تحقيق الاهداف التنظيمية المطلوبة.

✓ مكونات رأس المال النفسي

- التفاوض : ويعني وجود توجه ايجابي للإنجازات في العمل (Pradhan, Rabindra Kumar, et al, 2016:3) ، وهو اسلوب توضيحي يعزوا الاحداث الايجابية الى اسباب شخصية ذاتية اما الاحداث السلبية فهي خارجية ومؤقتة (Kim, Minjung et al, 2018, P5) ، وهو سمة يمتلكها العامل تعكس توقعاته الايجابية للأحداث وتتنبأ بكيفية مواجهته للظروف الضاغطة (خوين، سندس، 2017 ، ص 436) ويرتفع انتاج العاملون المتفائلون عن أولئك الذين هم اقل تفاءلاً، ففي دراسة اجراها كل من (Seligman & Schulman- 1986) في شركة تأمين وجدوا ان العاملين الاكثر تفاءلاً كانت مبيعاتهم أكثر ر وهم أكثر تأقلاً مع التوتر في ظروف العمل من الذين هم اقل تفاءلاً والذين هم أكثر عرضة لترك العمل، فهو اسلوب تفسيري ايجابي فيما يتعلق بالنجاح الذاتي (Jacos, Marieke, 2016 :9).

- المرونة : تنشأ التحديات والتوترات بدرجات متفاوتة وبمعدل يومي، مما يتطلب فهم كيفية التعامل معها بفاعلية ومرونة، فتعرف المرونة بانها القدرة النفسية على الانتعاش والعودة عند مواجهة الازمات والصراعات والفشل، او القدرة على التغيير الايجابي وزيادة المسؤولية والوصول فيما بعد الى

نستنتج مما سبق ان المهارات الناعمة هي مهارات شخصية نفسية تتعلق بسلوك العامل لذا هي غير قابلة للقياس، اما المهارات الصلبة فهي مهارات تقنية ظاهرية مثبتة بنتيجة واضحة وقابلة للقياس. كذلك ان الكفاءة في اداء المهارة الصلبة تتوقف على مدى امتلاك الفرد للمهارات الناعمة.

ثانياً: رأس المال النفسي

يرجع أصل رأس المال النفسي الى السلوك التنظيمي الايجابي ذو الصلة بعلم النفس الايجابي (Mahar, Saqib Wahab et al, 2017: 307) ، فهو ظهر في نهاية التسعينيات من القرن العشرين، حيث اجرى البروفيسور (M. Seligman) وزملائه بحثاً بخصوص علم النفس الاجتماعي في مجال السلوك التنظيمي، وتم التركيز فيه على ادارة وتطوير نقاط القوة لدى الاشخاص ونواياهم النفسية بدلاً من التركيز على نقاط ضعفهم.

(Mustafa Fedai, & Kapusuz, Ayse Gokcen,) (Cavus, 2015:244) . اذ يشمل مفهوم رأس المال النفسي ان العاملين الذين يفسرون الاوضاع بطريقة ايجابية قد يكونوا أكثر ر فاعلية في منظماتهم من أولئك الذين يفسرونها على عكس ذلك (Cimen, Ismail, & Ozgan, Habib, 2018: 309) ، فهو يركز على فهم مشاعر العاملين وكيف يمكن ان يصبحوا أكثر ايجابية، وهو نتيجة لحرارة علم النفس الإيجابية التي بدأها مارتن سيليجمان في محاولة لفصل رأس المال النفسي عن رأس المال الاقتصادي والإنساني والاجتماعي (Tosten1, Rasim, & Toprak, Mustafa, 2017:2) ، ويعرف على انه الحالة النفسية الايجابية للفرد القابلة للتطوير(العنزي، ابراهيم، 2012 :1) وهو دراسة وتطبيق نقاط قوة الموارد البشرية وقد ارتهم النفسية الإيجابية التي يمكن قياسها وتطويرها وإدارتها بفاعلية من أجل تحسين الأداء في مكان العمل اليوم (Luthans, Fred, et al, 2008:3) ، وهو نهج محدد لإدارة العامل لأنه يؤثر على تنمية الموارد البشرية وإدارة الأداء لذلك تم تعريفه على أنه دراسة وتطبيق نقاط قوة الموارد البشرية ذات القدرات الايجابية والقدرات النفسية والتي يمكن قياسها وتطويرها وإدارتها بفاعلية لتحسين الأداء في المنظمات الحديثة (Ferreira, Tarryn,) (2015:3) كذلك هو مجموعة متكاملة من السمات الشخصية

التأثير المرغوب ضمن سياق محدد , اما المسار فهو تحديد الاهداف وايجاد طرق بديلة للوصول اليها من اجل ضمان انجاز المهمة , (6: Barbosa, Ana Isabel, 2017) اي عندما يكون الطريق المخطط غير ممكن التحقيق فيكون العامل قادر على البحث عن مسارات بديلة لضمان انجاز العمل بنجاح (4: Kim, Minjung et al, 2018) إن عنصر الأمل يمنح العاملين قوة الارادة لتحفيزهم على

تحقيق الأهداف، فالذين لديهم مستويات عالية من الأمل يتصرفون بطريقة تجعلهم متحمسون بدرجة عالية فيقومون بتوليد أساليب متعددة لتحقيق أهدافهم. لذا يعرف سنايدر وزملاؤه الأمل كحالة تحفيزية إيجابية تتميز بالقوة (الطاقة الايجابية) وتوليد المسارات . (4: Nestingen, Eric Brady, 2017) هو اعادة توجيه المسارات نحو الاهداف لتحقيق النجاح في العمل (309: Çimen, Ismail & Ozgan, Habib, 2018).

نستنتج مما سبق رأس المال النفسي يقوم على هذه المكونات الاربعة فهي متكاملة ومتراصة فيما بينها فالتفاؤل هو التوجه الايجابي نحو تحقيق الانجازات في العمل، والمرونة هي قدرة العامل على الرجوع الى وضعه الطبيعي بعد تعرض العمل للمشاكل والازمات، والكفاءة الذاتية هي ثقة العامل في قدرته على وضع وتحقيق الاهداف، اما الامل فهو التحفيز الذاتي للعمل على تحقيق الاهداف.

الاطار العملي

تحليل البيانات وتفسير النتائج

نحاول في هذا المبحث تحليل اجابات العينة وعلى الشكل التالي:

أولاً : تشخيص متغيرات البحث

1. تشخيص اجابات العينة حول المهارات الناعمة
- يوضح الجدول الاتي اجابات العينة حول المهارات الناعمة:

جدول (6) اجابات العينة حول المهارات الناعمة

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
اولاً التفكير الناقد			
1	3.65	0.91	73%
2	3.20	0.99	64%
3	3.41	0.99	68%

نقطة التوازن الطبيعي (Hite, Brian, 2015:44) ، كذلك هي مهارة وقابلية تؤدي بمالكها الى ان يكون قويا عند التعرض للضغط او التغيير الكبير في العمل (بودرهم، كنزة، 2018 : 7)، ومعنى ذلك عندما يعاني العامل من المشاكل والازمات يكون باستطاعته العودة الى الوضع الطبيعي بعد تجاوز هذه الازمات او المشاكل لتحقيق النجاح (Parthi,) (2: Komila & Gupta, Radhika, 2016). ويمكن تطوير القدرة على التكيف من خلال الاغناء النفسي الادراكي وادارة عمليات الخطر وتسهيل مختلف العمليات التكيفية (Morgan, Carolyn M. Youssef, & Luthans,) (182: Fred, 2015).

- الكفاءة الذاتية: يعود مفهوم الكفاءة الذاتية الى النظرية المعرفية ل (Bandura) والتي تحدد خمس عمليات معرفية وهي(الترميز, التفكير المسبق, الملاحظة, التنظيم الذاتي, التأمل الذاتي) ويعرفها على انها مدى قدرة العامل على تنفيذ مسار العمل للتعامل مع موقف معين (Gota, Grace, 12-13: 2017) وهي ثقة العامل في قدرته على تطوير موارده المعرفية ودوافعه ومناهجه للعمل من اجل اداء مهمة معينة في سياق محدد(5: Barbosa, Ana Isabel, 2017) ويتميز العامل ذو الكفاءة الذاتية العالية بما يلي (L. Dawkins, Sarah, 2014: 11):

1. وضع اهداف عالية لأنفسهم.

2. لتحدي.

3. استثمار الجهود اللازمة لتحقيق الاهداف.

4. لمثابرة عند مواجهة العقبات.

- الامل : هو قوة العامل وتصميمه على اداء اهدافه(خميس , اسية، 2018 : 19) وهو القدرة على تحديد وتبسيط ومتابعة الطريق الى النجاح في العمل ,ويتكون من مفهومين اساسيين هما(الادارة, والمسار) تمثل الارادة دافع العامل لتحديد

			مهمة	
4	احتاج في عملي الى القدرة على التفكير والتحليل والربط والاستنتاج	2.61	1.00	52%
5	اهتم بمعرفة المزيد للتأكد من المعلومات المتوفرة	3.21	1.06	64%
	الوسط الحسابي العام للتفكير الناقد	3.22	0.99	64%
مهارات الاتصال				ثانياً
6	احاول دراسة الوظيفة التي اعمل فيها ومعرفة اهم المهارات اللازمة لإنجازها	3.42	0.88	68%
7	استفدت من شبكة علاقاتي الشخصية في انجاز متطلبات الوظيفة	2.83	0.96	57%
8	استفدت من خبرات زملائي في العمل في انجاز الاعمال	3.04	0.81	61%
9	أتواصل مع الاشخاص الذين يشغرون وظائف مماثلة لوظيفتي بصورة مستمرة	2.31	0.87	46%
	الوسط الحسابي العام لمهارات الاتصال	2.90	0.89	58%
ادارة الازمات				ثالثاً
10	أجد نفسي قادراً على توقع وجود مشكلة او خلل ما قبل وقوعه	4.08	0.92	82%
11	أجد نفسي قادراً على التغلب على العقبات والصعاب	3.62	0.91	72%
12	استطيع العمل تحت الضغط الشديد	3.45	0.92	69%
13	احاول عدة مرات لإنجاز المهام او لحل المشكلات دون تراجع عند الفشل	4.00	0.90	80%
14	أستطيع اتخاذ القرار المناسب والاصرار على تنفيذه رغم التحديات	3.81	0.84	78%
	الوسط الحسابي العام لإدارة الازمات	3.79	0.90	76%
مهارات التفاوض				رابعا
15	أجد صعوبة في التعامل مع من يخالفني الاري ووجهات النظر	3.85	0.94	77%
16	أجيد فن التفاوض مع الاخرين	3.62	0.94	72%
17	اعتقد أن كل شيء قابل للتفاوض	2.85	0.94	57%
18	أستطيع كسب ثقة اطراف التفاوض الاخرى واقناعهم	3.48	0.95	70%
19	استخدام الكلمات القوية التي تستحوذ على الانتباه والتي لها	3.82	0.95	38%

أثار قوية وايجابية وعاطفية			
الوسط الحسابي العام لمهارات التفاوض	3.61	0.95	72%
خامسا ادارة الغضب			
20 احتفظ بهدوئي عند التعرض للضغط	4.48	1.10	90%
21 أميل الى تفريغ غضبي على زملائي في العمل	3.97	1.05	79%
22 أقوم بتفريغ غضبي عن طريق التنفس بهدوء	4.61	0.98	92%
23 اتحكم في غضبي في الظروف الحرجة	4.62	1.00	92%
24 إثارة غضبي سهل للغاية ولأبسط الأمور (سريع الغضب، سريع الرضا)	2.82	1.00	58%
الوسط الحسابي العام لإدارة الغضب	4.10	1.03	82%

بالمهارة الثالثة من المهارات الناعمة وهي مهارة ادارة الازمات فقد أكدت النتائج على قدرة العينة في التعامل الايجابي مع الازمات حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا المتغير (3.79) وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وانحراف معياري (0.90) وقد سجلت الفقرة (10) أعلى وسط حسابي حيث بلغ (4.08) وتؤكد هذه الاجابة على قدرة العينة على توقع المشاكل مسبقاً وقبل وقوعها، فيما سجلت الفقرة (12) أقل وسط حسابي حيث بلغ (3.45) ومع ذلك فهي أعلى من الوسط الفرضي حيث أكدت الاجابة ان العاملين ممكن أن يمارسوا نشاطهم تحت الضغط الشديد ولكن دون المستوى المطلوب.

أما بخصوص مهارة التفاوض كأحدي أنواع المهارات الناعمة فقد سجلت عموماً وسطاً حسابياً بلغ (3.61) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) مما يعكس توافر هذه المهارة لدى العينة ولو دون مستوى الطموح وقد سجلت الفقرة (15) أعلى وسط حسابي حيث بلغ (3.85) وهي فقرة عكسية حيث أكدت العينة عدم وجود صعوبة في التعامل مع حالة الاختلاف في الراي وقد بلغ الانحراف المعياري لها (0.94) مما يعكس تجانس الاجابات.

أما الفقرة (17) فقد حصلت على أقل وسط حسابي وقد بلغ (2.85) وهو اقل من الوسط الفرضي (3) مما يعكس ان العينة ترى انه ليس من الممكن اخضاع كل شيء للتفاوض وبتجانس عالي للإجابات.

أما المهارة الاخيرة من المهارات الناعمة وهو مهارة ادارة الغضب فقد سجلت أغلب الفقرات مستويات عالية من الاجابات وقد بلغ الوسط الحسابي العام لهذه المهارة (4.10) وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (1.03)

يتضح من الجدول الوارد في أعلاه والخاص بإجابات العينة حول المهارات الناعمة بمتغيراتها الفرعية الخمسة وعلى وفق الآتي:

في بعد مهارة التفكير الناقد فقد بلغ الوسط الحسابي لهذه المهارة (3.22) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وانحراف معياري مقداره (0.99) مما يؤكد وجود هذه المهارة ولكن ليس بالمستوى المطلوب. وكانت الفقرة (3) قد حصلت على أعلى وسط حسابي قدره (3.41) وهو أعلى من الوسط الفرضي وتؤكد هذه النتيجة ان افراد العينة تفكر بتفاصيل الامور لمعرفة أحسن الطرق لتحقيق الاداء الأفضل. أما الفقرة التي حصلت على أقل وسط حسابي فهي الفقرة الرابعة حيث سجل الوسط الحسابي دور الوسط الفرضي مما يؤكد الحاجة الى تنمية قدرات التفكير والتحليل والربط والاستنتاج وان كانت موجودة نسبياً. وعند مراجعة الجدول لملاحظة اجابة افراد العينة حول المهارة الثانية من المهارات الناعمة هي مهارة الاتصال حيث اشترت النتائج انخفاض الوسط الحسابي لهذه المهارة دون الوسط الفرضي حيث بلغ (2.90) وبانحراف معياري قدره (0.89) وتعكس هذه النتيجة قلة تشنتت الاجابات.

أما على صعيد الفقرات الفرعية فقد سجلت الفقرة (6) أعلى قيمة للوسط الحسابي حيث بلغ (3.42) وهي اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وانحراف معياري قدره (0.88) وتعكس هذه القيمة تجانس الاجابات. أما الفقرات (9,7) فقد حصلت على اوساط حسابية أقل من الوسط الفرضي حيث بلغا (2.31) و (2.83) على التوالي مما يعكس الحاجة الى معالجة موضوعي شبكة العلاقات الشخصية والتواصل مع الآخرين كما حددتها العينة. وعند مراجعة الجدول أعلاه لتحليل الاجابات الخاصة

وتعكس هذه القيمة وجود تشتت قليل نسبياً في الاجابات. وتعكس هذه النتائج ان افراد العينة لديهم القدرة على التعامل ايجابياً مع حالة الغضب التي قد يتعرضون لها.

جدول (7) اجابات العينة حول رأس المال النفسي

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
اولاً			
الكفاءة الذاتية			
49	3.42	1.02	68%
يتوقع العاملون بانهم قادرين على تحقيق الاداء المطلوب منهم			
50	3.08	1.02	62%
يشعر العاملون بمستوى عالي من الثقة في ادائهم الوظيفي			
51	3.31	1.04	66%
يتمكن العاملون من تحمل المسؤوليات واداء المهام المعقدة والصعبة			
52	4.02	1.01	80%
يرى العاملون بان زملائهم في العمل يتوقعون منهم جهداً مثمراً والقدرة على النجاح			
53	2.83	1.01	57%
يبدل العاملون الاقدم اصحاب المؤهلات جهوداً واضحة في تعليم العاملين الجدد			
الوسط الحسابي العام للكفاءة الذاتية	3.31	1.01	66%
ثانياً			
التفاؤل			
54	2.35	1.03	47%
يثق العاملون بان منظماتهم تقوم بابرار انجازاتهم والسعي لتكريمهم			
55	3.02	1.16	60%
يسود جو العمل مشاعر ايجابية تطمئن العاملين بإشراف مستقبليهم في المنظمة			
56	4.08	1.12	82%
يمتلك معظم العاملين قدرة عالية في مجال تمييز الحقائق وفهمها في تعاملهم مع ضغوط العمل			
57	2.31	1.15	46%
يؤمن العاملون بمبدأ دعنا نحاول ثانية في حالة ظهور حالات الفشل			
58	3.61	1.13	72%
يشترك العاملون في دورات تدريبية مستمرة			
الوسط الحسابي العام للتفاؤل	2.97	1.12	59%
ثالثاً			
الامل			
59	3.60	0.90	72%
لدى كل عامل خطة عمل تضمن له النجاح في اداء مهامهم في العمل			

60	يؤمن العاملون بأن اهداف المنظمة ذات قيمة و يسهل تحقيقها	3.21	0.90	64%
61	يبدف العاملون بشكل كبير نحو تحقيق اهداف المنظمة كونها تمتلك قوة كافية لإثارتهم في العمل	3.31	0.93	66%
62	تؤكد ادارة المنظمة على الامل والايجابية في مستقبل العاملين بالمنظمة	2.50	0.92	50%
63	يمتلك العاملون نظرة ايجابية تجاه العمل	3.00	0.89	60%
رابعاً	الوسط الحسابي العام للأمل المرونة	3.20	0.95	64%
64	يتفاعل العاملون مع مختلف المواقف التي يتعرضون لها	4.34	1.02	87%
65	يتكيف العاملون بسهولة للتغيرات التنظيمية ذات الاثر المباشر في مسارهم الوظيفي	3.70	1.02	74%
66	يتكيف العاملون بسهولة مع المواقف السلبية التي تواجههم في عملهم	4.04	1.01	83%
67	يحرص العاملون ذوو القدرة العالية على التحمل لإنجاز مهامهم من دون اخطاء	3.82	1.01	76%
68	تحرص ادارة المنظمة على اقامة برامج تدريبية للعاملين جميعاً وخصوصاً على اساليب حل المشكلات	4.08	1.02	82%
	الوسط الحسابي العام لمهارات للمرونة	4.01	1.02	80%

بقليل (2.97) مما يستدعي اعادة النظر في العوامل التي يمكن ان تزيد من درجة تفاؤل العاملين خصوصاً وان الانحراف المعياري كان (1.12) مما يعكس تشتت اجابات العينة وقد حصلت الفقرة (46) على اعلى وسط حسابي بلغ (4.08) وهي قيمة عالية خصوصاً في التعامل مع ضغوط العمل فيما اشترت نتائج الفقرة (47) خوف العاملين من الفشل والتأثير السلبي على انفسهم.

اما على صعيد المتغير الثالث من متغيرات رأس المال النفسي وهو الامل فقد بلغ الوسط الحسابي العام له (3.20) وهي قيمة اعلى من الوسط الفرضي اي ان العينة تمتلك الامل ولكن بصورة مقبولة نسبياً مع وجود حاجة ملحة لقيام الادارة بوضع اجراءات وسياسات تلبي طموح العاملين في هذا المجال.

وقد سجلت الفقرة (49) أعلى وسط حسابي في هذا المجال ,حيث بلغ (3.60) وهي قيمة مقبولة نسبياً مما يؤشر وجود خطة لدى العاملين لإداء اعمالهم في المنظمة وبانحراف معياري قدره (0.90). في حين ان الفقرة (52) قد حصلت على اقل وسط

يوضح الجدول اعلاه اجابات العينة على الفقرات الخاصة براس المال النفسي الذي يتكون من اربع متغيرات فرعية هي الكفاءة الذاتية ,والتفاؤل ,والامل ,والمرونة. ولمناقشة هذه المتغيرات الفرعية فعلى صعيد الكفاءة الذاتية كأحد ابعاد رأس المال النفسي انه يتكون من خمس فقرات فرعية وقد بلغ الوسط العام لها (3.31) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) مما يشير الى وجود درجة من الكفاءة الذاتية وبانحراف معياري (1.01) ويعكس درجة متوسطة من التشتت بالإجابات.

اما على صعيد الفقرات فقد حصلت الفقرة (42) على اعلى وسط حسابي بلغ (4.02) مما يشير الى ان العاملين لديهم توقع بان زملائهم يطلبون منهم عملاً مثمراً اكثر في حين ان الفقرة (43) حصلت على اقل وسط حسابي بلغ (2.83) وهو دون الوسط الفرضي البالغ (3) مما يشير الى وجود حاجة لقيام العاملين القدمات بأداء دور ايجابي في تعليم زملائهم الجدد.

اما بخصوص المتغير الثاني من متغيرات رأس المال النفسي وهو التفاؤل فقد كان الوسط الحسابي دون الوسط الفرضي

حسابي بلغ (2.50) وهي اقل من الوسط الحسابي الفرضي مما يؤكد حاجة المنظمة الى وضع سياسات لتعزيز الامل لدى العاملين.

اما على صعيد المتغير الرابع من متغيرات رأس المال النفسي وهو المرونة فقد سجلت المرونة درجة عالية من الوسط الحسابي حيث بلغ (4.01) وهو اعلى بكثير من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري قدره (1.02) ويعكس

تجانس الاجابات مما يشير الى وجود مرونة عالية. من خلال وجود ب ا ر مج تدريبيية في اساليب حل المشكلات الفقرة (58) حيث بلغ الوسط الحسابي (4.08) وهي قيمة عالية واعلى بكثير من الوسط الحسابي الفرضي البالغ. (3)

3. الاوساط الحسابية العامة والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث الرئيسية.

جدول (8) اجابات العينة حول المتغيرات الرئيسية للبحث والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث

الانحرافات المعيارية	الايوساط الحسابية	المتغيرات
0.99	3.22	التفكير الناقد
0.89	2.90	الاتصال
0.90	3.79	ادارة الازمات
0.95	3.61	مهارات التفاوض
1.03	4.10	ادارة الغضب
0.09	3.69	الوسط الحسابي العام للمهارات الناعمة
1.01	3.31	الكفاءة الذاتية
0.93	2.97	التفاوض
0.95	3.20	الامل
1.02	4.01	المرونة
1.05	3.39	الوسط الحسابي العام لرأس المال النفسي

المال لدى العاملين في المنظمة المبحوثة وها عامل ايجابي لدى المنظمة ولكن ليس بمستوى الطموح.

اما على مستوى المتغيرات الفرعية لرأس المال النفسي فقد احتلت المرونة الدرجة الاولى ووسط حسابي عالي نسبياً (4.01) وبانحراف معياري قدره (1.02) تعكس تجانس الاجابات وتؤكد هذه النتيجة وجود مرونة عالية للمنظمة في نشاطاتها المختلفة على وفق اجابات العينة ويأتي بالمرتبة الثانية متغير الكفاءة الذاتية كأهم متغيرات رأس المال النفسي.

يتضح من الجدول أعلاه ان الوسط الحسابي العام للمهارات الناعمة بلغ (3.69) وهو اعلى من الوسط الفرضي مما يؤثر وجود مستوى مقبول للمهارات الناعمة وهو أمر ايجابي وان ادارة الغضب قد حصلت على اعلى درجة من الوسط الحسابي وهي بذلك اهم المهارات الناعمة المدروسة في هذا البحث يليها بالمرتبة الثانية مهارة ادارة الازمات ثم بعد ذلك مهارة التفاوض. اما اقل مهارة من المهارات الناعمة فكانت مهارة الاتصال حيث بلغ الوسط الحسابي لها (2.90) وهي اقل من الوسط الفرضي مما يؤكد الحاجة الى قيام المنظمة بإعادة النظر بعملية الاتصالات فيها.

وعند الانتقال الى رأس المال النفسي فقد بلغ الوسط الحسابي العام لهذا المتغير (3.39) وهي تؤكد وجود هذا النوع من رأس

ثانياً : اختبار فرضيات البحث

1. اختبار فرضية الارتباط

نحاول هنا اختبار فرضيات التأثير لكل من المهارات الناعمة والمهارات الصلبة في رأس المال النفسي كلاً على حدة وبين المهارات الناعمة ورأس المال النفسي ومجموعة.

الجدول (9) العلاقة بين المهارات الناعمة ورأس المال النفسي

المهارات الناعمة	قيم الارتباط ومستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	الدلالة
التفكير الناقد	0.613	8.013		معنوي
الاتصال	0.588	7.234		معنوي
ادارة الازمات	0.592	6.956	1.086	معنوي
مهارات التفاوض	0.602	7.351		معنوي
ادارة الغضب	0.723	7.562		معنوي
المهارات الناعمة	0.622	7.423		معنوي

معامل الارتباط بين المهارات الناعمة ورأس المال النفسي (0.622) وهو ارتباط عالي وقيمة T المحسوبة (7.423) وهي اعلى من القمة الجدولية البالغة (1.900) وتفسر هذه القيمة ان زيادة امكانيات المهارات الناعمة ممكن ان يعزز ايجابياً رأس المال النفسي.

يتضح من الجدول أعلاه ان جميع معاملات الارتباط بين المهارات الناعمة ورأس المال النفسي ايجابية ومعنوية ويعزز ذلك قيم T المحسوبة التي هي أعلى من الجدولية والبالغة (1.086) وان اعلى قيمة ارتباط (0.773) وهي قيمة عالية وقيمة T المحسوبة (7.562) اما على المستوى العام فقد بلغ

2. اختبار تأثيرات المهارات الناعمة في رأس المال النفسي.

الجدول (10) تحليل ابعاد المهارات الناعمة في رأس المال النفسي

المهارات الناعمة	المتغير المعتمد	قيمة الحد الثابت	قيمة الميل الحدي	معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	Sig	الدلالة
التفكير الناقد		1.422	0.641	0.375	70.79	0	0	معنوي
الاتصال		1.062	0.533	0.345	46.51	3.95	0	معنوي
ادارة الازمات	رأس المال النفسي	1.351	0.670	0.350	41.87	0	0	معنوي
مهارات التفاوض		1.261	0.674	0.362	54.16	0	0	معنوي
ادارة الغضب		1.108	0.713	0.508	58.82	0	0	معنوي
المهارات الناعمة		0.491	0.800	10.241	110.31	0	0	معنوي

يوضح الجدول أعلاه تأثير المهارات الناعمة مجتمعة ومنفردة في رأس المال النفسي حيث يوضح الجدول ان قيمة F المحسوبة لهذه المهارات مجتمعة يبلغ (110.31) وهي قيمة عالية تفوق بكثير قيمها المحسوبة والبالغة (3.95) ويستدل من

1. أظهرت النتائج وجود انخفاض في مهارات الاتصال بين العاملين والادارة وخصوصاً بين العاملين في نفس المستويات التنظيمية مما يعكس ذلك على ضعف مستويات ادائهم.
2. وضحت النتائج وجود مستوى فوق الوسط بقليل في مهارات التفكير الناقد وخصوصاً فيما يتعلق بتوافر القدرة لدى العاملين على التفكير والتحليل والربط والاستنتاج مما يوحي ان وظائفهم التي يعملون فيها قد لا تحتاج الى تلك القدرة مما ينعكس سلباً على ممارستها.
3. وجود مستوى مقبول من مهارة ادارة الازمات وخصوصاً في تشخيص واستباق مشاكل العمل ووضع الحلول لها قبل حدوثها ما أمكن.
4. وجود مستوى فوق الوسط من مهارة التفاوض حيث اكدت النتائج توافر هذه المهارة لدى العاملين مما ينعكس ايجابياً على سلوكه الوظيفي.
5. اكدت النتائج وجود مستوى عالي من مهارة التعامل مع الغضب ايجابياً ويؤثر وجود خصائص شخصية ايجابية في هذا المجال.
6. وضحت النتائج وجود مستوى فوق الوسط لتوافر المهارات الناعمة لدى العاملين وان لم يكن بمستوى الطموح.
7. وجود مستوى فوق الوسط لراس المال النفسي لدى العاملين وهذا عامل ايجابي حيث يسود المنظمة التخصص حيث اغلب افراد العينة وظائفهم ضمن تخصصاتهم.
8. لدى المنظمة المبحوثة درجة عالية من المرونة في العمل الامر الذي يؤدي الى انسياب الاعمال بطريقة منتجة وهذه ناحية ايجابية.
9. وجود درجة ضعيفة من التفاؤل لدى العاملين وخصوصاً في مجال التجريب والسماح لهم بتصحيح حالات الفشل التي يتعرضون لها في عملهم.
10. بينت نتائج التحليل الاحصائي وجود درجة ارتباط عالية نسبياً بين المهارات الناعمة وراس المال النفسي وان اي زيادة في توافر هذه المهارات تؤدي الى زيادة توافر هذا النوع من راس المال.
11. وجود تأثير معنوي عالي للمهارات الناعمة في راس المال النفسي من خلال مهارة التفكير الناقد اذ انها اكثر المهارات الناعمة تأثيراً في راس المال النفسي.

التوصيات

- 1 - زيادة الاهتمام بعمليات الاتصال في المنظمة وفتح قنوات الاتصال بين العاملين وبما يعزز الاداء الايجابي وخصوصاً ضمن المستويات المتناظرة حيث يساهم هذا النوع من الاتصالات في اشاعة الاجواء الايجابية في المنظمة وينعكس ذلك على توافر راس المال النفسي.

هذه القيمة ان للمهارات الناعمة تأثيراً معنوياً عالياً في بلورة رأس المال النفسي وبمستوى دلالة عالية وبمعامل تحديد (0.241) أي انه تساهم هذه المهارات ب (24%) من رأس المال النفسي وفق اجابات العينة. أما على صعيد أنواع هذه المهارات ومدى تأثيرها في رأس المال النفسي فقد كانت مهارة التفكير الناقد اكثر المهارات الناعمة تأثيراً في رأس المال النفسي حيث بلغت قيمة F المحسوبة (70.79) وهي أعلى من القيمة الجدولية لاختبار F حيث يمكن القول ان واحد من أهم روافد رأس المال النفسي هو التفكير الناقد لأفراد العينة وبمعامل تحديد قدره (0.375) يليها بالمرتبة اللاحقة ادارة الغضب وكيف يتم توظيفه ايجابياً في رأس المال النفسي.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات المتعلقة بالجانب النظري

1. ان تسمية المهارات الناعمة تدرجت بعدة مفاهيم تتمثل ب(المهارات الحياتية، المهارات العرضية، كفاءات عامة، كفاءات رئيسية من اجل حياة ناجحة ومجتمع جيد الاداء، كفاءات رئيسية للتعلم مدى الحياة، مهارات القرن الحادي والعشرين، المهارات القابلة للتحويل، مهارات العمل المستقبلية، المهارات الناعمة للمواهب، مهارات التقدم الاجتماعي).
2. ان المهارات الناعمة هي (المهارات السلوكية التي يكتسبها العامل من بيئته في العمل نتيجة لتفاعلاته المختلفة ونتيجة لما يطرأ عليه من ظروف ومتغيرات مختلفة).
3. ان المهارات الناعمة هي مهارات شخصية نفسية تتعلق بسلوك العامل لذا هي غير قابلة للضبط، كذلك ان الكفاءة في اداء الاعمال تتوقف على مدى امتلاك الفرد للمهارات الناعمة.
4. ان راس المال النفسي هو (الحالة النفسية الايجابية الموجودة لدى المنظمات بالكيفية التي يمكن من خلالها تحقيق الاهداف التنظيمية المطلوبة).
5. ان مكونات راس المال النفسي المتمثلة في (التفاؤل، المرونة، الكفاءة الذاتية، الأمل) متكاملة ومترابطة فيما بينها فالتفاؤل هو التوجه الايجابي نحو تحقيق الانجازات في العمل، والمرونة هي قدرة العامل على الرجوع الى وضعه الطبيعي بعد تعرض العمل للمشاكل والازمات، والكفاءة الذاتية هي ثقة العامل في قدرته على وضع وتحقيق الاهداف، اما الأمل فهو التحفيز الذاتي للعمل على تحقيق الاهداف.

ثانياً: الاستنتاجات المتعلقة بالجانب العملي

توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات وهي:

- Luthans, Fred, M. Norman, Steven, J. Avolio, Bruce & B. Avey, James.(2008). The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate – Employee Performance Relationship, Department of Management, University of Nebraska-Lincoln, Lincoln, NE.
- A. Meeks, Gloria.(2017). Critical Soft Skills to Achieve Success in the Workplace, Doctoral Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Education, Walden University.
- Airaksinen, Miku.(2018).Gaming for Peace: Exploring the Gamification of Soft Skill Training, Security Management Bachelor's Thesis, Laurea University of Applied Sciences.
- Aldulaimi, Saeed Hameed, Leadership Soft Skills in Higher Education Institutions, Social Science Learning Education Journal.
- Ariratana, Wallapha, Sirisookslipa, Saowanee & Ngang, Tang Keow .(2015). Development of Leadership Soft Skills Among Educational Administrators, journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences 186, Available online at www.sciencedirect.com.
- Babic, Verica & Slavkovic, Marko.(2011). soft and hard skills development: a current situation in Serbian companies, management, knowledge and learning, international conference.
- Barbosa, Ana Isabel.(2017).The Relevance of Psychological Capital on Individual's Perceptions of Performance, Motivation, Work-Engagement and Job-Satisfaction, Dissertation submitted in partial fulfilment of requirements for the MSc in Management, at the Universidade Católica Portuguesa.
- Cavus, Mustafa Fedai & Kapusuz, Ayse Gokcen.(2015).Psychological Capital: Definition, Components and Effects, British Journal of Education, Society & Behavioural Science, 5(3).
- 2 - تطوير المناخ التنظيمي واشاعة اجواء الثقة بين الادارة والعاملين والسماح لهم بتوضيح آرائهم وخصوصاً في مجال تشخيص الجوانب السلبية في العمل حيث تستطيع الادارة العليا استثمارها ايجابيا.
- 3 - التعاون مع المنظمات الاكاديمية والجامعية في تحسين تطوير توافر المهارات الناعمة لدى العاملين واشاعة مفهومها حيث انها ما زلت مفهوماً حديثاً نسبياً بحاجة الى توضيح مفهومه وأبعاده وأهميته في العمل.
- 4 - تعزيز المهارات التي تساهم في تحسين وتطوير راس المال النفسي للعاملين وذلك من خلال وخصوصاً في مجال اشاعة الامل والتعامل الايجابي بين الادارة العليا والعاملين.
- 5 - وضع سياسات عمل ونظام حوافز فعال ينال رضا العاملين وبما يساع على اشاعة التفاؤل بين العاملين.
- 6 - الاخذ بمتطلبات التعلم التنظيمي والعمل على ان تكون بيئة المنظمة بيئة تعليمية يتعلم فيها الفرد متطلبات العمل وعدم محاسبتهم على حالات الخطأ والفشل حيث ان الفشل هو طريقة النجاح مستقبلاً

المصادر

العنزي, سعد علي و ابراهيم, ابراهيم خليل.(2012). رأس المال النفسي الايجابي, منظور فكري في المكونات والمرتكزات الجوهرية للبناء والتطوير. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية, المجلد (18)، العدد (65).

بودرهم, كزنة. (2018). اثر ضغوط العمل على رأس المال النفسي الايجابي. دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية سعد دحلب, رسالة ماجستير منشورة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير, جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

حجاج, علا نعيم عمر. (2014). دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف الادارية، دراسة تطبيقية على الوظائف الادارية في قطاع غزة. رسالة ماجستير منشورة, قسم ادارة اعمال, كلية التجارة, الجامعة الاسلامية, غزة .

خميس, اسية. (2018). اثر راس المال النفسي على الاداء الوظيفي للعاملين, دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز, مدينة التوزيع بورقلة, رسالة ماجستير منشورة, كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير, جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

خوين, سندس رضوي. (2017). تأثير راس المال النفسي وراس المال الاجتماعي في الابداع التنظيمي, دراسة استطلاعية للأراء عينة من المدراء في الهيئة العراقية للحاسبات والمعلوماتية, مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة, العدد 50.

- fulfilment of the requirements for the degree of Master of Commerce in the Department of Industrial Psychology, Faculty of Economic and Management Sciences, University of the Western Cape.
- Hite, Brian.(2015).Positive Psychological Capital, Need Satisfaction, Performance, and Well-Being in Actors and Stunt People, Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy Organizational Psychology, Walden University.
<http://scholarworks.waldenu.edu/dissertations>.
- Jacobs, Marieke.(2016). Impact of Positive Psychological Capital on employee work stress over time, Master thesis Psychology, specialization Social & Organizational Psychology Institute of Psychology Faculty of Social and Behavioral Sciences Leiden University.
- Kim, Minjung, Perrewé, Pamela , Kim , Yu kyoun & Kim, Amy Chan Hyung.(2018). Psychological capital in sport organizations: Hope, Efficacy, Resilience, and Optimism among Employees in Sport (HEROES), European Sport Management Quarterly, ISSN: 1618-4742 (Print) 1746-031X (Online) Journal homepage:
<http://www.tandfonline.com/loi/resm20>.
- L. Dawkins, Sarah.(2014). New directions in Psychological Capital research: A critical analysis and theoretical and empirical extensions to individual- and team-level measurement, Submitted in fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, The Tasmanian School of Business & Economics University of Tasmania.
- Luthans F. , Youssef CM. Human .(2004). social and now positive psychological capital management , Organizational Dynamics , Vol. 33 , No. 15.
- Mahar, Saqib Wahab, Basheer, Salman & (Maitlo, Ayaz Ali.(2017). The Influence of Christ, David.(2018). Leveraging Soft Skills to Influence Procurement Strategies, U.S. Army Research Laboratory, department of defense, office of small business programs.
- Cimatti, Barbara, definition, development.(2016). assessment of soft skills and their role for the quality of organizations and enterprises, International Journal for Quality Research 10(1).
- Cimen, Ismail & Ozgan, Habib.(2018). Contributing and damaging factors related to the psychological capital of teachers: A qualitative analysis, Issues in Educational Research, 28(2), <http://www.iier.org.au/iier28/cimen.pdf>.
- Costantini, Arianna, De Paola, Francesco, Ceschi, Andrea Sartori, Riccardo, M. Meneghini, Anna, Di Fabio, Annamaria.(2017). Work engagement and psychological capital in the Italian public administration: A new resource-based intervention programme, SA Journal of Industrial Psychology.
- Deans, John, Skills Employers Want! Hard & Soft Skills, Jefferson, state university of new York, 1220 Coffeen Street, Watertown, New York 13601, (315) 786-2288 Office, (315) 786-6574 Fax, Director, Michele Gefell, MS Counseling, Career Advisor, Samantha Park, MS Student Affairs, www.sunyjefferson.edu/careerplanning , www.sunyjefferson.edu/jobplacement , www.sunyjefferson.edu/undecided.
- Ferreira, Tarryn.(2015). the relationship between psychological capital and work engagement amongst correctional officers at a correctional facility in the western cape, Submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of master commercial in industrial psychology at the university of the western cape.
- Gota, Grace.(2017). the relationship between psychological capital, work engagement and organizational commitment amongst employees at a selected food processing plant in the western cape, Mini-thesis submitted in partial

educational leadership, Texas A&M University.

Psychological Capital on Organization Learning in Banking Sector of Pakistan, Review of Integrative Business and Economics Research, Vol. 6, Issue 4.

Morgan, Carolyn, Youssef & Luthans, Fred.(2015). Psychological Capital and Well-being, Published online in Wiley Online Library (wileyonlinelibrary.com) DOI: 10.1002/smi.2623.

Nesting, Eric Brady .(2017). psychological capital's influence on leadership and employee outcomes, a thesis submitted to the faculty of San Francisco State University In partial fulfillment of the requirements for the Degree.

Parthi, Komila, Gupta, Radhika.(2016). A Study of Psychological Capital, Job Satisfaction and Organizational Climate in Telecom Sector: A Gender Perspective, Postgraduate Department of Psychology, DAV College, Sector 10, Chandigarh, ISSN: 0973-8320, Diviner ISSN: 0973-8320, Vol. 13, No. 1.

Patacsil, Frederick & Tablatin, Christine Lourrine .(2017). exploring the importance of soft and hard skills as perceived by it internship students and industry: a gap analysis, Journal of Technology and Science Education (3).

Pradhan, Rabindra Kumar, Jena, Lalatendu Kesari, Bhattacharya, Pratishtha.(2016). Impact of psychological capital on organizational citizenship behavior: Moderating role of emotional intelligence, Cogent Business & Management, is published by cogent OA , part of Taylor & Francis group, issn:2331-1975 3.

Tosten1, Rasim, Toprak, Mustafa.(2017). Positive psychological capital and emotional labor: A study in educational organizations, educational leadership & management research article, Tosten & Toprak, Cogent Education.

Cortez, Ferando.(2014). the utilization of soft skills in retention of professionals: an explanatory sequential mixed methods inquiry, Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of doctor of education in