



الجامعة الإسلامية - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال

دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف الإدارية  
دراسة تطبيقية على الوظائف الإدارية في قطاع غزة

## Soft Skills Role in Job Hunting

Applied Study on the Administrative Positions in Gaza Strip

إعداد الباحثة:

علا نعيم عمر حجاج

تحت إشراف

الدكتور/ ياسر عبد طه الشرفا

الدكتور/ وسيم اسماعيل الهابيل

قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

2014 م - 1436 هـ

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف الإدارية  
دراسة تطبيقية على الوظائف الإدارية في قطاع غزة

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وإن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

**DECLARATION**

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification

Student's name: Ola Naim Hajjaj

اسم الطالب: علا نعيم عمر حجاج

Signature: 

التوقيع: 

Date: 19/10/2014

التاريخ: 2014/10/19



## نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة شئون البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحثة/ علا نعيم عمر حجاج لنيل درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال وموضوعها:

### دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف الإدارية Soft Skills Role in Job Hunting

وبعد المناقشة التي تمت اليوم السبت 30 شعبان 1435 هـ، الموافق 2014/06/28م الساعة الثانية عشرة والنصف ظهراً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

|  |                 |                         |
|--|-----------------|-------------------------|
|  | مشرفاً ورئيساً  | د. وسيم إسماعيل الهايبي |
|  | مشرفاً          | د. ياسر عبد طه الشرفا   |
|  | مناقشاً داخلياً | د. يوسف عبد عطية بحر    |
|  | مناقشاً خارجياً | د. نبيل عبد شعبان اللوح |

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحثة درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال.

واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق ،،،

مساعد نائب الرئيس للبحث العلمي والدراسات العليا

أ.د. فؤاد علي العاجز



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ}

(سورة التوبة ، الآية 105)

## ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف في قطاع غزة \_ دراسة تطبيقية على الوظائف الإدارية - من خلال التعرف على اهم المهارات الناعمة التي تؤثر على عملية اقتناص الوظائف الادارية و اهم المهارات المطلوبة في سوق العمل الاداري.

ولتحقيق أغراض الدراسة قامت الباحثة بجمع البيانات من مصادرها المختلفة، وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة والاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات. وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في وظائف ادارية في كل من القطاع الحكومي و الخاص و المؤسساتي و الذين تخرجوا في الفترة من عام 2009 حتى عام 2013. وتم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية وبلغ حجمها (150) .

وقد أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى المؤهل الجامعي، كذلك اثبتت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين عملية اقتناص الوظائف الادارية وكل من المتغيرات المستقلة (التشبيك، التفكير الناقد، تقديم الذات، الاحتراف، ادارة الازمات، التفاوض، ادارة الغضب).

كما اظهرت الدراسة ان المتغير التابع (اقتناص الوظائف) يتأثر بكلا من المتغيرات المستقلة التالية (التشبيك، ادارة الغضب، التفاوض، ادارة الازمات، التفكير الناقد، تقديم الذات، الاحتراف) على الترتيب بصورة جوهرية وذات دلالة احصائية .

وقد توصلت الدراسة الي عدة توصيات من أهمها :على الباحثين عن عمل وخصوصا في مجال الوظائف الادارية ان يعملوا على تطوير خبراتهم ومهاراتهم الناعمة وصقلها و اكتساب المهارات المفقودة لديهم حيث ان الوظائف الادارية لا يكون التركيز فيها على التخصص الجامعي او المعدل الجامعي .كما ان البحث عن فرصة عمل يتطلب البحث مستمر و عدم الرضوخ في حالة عدم الاستجابة او الفشل في المقابلة بل يجب على الانسان ان يتعلم من هذه الخبرات بحيث لا يكرر الاخطاء التي وقع فيها من قبل.

# *Abstract*

This study aimed to examine the soft skills role in job hunting processes \_applied study about the administrative positions in Gaza Strip\_ through understanding the most important soft skills needed and required for the administrative jobs in Gaza Strip.

In order to achieve the purposes of the study, the researcher collected data from its various sources. The study has adopted the descriptive analytical method and a questionnaire as a key tool to obtain the required information. The population of this study consists of employees who has administrative jobs in the governmental, private and NGO's sectors and graduated since 2009 until 2013. The size of the targeted population is (150).

The results of the study confirmed that all of the systems (networking, anger management, negotiation, crisis management, strategic thinking, self-presentation, professionalism) respectively affect the job hunting process at statistical significance level (0.05), also the study shows that there is no a statistical significant relationship between the dependant variable (job hunting) and each of the independent variables (networking, strategic thinking, self-presentation, professionalism, negotiation, crisis management, anger management)

Also the study shows that there is no a statistical significant relationship between averages of study's samples on these areas and areas combined together due to the specialization of the academic qualification.

The study came out with several recommendations: The jobs seekers should work on developing their soft skills in order to improve their chances to win a job especially in the field of administrative positions, also for the ones who already have administrative jobs they should work on their soft skills and develop it in order to maintain their jobs or to get better ones.

The Job seekers should always search about job vacancies and to apply for the positions which meet their skills, in addition they should learn from each experience they face even when they did not get the job so they will not repeat the same mistakes and they will increase their chances in getting a job.

# إهداء

أهدى بحتى هذا الي:

عائلي الكريمة

أساتذتي الأفاضل

السائرين على طريق العلم و الهدى

إليكم جميعاً أهدي هذا البحث

علا حجاج

# شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين المبعوث رحمة للعالمين سيدنا محمد النبي الأمي وعلى آله وصحبه.

لا يسعني في هذا المقام إلا التوجه بالشكر والعرفان إلى كلا من الدكتور/ وسيم الهابيل و الدكتور / ياسر الشرفا و الدكتور /ابراهيم عابد و الأستاذ /محمد بربخ و الدكتور/ خالد دهليز لما قدموه لي من نصح و إرشاد وتوجيه طول فترة إعداد الدراسة حتى وصلت إلى ما هو عليه. والشكر موصول لكلية التجارة عميداً وأساتذة ومدرسين وأسأل الله ان يجزل لهم الثواب.

وأسجل شكري وامتناني لأعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة هذا البحث وإثرائه بما قدموه من ملاحظات. كما وأشكر أعضاء لجنة تحكيم الاستبانة لجهدهم في إفادي بأهم الملاحظات التي ساعدت بحمد الله على إخراج الاستبانة بالشكل الصحيح.

كما أتقدم بالشكر لعائلتي الكريمة لما قدموه لي من عون ومساعدة و دعم متواصل في إنجاز هذا البحث.

والله ولي التوفيق

الباحثة



# قائمة المحتويات

|    |   |       |
|----|---|-------|
| 1  | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة                           | 1     |
| 2  | مقدمة:  | 1.1   |
| 3  | مشكلة الدراسة:  | 1.2   |
| 4  | أهداف الدراسة:  | 1.3   |
| 4  | أهمية الدراسة:  | 1.4   |
| 5  | متغيرات الدراسة:  | 1.5   |
| 6  | فرضيات الدراسة:   | 1.6   |
| 8  | الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة                         | 2     |
| 9  | المبحث الأول: المهارات الناعمة                              | 2.1   |
| 10 | تعريف المهارة   | 2.1.1 |
| 11 | مفهوم المهارات الناعمة                                      | 2.1.2 |
| 12 | المهارات الناعمة مقابل المهارات الصلبة                      | 2.1.3 |
| 13 | أهمية المهارات الناعمة                                      | 2.1.4 |
| 15 | اكتساب المهارات الناعمة                                     | 2.1.5 |
| 16 | المبحث الثاني: أهم المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف | 2.2   |
| 17 | التشبيك   | 2.2.1 |
| 20 | التفكير الناقد  | 2.2.2 |
| 23 | تقديم الذات   | 2.2.3 |
| 26 | الاحتراف  | 2.2.4 |
| 28 | ادارة الازمات   | 2.2.5 |
| 31 | التفاوض   | 2.2.6 |
| 33 | ادارة الغضب   | 2.2.7 |
| 37 | المبحث الثالث: واقع تطبيق المهارات الناعمة في قطاع غزة      | 2.3   |
| 38 | البطالة في قطاع غزة   | 2.3.1 |
| 40 | التعليم العالي في قطاع غزة                                  | 2.3.2 |
| 42 | المهارات الناعمة لخريجي قطاع غزة                            | 2.3.3 |
| 45 | الوظائف الادارية في قطاع غزة                                | 2.3.4 |
| 48 | الفصل الثالث: دراسات سابقة                                  | 3     |
| 49 | مقدمة   | 3.1   |
| 49 | الدراسات السابقة  | 3.2   |
| 66 | التعقيب على الدراسات السابقة                                | 3.3   |

|           |   |     |
|-----------|---|-----|
| 69.....   | الفصل الرابع: منهجية الدراسة والإجراءات             | 4   |
| 70 .....  | مقدمة   | 4.1 |
| 70 .....  | أسلوب الدراسة                                       | 4.2 |
| 71 .....  | مجتمع الدراسة                                       | 4.3 |
| 71 .....  | عينة الدراسة  | 4.4 |
| 71 .....  | خطوات بناء الإستبانة                                | 4.5 |
| 72 .....  | أداة الدراسة  | 4.6 |
| 73 .....  | صدق الاستبيان                                       | 4.7 |
| 81 .....  | ثبات الاستبانة                                      | 4.8 |
| 82 .....  | المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة            | 4.9 |
| 84.....   | الفصل الخامس: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة | 5   |
| 85 .....  | المقدمة   | 5.1 |
| 85 .....  | الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق السمات الشخصية    | 5.2 |
| 91 .....  | تحليل فقرات الاستبانة                               | 5.3 |
| 108 ..... | اختبار فرضيات الدراسة                               | 5.4 |
| 130 ..... | الفصل السادس  | 6   |
| 131 ..... | مقدمة   | 6.1 |
| 131 ..... | نتائج الدراسة                                       | 6.2 |
| 135 ..... | توصيات الدراسة                                      | 6.3 |
| 139 ..... | المراجع   | 7   |
| 148 ..... | الملاحق   | 8   |

## قائمة الجداول

- جدول 1-2 توزيع العمالة والبطالة على الخريجين الذين يحملون مؤهل علمي بكالوريوس فأعلى في قطاع غزة ..... 39
- جدول 1-4 مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين ل فقرات الاستبيان ..... 73
- جدول 2-4 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التشبيك " والدرجة الكلية للمجال ..... 74
- جدول 3-4 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التفكير الناقد " والدرجة الكلية للمجال ..... 75
- جدول 4-4 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تقديم الذات " والدرجة الكلية للمجال ..... 76
- جدول 5-4 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الاحتراف " والدرجة الكلية للمجال ..... 77
- جدول 6-4 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " ادارة الازمات " والدرجة الكلية للمجال ..... 77
- جدول 7-4 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التفاوض " والدرجة الكلية للمجال ..... 78
- جدول 8-4 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " ادارة الغضب " والدرجة الكلية للمجال ..... 79
- جدول 9-4 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " اقتناص الوظائف " والدرجة الكلية للمجال ..... 79
- جدول 10-4 معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة ..... 80
- جدول 11-4 معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة ..... 81
- جدول 12-4 يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي ..... 82
- جدول 1-5 توزيع عينة الدراسة حسب الجنس ..... 85
- جدول 2-5 توزيع عينة الدراسة حسب سنة التخرج ..... 86
- جدول 3-5 توزيع عينة الدراسة حسب المحافظة ..... 86
- جدول 4-5 توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي ..... 87
- جدول 5-5 توزيع عينة الدراسة حسب التخصص الجامعي ..... 87
- جدول 6-5 توزيع عينة الدراسة حسب الجامعة المتخرج منها ..... 88
- جدول 7-5 توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة العملية ..... 88
- جدول 8-5 توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي ..... 89
- جدول 9-5 توزيع عينة الدراسة حسب سنوات العمل في الوظيفة الحالية ..... 89
- جدول 10-5 توزيع عينة الدراسة حسب مكان العمل ..... 90

|           |   |     |
|-----------|---|-----|
| جدول 5-11 | المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال " التشبيك "        | 92  |
| جدول 5-12 | المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال "التفكير الناقد"   | 94  |
| جدول 5-13 | المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال " تقديم الذات "    | 96  |
| جدول 5-14 | المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال "الاحتراف "        | 98  |
| جدول 5-15 | المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال " إدارة الأزمات "  | 100 |
| جدول 5-16 | المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال " التفاوض "        | 102 |
| جدول 5-17 | المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال " ادارة الغضب "    | 104 |
| جدول 5-18 | المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال " اقتناص الوظائف " | 106 |
| جدول 5-19 | المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لجميع فقرات الاستبيان                     | 108 |
| جدول 5-20 | معامل الارتباط بين التشبيك و اقتناص الوظائف                                     | 110 |
| جدول 5-21 | معامل الارتباط بين التفكير الناقد و اقتناص الوظائف                              | 110 |
| جدول 5-22 | معامل الارتباط بين تقديم الذات و اقتناص الوظائف                                 | 111 |
| جدول 5-23 | معامل الارتباط بين الاحتراف و اقتناص الوظائف                                    | 112 |
| جدول 5-24 | معامل الارتباط بين ادارة الازمات و اقتناص الوظائف                               | 113 |
| جدول 5-25 | معامل الارتباط بين التفاوض و اقتناص الوظائف                                     | 114 |
| جدول 5-26 | معامل الارتباط بين ادارة الغضب و اقتناص الوظائف                                 | 115 |
| جدول 5-27 | تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار  | 116 |
| جدول 5-28 | نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس                                   | 118 |
| جدول 5-29 | نتائج اختبار " التباين الأحادي " - سنة التخرج                                   | 119 |
| جدول 5-30 | نتائج اختبار " التباين الأحادي " - مكان السكن                                   | 120 |
| جدول 5-31 | نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - المؤهل العلمي                           | 121 |
| جدول 5-32 | نتائج اختبار " التباين الأحادي " - التخصص الجامعي                               | 122 |
| جدول 5-33 | نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - نوع الجامعة المتخرج منها                | 124 |
| جدول 5-34 | نتائج اختبار " التباين الأحادي " - عدد سنوات الخبرة العملية                     | 125 |
| جدول 5-35 | نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المسمى الوظيفي                               | 126 |
| جدول 5-36 | نتائج اختبار " التباين الأحادي " - عدد سنوات العمل في الوظيفة الحالية           | 127 |
| جدول 5-37 | نتائج اختبار " التباين الأحادي " - مكان العمل                                   | 129 |

## قائمة الأشكال

|                |   |   |
|----------------|---|---|
| رسم توضيحي 1-1 | يوضح العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة | 6 |
|----------------|---|---|

# الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- 1.1 مقدمة.
- 1.2 مشكلة الدراسة.
- 1.3 أهداف الدراسة.
- 1.4 أهمية الدراسة.
- 1.5 متغيرات الدراسة.
- 1.6 فرضيات الدراسة.
- 1.7 مصطلحات الدراسة.

## 1.1 مقدمة:

تعتبر النسبة الوطنية الفلسطينية للتعليم في الضفة الغربية وقطاع غزة عالية بالمقاييس العالمية والإقليمية، وتعتبر من أعلى النسب في العالم العربي (المرتبة الثانية حسب التصنيف العالمي)، حيث بلغت هذه النسبة في السنوات الأخيرة 91,2%، في حين أن نسبة التعليم بين كلا الجنسين (ما بين عمري 15-24) قد بلغت 98,2% (البنك الدولي، 2006).

ولكن هذا لا ينفي ارتفاع معدل البطالة بشكل كبير حيث بلغ معدل البطالة بين الخريجين الشباب 45.5% خلال الربع الأول من عام 2013 حسب إحصائيات مركز الإحصاء الفلسطيني. ويضاف إليه آلاف الخريجين الجدد سنويا من الجامعات والكليات المختلفة وفي كافة التخصصات، في حين أن الاقتصاد الفلسطيني ونتيجة للظروف الصعبة التي يمر بها لا يستطيع توفير عدد كبير من فرص العمل اللازمة لهؤلاء الخريجين، مما يعني وجود بطالة مزمنة بين أفواج الخريجين و مع ذلك يجد أرباب العمل صعوبة في عملية التوظيف و إيجاد الشخص الكفاء المناسب، و تتفاوت معدلات النجاح عند محاولة أرباب العمل لتوظيف شخص ما من أجل القيام بعمل محدد.

إن إمكانية الحصول على وظيفة في قطاع غزة صعبة للغاية حيث أن خريجي الجامعات في تزايد بينما فرص العمل تقل يوما بعد يوم بسبب الأوضاع الاقتصادية الصعبة التي يعاني منها قطاع غزة . وفي حين أن كل فرد مشغول بإضافة مؤهلات أكثر وأكثر في سيرهم الذاتية لرغبتهم في الحصول على وظيفة. فقد حان الأوان أن يبحث المرشح داخل نفسه ويكتشف ماهي الاسباب المسؤولة عن رفض أصحاب العمل توظيفه او عدم نجاحه في المقابلات التي إنخرط بها . هل هو موقف خاطئ؟ أم طريقة خاطئة للعرض التقديمي الذاتي؟.

ولم تم اختيار الشخص الاخر مع انه كان يملك نفس الشهادات الاكاديمية التي يحملها هو ؟ و كذلك الخبرات متشابهة ،وهنا يأتي السؤال لماذا تم تفضيل هذا الشخص على الاخرين ممن يحملون نفس الشهادات الاكاديمية و الخبرات وماهو معامل " X " الذي لعب الدور الهام و يمتلكه هذا الشخص الفائز بالوظيفة و لا يمتاز به الاخرين ؟.

## 1.2 مشكلة الدراسة:

لقد ولت الأيام عندما كانت المهارات الاساسية (الصلبة) هي المتطلب للحصول على الوظيفة ففي هذه الايام تغير السيناريو وإذا كان أي شخص يريد أن يصعد سلم النجاح فعليه أن يمتلك القدر الكافي من المهارات الناعمة، حيث اصبح مديري الموارد البشرية في المؤسسات و الشركات يتطلعوا الي الشخص المرن لتوظيفه و حتى انهم قد يتغاضوا عن مجال دراسته العلمية اذا توفرت لديه الخبرة و المهارات الناعمة. و انتشرت بشكل كبير هذه الظاهرة حيث ان عدد كبير من الاشخاص لا يعملون في مجال دراستهم الجامعية التي يحملون شهادتها بل في مجال اخرى و شركات ليس لدراستهم الجامعية أي صلة بها و لكن الصلة التي مكنتهم من العمل في هذه الشركات هو عامل X الذي يقصد به المهارات الناعمة (Quinley، 2013).

ان 60% من أرباب العمل لا يقومون بتوظيف خريجي الجامعات واغلب المتقدمين للوظائف نظرا لافتقارهم الي المهارات الناعمة بما في ذلك مهارة الإتصال، ومهارات التعامل مع الآخرين، والتفكير النقدي (white، 2010). إن الشخص ذو المهارة الشخصية المكافئة هو جزء مهم من له أو لها المساهمة الفردية لنجاح أي منظمة. خاصة تلك المنظمات التي تتعامل مع العملاء وجها لوجه عادة ما تكون أكثر نجاحا إذا كانت تدريب موظفيها لاستخدام هذه المهارات. الفحص أو التدريب للعادات أو الصفات الشخصية مثل الثقة والاجتهاد يمكن أن تسفر عن عائد على الاستثمار بالنسبة للمنظمة (Paajanen، 1992).

ووفقاً لدراسة مؤشر فرص العمل لشهر أغسطس لعام 2012م ، إن أصحاب العمل في منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا الشمالية يبحثون عن أكثر من مجرد مجموعة مهارات مناسبة للوظيفة المتاحة. في الواقع، إن 50% من أصحاب العمل في منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا الشمالية يبحثون عن موظفين أكثر تعاوناً ومرونة. إن كنت غير واثقا ما إذا كنت تملك المهارات التي يبحث عنها أصحاب العمل فقد تتفاجأ كثيراً. الكثير من المهارات التي يبحث عنها صاحب العمل لدى المرشحين هي مهارات متعددة الفوائد، أي المهارات التي يمكن الاستفادة منها في وظائف عدة (Boudraa، 2013). يقول روتكوسكي في تقرير " العولمة تحتم إصلاح التعليم في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا" الصادر في فبراير 2008 "حتى تصبح هذه المنطقة قادرة على

المنافسة، ينبغي أن يحدث تحول من القدرة على أداء الوظائف الروتينية إلى التمتع بتلك المهارات المرنة التي تلعب دوراً أساسياً بصورة مطلقة في زيادة معدلات الإنتاجية. وهذا التحول هو جارٍ في الوقت الحالي، لكن ينبغي على بلدان المنطقة حقاً أن تسرع عجلته حتى تظل قادرة على المنافسة".

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيسي التالي:

ماهي المهارات الناعمة و ما دورها في اقتناص الوظائف ؟

### 1.3 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- توصيف والتعرف على فجوة المهارات المطلوبة في سوق العمل و المفقودة لدي الباحثين عن العمل.
- دراسة وتفحص فجوة المهارات الناعمة من خلال تحديد اهم المهارات الناعمة التي يجب توافرها لدي الشخص ليحسن من فرصة اقتناص الوظائف.
- دراسة فرص ردم فجوة المهارات الناعمة من خلال تحديد اهم المهارات الناعمة التي يبحث عنها اصحاب العمل في المرشحين للوظائف.
- تقديم توصيات لتطوير المساقات التي تدرس في الجامعات لإكساب الطلبة المهارات الناعمة للتعامل مع سوق العمل.

### 1.4 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الموضوع انه يدرس الفجوة التي تمنع الاشخاص ذوي الشهادات من التوظف و اقتناص الوظائف و باعتبار ان موضوع التوظيف من اهم المواضيع لدي جميع الخريجين في جميع انحاء العالم فيجب ان نعلم سبب خروج الكثيرين ممن يترشحون للمقابلات من مقابلاتهم دون الحصول على الوظيفة بالرغم من توفر الشهادات الاكاديمية المناسبة و الخبرة في المجال المطلوب .

وتتبع أهمية الدراسة من كونه:

- يناقش مشكلة يعانيتها معظم الاشخاص و هي عدم قدرتهم على اقتناص الوظائف
- تحدد الدراسة اهم المهارات الناعمة التي يجب توافرها في الشخص ليستطيع اقتناص الوظائف.

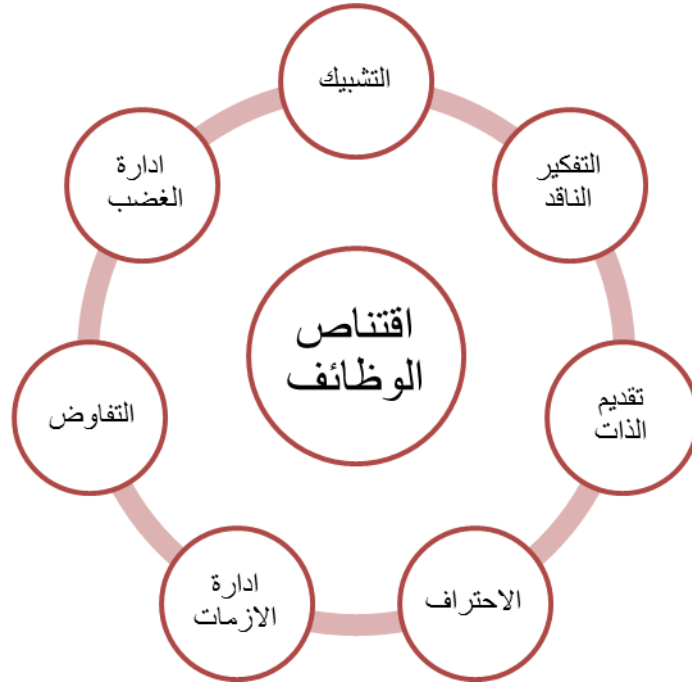


- تبيين الدراسة الفرق بين المهارات الناعمة و المهارات الثابتة و ما دور كل منهما
- تجيب الدراسة عن سؤال الكثيرين ممن يخوضون مقابلات يفشلون في اقتناص الوظائف و هذا السؤال هو بماذا يتميز هذا الشخص الذي اختاروه للوظيفة ولم املكه؟
- تفيد الدراسة الجامعات و الكليات و المعاهد في تطوير خططها الدراسية و تحسين المواد الدراسية
- تساعد هذه الدراسة المؤسسات الدولية و المحلية و الجامعات على كتابة مقترحات مشاريع تدريبية لتطوير قدرات الخريجين.
- مساعدة الباحث على تطبيق مبادئ وأساسيات البحث العلمي.
- تمثل هذه الدراسة مرجع علمي في مجال المهارات الناعمة و التوظيف حيث يمكن أرشفتها في مكتبات الجامعات.

## 1.5 متغيرات الدراسة:

- ❖ المتغير التابع: اقتناص الوظائف
- ❖ المتغيرات المستقلة: بناء على عملية جرد لأهم المهارات الناعمة التي تكرر ذكرها من قبل اصحاب العمل في الدراسات السابقة تم اختيار المهارات الناعمة التالية كمتغيرات مستقلة :
- 1. التشبيك
- 2. التفكير الناقد
- 3. تقديم الذات
- 4. الاحتراف
- 5. ادارة الازمات
- 6. التفاوض
- 7. ادارة الغضب

رسم توضيحي 1-1 يوضح العلاقة بين المتغير التابع و المتغيرات المستقلة



المصدر: جرد بواسطة الباحثة من خلال الاطلاع على المصادر

## 1.6 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة احصائية 0.05  $\alpha \leq$  بين المهارات الناعمة و عملية اقتناص الوظائف الإدارية في قطاع غزة ، و ينشق منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائية  $\alpha \leq 0.05$  بين مهارة التشبيك و اقتناص الوظائف الإدارية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائية  $\alpha \leq 0.05$  بين مهارة تقديم الذات و اقتناص الوظائف الإدارية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائية  $\alpha \leq 0.05$  بين مهارة التفكير الناقد و اقتناص الوظائف الإدارية.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائية  $\alpha \leq 0.05$  بين مهارة الاحتراف و اقتناص الوظائف الإدارية.

5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائية  $\alpha \leq 0.05$  بين مهارة ادارة الازمات و اقتناص الوظائف الإدارية.

6. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائية  $\alpha \leq 0.05$  بين مهارة التفاوض و اقتناص الوظائف الإدارية .

7. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائية  $\alpha \leq 0.05$  بين مهارة إدارة الغضب و اقتناص الوظائف الإدارية.

**الفرضية الرئيسية الثانية :** تؤثر المتغيرات المستقلة (التشبيك - التفكير الناقد - تقديم الذات - الاحتراف- ادارة الازمات - التفاوض - ادارة الغضب ) بصورة جوهرية وذات دلالة احصائية على اقتناص الوظائف الادارية عند مستوى دلالة احصائية 0.05.

**الفرضية الرئيسية الثالثة:** يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة المبحوثين حول دور المهارات الناعمة في اقتناص الوظائف الادارية تعزى للسمات الشخصية التالية: (الجنس، سنة التخرج،مكان السكن، المؤهل العلمي، التخصص الجامعة، الجامعة التي تخرج منها، عدد سنوات الخبرة العملية ،المسمى الوظيفي الحالي، عدد سنوات العمل في الوظيفة الحالية، مكان العمل).

## الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

- المبحث الأول: المهارات الناعمة.
- المبحث الثاني: أهم المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف.
- المبحث الثالث: واقع المهارات الناعمة في قطاع غزة.

## 2.1 المبحث الأول:المهارات الناعمة

2.1.1 مفهوم المهارة.

2.1.2 مفهوم المهارات الناعمة.

2.1.3 المهارات الناعمة مقابل المهارات الصلبة.

2.1.4 أهمية المهارات الناعمة .

2.1.5 اكتساب المهارات الناعمة.

## 2.1.1 تعريف المهارة

### ❖ في اللغة :

ذكر ابن منظور، في باب: مهر (أن المهارة " :الحذق في الشيء والماهر: الحاذق بكل عمل، وأكثر ما يوصف به السابح المجيد، والجمع مهرة، ويقال :مهرت بهذا الأمر أمهر به مهارة أي صرت به حاذقاً " (ابن منظور، 1994). كما عرفها شحاته وآخرون (2003) "بأنها أي شيء تعلمه الفرد ليؤديه بسهولة ودقة " .

### ❖ اصطلاحاً :

عرفت المهارة اصطلاحاً من عدة معرفين كل حسب تخصصه ومنظوره حيث عرفها عبد الشافي رحاب بأنها " شيء يمكن تعلمه أو اكتسابه أو تكوينه لدى المتعلم ، عن طريق المحاكاة والتدريب، وأن ما يتعلمه يختلف باختلاف نوع المادة وطبيعتها وخصائصها والهدف من تعلمها". (رحاب، 1997). وعرفت المهارة بأنها "عدة معان مرتبطة ،منها: خصائص النشاط المعقد الذي يتطلب فترة من التدريب المقصود، والممارسة المنظمة، بحيث يؤدي بطريقة ملائمة، وعادة ما يكون لهذا النشاط وظيفة مفيدة. ومن معاني المهارة أيضا الكفاءة والجودة في الأداء . وسواء استخدم المصطلح بهذا المعنى أو ذلك ،فإن المهارة تدل على السلوك المتعلم أو المكتسب الذي يتوافر له شرطان جوهريان، أولهما: أن يكون موجها نحو إحراز هدف أو غرض معين، وثانيهما : أن يكون منظماً بحيث يؤدي إلى إحراز الهدف في أقصر وقت ممكن. وهذا السلوك المتعلم يجب أن يتوافر فيه خصائص السلوك الماهر. (أبو حطب، صادق، 1994).

كما وضح زين كامل الخويسكي الفرق بين المهارة لغة واصطلاحاً بقوله: المهارة لغة تعني: إحكام الشيء وإجادته والحذق فيه، فيقال مَهَرُ يَمَهِّرُ مَهَارَةً فهي تعني الإجادة، والمهارة اصطلاحاً إذا ما ربطنا بينها وبين اللغة (أي المهارة اللغوية) فيمكن القول إنها أداء لغوي يتسم بالدقة والكفاءة فضلاً عن السرعة والفهم، وعليه فإن هذا الأداء قد يكون صوتياً أو غير صوتي والأداء الصوتي يشمل: القراءة والتعبير الشفوي والتذوق الأدبي شعراً ونثراً، أو غير صوتي فيشمل الاستماع والكتابة والتذوق الجمالي ثم يؤكد أنه لا بد لهذا الأداء اللغوي أن يتسم بالدقة والكفاءة فضلاً عن السلامة اللغوية نحواً وصرفاً وخطاً وإملاءً ومراعاة طبيعية للعلاقة بين الألفاظ

ومعانيها ومطابقة الكلام لمقتضي الحال وصحة الأداء الصوتي والإملائي (الخويسكي، 2008) . ويعرف كوتريل المهارة بأنها: القدرة على الأداء والتعلم الجيد وقتما نريد. والمهارة نشاط متعلم يتم تطويره خلال ممارسة نشاط ما تدعمه التغذية الراجعة. وكل مهارة من المهارات تتكون من مهارات فرعية أصغر منها، والقصور في أي من المهارات الفرعية يؤثر على جودة الأداء الكلي. (Cottrell ، 1999) .

### 2.1.2 مفهوم المهارات الناعمة

اما في تعريف المهارات الناعمة فقد عرفها بارسونز على انها "المهارات الناعمة هي الصفات الشخصية التي تعزز التفاعلات الشخصية، والأداء الوظيفي، والآفاق الوظيفية" (Parsons، 2008) كما عرفت بانها "جملة من السمات في الشخصية ترتبط بمجال التواصل مع الآخرين في جو من الود والتعاون وتعكس مقدار الأريحية التي يتعامل بها الموظف مع بيئة العمل، كما ترتبط بالقدرة على التعبير عن الذات والتواصل مع معطيات التكنولوجيا الرقمية التي أصبحت مطلوبة لدى كل فرد في عصرنا الحالي، كمهارات استخدام الحاسب الآلي والبريد الإلكتروني وشبكات التواصل الاجتماعي، إضافة لمهارات عرض الأفكار بصورة جذابة" (خميس، 2013). وعرفتها على انفسوتوبديا على انها "الصفات الشخصية والمهارات الشخصية التي تميز علاقة الشخص مع الآخرين في مكان العمل، وتعتبر المهارات الناعمة مكمل للمهارات الصلبة، والتي تشير إلى المعرفة والمهارات المهنية للشخص". (Investopedia، 2014).

وعرفت كذلك بانها " القدرات المطلوبة في مكان العمل لتحقيق النجاح المهني. وهي الطريقة المثالية لتقديم نفسك للآخرين، وهذه المهارات ذات صلة كبيرة لشخصية الانسان و سلوكه و تصرفاته في المواقف التي يمر بها ". (Rao، 2012) وعرفتها بينلوبي تروبين بانها " هي السمات والقدرة على التصرف في المواقف والسلوك وليست المعرفة أو الكفاءة التقنية" (Tobin، 2006) وذكر ان دافيد بوهيم ان " المهارات الناعمة هي سلسلة من الردود التلقائية النفسية والعاطفية، والفسولوجية التي لها تأثير حقيقي للغاية داخل العقل والجسد والمجتمع" (Bohm، 1996) وعرفها بيرولت على انها "الصفات الشخصية و السلوكية، و مستوى التزام الشخص الذي يميزه عن اشخاص اخرين يملكون خبرات مماثلة (Perreault، 2004) وعرفت فائزة سويلم المهارات الناعمة كالتالي : "يقصد بهذه المهارات تلك الجوانب المتعلقة باللباقة في

الحديث والمظهر الجيد والتميز، والتحلي بملكات خاصة تبرز المتقدم للوظيفة وسط أقرانه" (سويلم، 2013) وقد استفادت الباحثة من التعريفات السابقة في تلخيص وإعادة صياغة أهم البنود الواردة في تعريف للمهارات الناعمة وذلك على النحو التالي "هي سمات و قدرات شخصية يمكن ان تكتسب و تعمل على تعزيز التفاعلات مع الاخرين على السياق الشخصي و العملي و تحفز الافاق الوظيفية".

### 2.1.3 المهارات الناعمة مقابل المهارات الصلبة

تعرف المهارات الصلبة بانها تلك المهارات المحددة، قابلة للتعليم و يمكن تعريفها وقياسها. على النقيض المهارات الناعمة فهي غير ملموسة و يصعب قياسها كميًا. المهارات الصعبة وتشمل مهارات العمل مثل الطباعة، والكتابة، والرياضيات، والقراءة، والقدرة على استخدام برامج الحاسب الآلي، اما المهارات الناعمة فهي تقودها الشخصية مثل آداب التعامل مع الاخرين، والاستماع والانخراط في نقاشات صغيرة. وفي مجال الأعمال التجارية، المهارات الصعبة ترتكز على الامور المحاسبية و المالية. (Investopedia، 2014) وقال مارسيل روبليس "المهارات الصعبة هي الخبرة التقنية والمعرفة اللازمة للعمل. المهارات الناعمة هي الصفات الشخصية". (Robles، 2012) عندما نريد ان نصف الابعاد الشخصية في العمل واحد يتبادر إلى الذهن أن يصف هذه الابعاد من خلال المهارات الناعمة. المهارات الناعمة هي المواقف والسلوكيات و التفاعلات بين الأفراد التي تؤثر على المخرجات مثل اللقاءات. وهي تختلف عن المهارات الصعبة، والتي هي المعرفة التقنية والقدرات المطلوبة لأداء محددة مرتبطة بالوظيفة. (Cole، 1999) وأضاف جلين أنه في اغلب الاحيان يركز الطلاب بشكل كبير على الدراسة الأكاديمية والإنجاز، ويهملون المهارات التجارية البسيطة (Glenn، 2009) ويقصد بهذه المهارات تلك الجوانب المتعلقة باللباقة في الحديث والمظهر الجيد والتميز، والتحلي بملكات خاصة تبرز المتقدم للوظيفة وسط أقرانه(سويلم، 2013). و أشار استطلاع للرأي استهدف 250 شخص من اهم مدراء المشاريع ان اكبر واهم سبب في فشل المشاريع هو ضعف المهارات الناعمة، حيث ان المهارات غير التقنية قد تطورت كثيرا في الآونة الاخيرة لتكمل المهارات التقنية و تزيد من الانتاجية بشكل واضح و بالتالي تطوير المشاريع و نجاحها و زيادة الربح ( Bancino & Zevalkink، 2007) .



#### 2.1.4 أهمية المهارات الناعمة

كلا من المهارات الناعمة و الصلبة مهمة عند التقدم بطلب لوظيفة ما ، و بينما تكون المهارات الصلبة هي سبب الحصول على المقابلة فان المهارات الناعمة هي السبب في الحصول على الوظيفة لان ارباب العمل يبحثون عن الاشخاص القادرين على تأدية عدة مهام بالإضافة الي تمتعهم ب الشخصية المناسبة و التي تتلاءم مع الشركة و تعطي انطباع جيد عن الشركة للعملاء .( Investopedia ، 2014). إن أرباب العمل يريدون الموظفين الجدد الذين يملكون مهارات ناعمة، فضلا عن المهارات الصعبة (Robles، 2012). إن أرباب العمل يبحثون عن الموظفين الناضجين فكريا و الذين يتمتعون بقدرة على التواصل الاجتماعي، و يقيمون المهارات الناعمة على انها رقم واحد في الاهمية للنجاح في العمل (Wilhelm، 2004) وأضاف هيمبي و كرو انه "عندما يكون الوضع الاقتصادي راكد نوعا ما يصبح ارباب العمل انتقائيين بشكل كبير في عملية التوظيف و يسعون للبحث عن أفضل وألمع الموظفين و المالكين لمهارات متعددة. لذلك، من المهم للطلاب الذين يدخلون سوق العمل معرفة ما الذي يبحث عنه أرباب العمل. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتأكدوا من أن مهاراتهم تتناسب مع المهارات المطلوبة من قبل أرباب العمل (Hemby and Crew، 2005). كما ثبت أن توظيف الأفراد الذين يملكون المهارات الناعمة هي من اهم اولويات المؤسسات ذات الاداء العالي و ذلك للحفاظ على ميزة التنافسية لديها و تصدر الاسواق (Glenn، 2008) وأظهرت دراسة استهدفت 500 من الرؤساء التنفيذيين لمعهد ستانفورد للأبحاث ومؤسسة كارنيغي ميلون بين التنفيذيين ان الوظائف ذات العقود الطويلة اعتمد فيها النجاح بنسبة 75% على مهارات الاشخاص الناعمة و 25% فقط على مهاراتهم التقنية، وأشارت الدراسة إلى الأداء الفعال في مكان العمل يتطلب من الموظفين مهارات اخرى بالإضافة للمعرفة والمهارات الفنية والتحليلية، وهذه المهارات لازمة للتعامل مع العالم الخارجي من الزبائن والعملاء والبائعين والحكومة والعمل مع الزملاء (Seth&Seth، 2013) كما تمثل المهارات الناعمة جانباً مهماً ومؤثراً في فوز الباحثين عن عمل بالوظيفة، وبحسب دراسات مختلفة فإنها تشكل النسبة الغالبة من المهارات الشخصية للفرد، بجانب المهارات المهنية بحسب الوظيفة .إن عدداً من الدراسات تشير إلى أن الشخص المتميز يمتلك 93% من المهارات الشخصية و 7% فقط مهارات تقنية، موضحة أن المهارات الشخصية هي المهارات الموجودة داخل الإنسان وتعتبر عن شخصيته. أما المهارات المهنية فهي المهارات

التي يقوم بها الإنسان في عمله. ان هذه المهارات تختلف في طريقة التعامل، سواء مع الموظفين أو العملاء، مشددة على أن مظهر الموظف سواء ذكراً أو أنثى، له دور في التأثير على من حوله، وكذلك على الأداء في العمل. إن حسن المظهر مثلاً يوضع في الحسبان عند الذهاب لإجراء اي مقابلات عمل، مشيرة إلى أنها تهتم بأن تتجلى دائماً بالمظهر اللائق حيث إن الزي الخاص بالمكتب يختلف عن الزي المناسب مع الاجتماعات الرسمية والعملية. (سويلم، 2013) يحتاج مدير المشروع إلى العديد من المهارات، فعليه أن يكون متكيفاً مع التغيير، وأن يفهم المنظمة التي يعمل فيها أو معها، وان يكون قادراً على قيادة الفريق نحو تحقيق غاية المشروع . يحتاج مدير المشروع إلى المهارات بنوعها المهارات القاسية والمهارات الناعمة (Berkun، 2005) . التحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد مبني على المعلومات يعني أن العديد من الوظائف حالياً تحتاج الي التركيز على النزاهة، والاتصالات، والمرونة (Zahr، 1998) إن المهارات الناعمة من اهم العوامل التي تلزم لنجاح الشخص في عمله .في الواقع ،ان ضعف المهارات الناعمة يعد سببا في فصل الموظف من عمله اكثر من ضعف المهارات الصلبة (Lawrence،1998).

في الماضي، كان هناك شعور بأن المديرين والموظفين ليسوا في حاجة للمهارات الناعمة طالما أنه يمكنهم القيام بعملهم، ولكن في الوقت الحاضر اختلف الوضع حيث انه المهارات الناعمة فحتى المناصب و الوظائف التي تعتمد بنسبة كبيرة على المهارات الصلبة كالمحاسبة و نظم المعلومات ، مبنية على المهام مثل المحاسبة ونظم المعلومات تتطلب مهارات لينة وكذلك المهارات الفنية. (Solomon ، 2002) وتقول ميغان كاسيرلي "اتفق الخبراء على أن الحصول على شهادات تقنية في مجال الحاسوب والتكنولوجيا الحديثة يزيد حتما من فرصتك في التوظيف، لكن المهارات التقنية والفنية ليست وحدها العامل الحاسم في عثورك على وظيفة أفضل. ووفقا لرينتش ميلغرام، الرئيس التنفيذي لشركة التوظيف (بيوند -Beyond)، فإن الطلب على المهارات المتخصصة بدأ بالانحسار مقابل التركيز على مهارات وظيفية أهم، كالتحلي بروح الفريق والقدرة على فهم نظام العمل الكلي. وهو يقول في هذا الصدد: "إن تعلم التكنولوجيا لم يعد أمرا صعبا، لكن الأهم الآن هو معرفة كيفية التعامل معها وامتلاك العقلية الملائمة لتطبيقها مع الانتباه لجميع التفاصيل الأخرى، هذا هو جوهر الأمر". (Casserly، 2012).

## 2.1.5 اكتساب المهارات الناعمة

يصعب تدريس المهارات الناعمة بشكل عام و خصوصا في قاعات الدراسة. كما أن السمات الشخصية والسلوكيات في العمل والصفات الفردية يصعب تقييمها للغاية (Philpot، 2010) بينما يرى آخرون أن الفصول و القاعات الدراسية هو أساس التعلم المثالي، حيث يمكن للمرء أن ممارسة طرق بديلة للتعامل مع الناس، وتيسير التعلم ونقل المعرفة في بتفاعلية ( Hagmann & Almekinders، 2003) كما يقول لافر " أن الصفات مثل الانضباط والولاء والالتزام بالمواعيد ليست المهارات ليست مهارات ممكن ان تفتقر او تمتلك بل هي مهارات يَخار الانسان ان يلتزم بها او لا " ( Lafer، 2004). إن تدريس المهارات الناعمة بجانب المهارات الصلبة يدل على ان اساتذة الجامعات يتناولون الشخص ككيان كامل حيث ان اكتساب المهارات الناعمة مهم جدا لنجاح الشخص في عمله بقدر اهمية المهارات الصلبة (Lawrence، 1998). ويرى آخرون ان المهارات الناعمة ممكن ان يتم تدريسها او اكتسابها حتى لو لم تكن صفة يمتلكها الانسان ،وذلك عن طريقين الاول : الحصول على تدريب رسمي في المهارات الناعمة من اتصال وتواصل و تفاوض و تشبيك .....الخ من المهارات الناعمة عن طريق مدرب محترف و الحصول على شهادة معتمدة، اما الطريق الثاني: فهو عن طريق التدريب الذاتي و هو ان يقوم الانسان بتطوير نفسه بنفسه فمثلا لتطوير مهارة الاتصال والتواصل يبدأ بالتواصل الفعال مع مجموعة صغيرة من حوله من اقارب او جيران او معارف ومن ثم يطورها بالممارسة شيئا فشيئا (Lanka & Others، 2012). تقوم المؤسسات الضخمة بإعداد خطة استراتيجية للتوظيف حيث تحدد فيها الموارد البشرية المطلوبة الحالية و المستقبلية واهم المتطلبات و الخبرات اللازمة ،حيث تقوم لجنة مكونة من اعضاء من قسم الموارد البشرية وخباء التعليم و التدريب واستشاريين بوضع هذه الخطة و يستهدفون عددا من المهارات الناعمة التي يفتقر اليها الموظفين و تحتاجها المؤسسة . ويقومون بتحديد هذه المهارات الناعمة المطلوبة من خلال طرق رسمية وغير رسمية لجمع المعلومات وتشمل مقابلة المدراء ،ملاحظة الموظفين في اماكن عملهم ،اعداد استبانة، مراجعة اعلانات الوظائف والوصف الوظيفي، بل ان كثير من هذه المهارات تؤخذ من شكاوى الموظفين والتي تشمل سوء الادارة و المعاملة بتحيز و سوء الاشراف و التعامل غير السلس . (Muir، 2004).

## 2.2 المبحث الثاني: أهم المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف

2.2.1 التشبيك.

2.2.2 التفكير الناقد.

2.2.3 تقديم الذات.

2.2.4 الاحتراف.

2.2.5 ادارة الازمات.

2.2.6 التفاوض.

2.2.7 ادارة الغضب.

## 2.2.1 التشبيك

### ❖ مفهوم التشبيك

يعرف التشبيك على انه "مجموعة من العلاقات الرسمية فيما بين الناس المهتمين ببعضهم البعض من خلال الشراكة أو المصالح المشتركة أو المجاورة الجغرافية أو القرابة أو المهنة أو الخدمات المقدمة أو المتلقاة أو يأتي من التحالفات المختلفة" (Coulshed & Orme، 1998). كما عرفه عيسى على انه "نسق او نظام من العلاقات التعاونية او الروابط الرسمية فيما بين افراد او منظمات على المستوى المحلي او القومي او الدولي (عيسى، 2004).

### ❖ تعريف التشبيك كسلوك لاقتناص الوظائف

الإجراءات الفردية الموجهة نحو الاتصال الأصدقاء و المعارف وغيرهم من الناس الذين كانت له يد في تزويد الباحث عن عمل بالمعلومات او النصيحة او الدعم بشأن الحصول على وظيفة او عمل " ( Wanberg ، 2000). كما يمكن ان يعرف التشبيك على انه "محاولة الافراد لتطویر و استبقاء علاقة مع اشخاص يحتمل ان يساعدهم في حياتهم العملية او مكان عملهم" Forret (Dougherty، 2001). ويمكن فهم التشبيك بشكل افضل اذا تم تصنيفه ، ويمكن تصنيف التشبيك الي نوعين :التشبيك الرسمي و التشبيك غير الرسمي (Saks & Aslforth، 2000) ويعتبر التشبيك من الانواع غير الرسمية في طرق البحث او الحصول عن وظيفة . وهذه الطرق الغير رسمية تشمل المعارف و الاصدقاء والاقارب والمدراء السابقين او الحاليين و زملاء العمل واعادة العيين (Hoye & Others، 2009). كما يعتبر التشبيك نوع معين من السلوك التحضيري في البحث عن عمل. في الواقع، يمكن تصور عملية البحث عن وظيفة على أنها تتكون من مرحلتين متتابعتين :الاولى هي البحث عن وظيفة و تشمل على جمع المعلومات عن الوظيفة المحتملة من خلال مصادر مختلفة، والخطوة الثانية الاتصال بأشخاص لهم علاقة بهذه الوظيفة او ارباب العمل المحتملين. (Hoye & others، 2009).

## ❖ أهمية التشبيك للحصول على وظيفة

في عالم التشبيك والشبكات الاجتماعية أصبحت المقولة الشهيرة (من تعرف، وليس ماذا تعرف) هي الكلمة الفصل في الحصول على وظيفة أو عمل. وهذا يعني أنه ليست الشهادات وحدها هي التي تهيئك إلى سوق العمل، بل المعارف الاجتماعية والتشبيك الاجتماعي أصبحا أكثر تأثيرا من الشهادات نفسها. وهذا النظام يسود في العالم بدءا من الدول المتقدمة إلى الدول المتأخرة. ففي أميركا وأوروبا على سبيل المثال وجدت معظم الدراسات أن جزءا كبيرا من الموظفين حصلوا على وظيفة من خلال المعرفة الشخصية. نحن لا نتحدث عن الوساطة. بل نتحدث عن العلاقات الاجتماعية. وكثير من الأبحاث أيضا تقول بأن أكثر الموظفين الذين زادت رواتبهم، كانت من الموظفين ذوي العلاقات الاجتماعية الواسعة (ابو القمبز، 2012).

كما اظهر استطلاع للرأي استهدف اكثر من 1500 شخص نجحوا في اقتناص الوظائف ان 63% منهم وجدوا وظائفهم عن طريق استغلال شبكات الاصدقاء و اعضاء العائلة و المعارف و أي شخص ممكن ان يساعد في الامر ،بينما 11% منهم قالوا انهم وجدوا وظائفهم عن طريق الاستجابة للإعلانات عن الوظائف الشاغرة و 2% منهم وجدوا وظائفهم عن طريق ارسال سيرهم الذاتية الي قسم الموارد البشرية او موظفي التوظيف في المؤسسات او الشركات دون ان يكون هناك اي اعلان من الشركة عن شاغر ( Lee ، 2013) يعد التشبيك مهم جدا لحصول خريجي ماجستير ادارة الاعمال على وظيفة قد يكون العامل الاكثر اهمية في تحديد دخول المتقدمين للوظيفة للمقابلات ام لا ،بينما يحاول المتقدمين للوظيفة اثبات انفسهم قد يكون معرفة الاشخاص المناسبين هي الامر الاهم و الذي يأتي في المقام الاول ليضعوا اقدامهم على اول خطوة للوصول الي باب الوظيفة ، وبعد ذلك يحتاج المتقدمين لاشخاص لدعمهم ومناصرتهم . (Meglio، 2012).

إن التشبيك الفعال يساعد كلا الطرفين (الباحث عن العمل و المعارف من الاشخاص ) حيث أن المعارف من الاشخاص يستمتعون بالحديث عن انفسهم وخبرتهم العملية و كيف حصلوا على وظائفهم وكيف سيقومون بمساعدة الباحث عن عمل وخبرتهم في مجال العمل وكيف يستطيعون توجيه الباحث عن عمل الي عمل يناسب قدراته وبالتالي فهو موقف يكون فيه الكل فائز (Lee، 2013). وفي دراسة بإسم الحصول على عمل قام بها مارك جرانوفتر الأستاذ بجامعة

شيكاغو، على مجموعة من الموظفين الأمريكيين، للوقوف على طرق حصول كل واحد منهم على وظيفته، وذلك في سياق دراسة دور وتأثير شبكة المعارف (التشبيك) لكل فرد على مساعدته للحصول على وظيفة جديدة. حيث نشر الأستاذ مارك نتائج دراسته في عام 1974 وأعاد نشرها محدثة في عام 1995. ركزت دراسة مارك على تدفق المعلومات داخل الشبكات الاجتماعية، للمساعدة على الحصول على وظيفة جديدة لأفراد هذه الشبكات، وكيف أن الأفراد يعتمدون بشكل غير مباشر على معارفهم وأصدقائهم للحصول على وظائف، أكثر من اعتمادهم بشكل مباشر على إعلانات الوظائف أو الطرق على الأبواب. و وجدت الدراسة أن 56% ممن حصلوا على وظائف اعتمدوا على شبكة المعارف الشخصية، و 18.8% اعتمدوا على الطرق الرسمية، و 18.8% على الطرق المباشرة. أكد كلا الطرفين: رب العمل والموظف، على تفضيلهم للمعارف الشخصية كوسيلة للبحث عن وظيفة، وهم يؤمنون بأن الوظائف المثالية إنما يتم الحصول عليها عبر شبكة المعارف فقط. و وجد مارك أن أعضاء شبكة المعارف الشخصية الذين نقلوا المعلومة وساعدوا على توظيف عضو في الشبكة، استمرت علاقتهم بهذا العضو لفترة تزيد عن السنتين، قبل أن يعثروا له على الوظيفة الجديدة. وأما نتائج الدراسة المشابهة التي نشرتها دار نشر جامعة هارفرد فوجدت أن 74.5% من مجتمع الدراسة حصلوا على وظيفتهم عبر شبكة المعارف، و 9.9% عبر الإعلانات، و 8.9% عبر شركات التوظيف، و 6.7% عبر وسائل أخرى (شبايك، 2007).

#### ❖ أهمية التشبيك بعد الحصول على الوظيفة :

تشير الدراسات الحديثة في مجال الموارد البشرية إلى الدور الكبير الذي تقوم به العلاقات الاجتماعية في العمل خصوصا في تأثيرها الكبير على اتجاهات الموظفين و ردود أفعالهم تجاه المنظمة التي يعملون بها. (Hays، 2002).

هناك العديد من أنواع العلاقات الاجتماعية في المنظمة مثل العلاقة بين الزملاء، العلاقة بين المدراء و الموظفين ، العلاقة بين الموظفين و الزبائن، والعلاقة بين الزبائن أنفسهم. من أكثر العلاقات الاجتماعية بحثا في الأبحاث الإدارية هي: العلاقات بين الزملاء و العلاقة بين الرؤساء و المرؤوسين. تقوم العلاقات الاجتماعية بدور مهم أثناء إجراء العديد من المهمات داخل المنظمة مثل: صناعة القرار، التأثير على الأفراد، تبادل المعلومات، الاتصال، البناء

التنظيمي، التوظيف، الترقية، التدريب والدعم النفسي والمعنوي للإفراد (رولينز، 1994). تؤدي العلاقات بين الزملاء مجموعة من الوظائف المهمة في حياة العمل. العلاقات بين الزملاء تشكل مصدرا مهما إن لم يكن الأهم. للدعم النفسي والاجتماعي للموظف، فغالبا ما يتلقى الموظف الدعم والتأييد والتخفيف من ضغط العمل من قبل زملائه. السبب الرئيسي في هذا الأمر أن الموظفين عادة يدركون أن زملاءهم يعيشون في نفس الظروف مما يجعلهم أكثر قدرة على تفهم مشاعرهم وهمومهم في العمل (Kram & Isabella، 1985) وإضافة إلى ما سبق، يشكل الزملاء مصدرا مهما للمعلومات التنظيمية المهمة للموظفين. فالموظفون يعتمدون على زملائهم في الحصول على المعلومات المتعلقة بالعمل والتي لا يمكن لهم الحصول عليها بطرق رسمية (Rawlins، 1994) كما إن الزملاء يتعلمون من بعضهم البعض ويمكن أن يبنهوا زملاءهم إلى الأخطاء التي وقعوا بها أو من المحتمل أن يقعوا بها، مما يجعلهم مصدرا مهما من مصادر التغذية الراجعة في المنظمة. (الزعبى، 2009) ويرتبط الأداء الوظيفي بعدة متغيرات يمكن قياسه بها أو من خلالها، كما يتأثر بعدد من العلاقات الاجتماعية- النفسية والوظيفية بين الأفراد. حيث تعتمد إنتاجية الفرد على مستوى أدائه، لذا فإن كل ما يؤثر على الأداء سواء سلباً أو إيجاباً يؤثر بالتالي على إنتاجية الفرد. (دحلة، 2001).

## 2.2.2 التفكير الناقد

### ❖ مفهوم التفكير الناقد

التفكير الناقد هو مفهوم مركب، له ارتباطات بعددٍ غير محدود من السلوكيات في عددٍ غير محدود من المواقف والأوضاع، وهو متداخلٌ مع مفاهيم أخرى؛ كالمنطق، وحل المشكلة، والتعلم، ونظرية المعرفة. (معوض، 2013) وعرفه فؤاد أبو حطب بأنه عملية تقييمية يتمثل فيها الجانب الحاسم والختامي في عملية التفكير، وهي بهذا خاتمة لعمليات الذاكرة والفهم والاستنتاج. (فؤاد أبو حطب، 1973) وعرفه إبراهيم وجيه بكونه عملية تقييم على تقصى الدقة في ملاحظة الوقائع التي تتصل بالموضوعات المناقشة، وتقويمها والتقييد بالإطار الصحيح للعلاقة التي تنتمي إليها هذه الوقائع، واستخلاص النتائج بطريقة منطقية سليمة، ومراعاة موضوعية العمل كلها وبعدها عن العوامل الذاتية. (وجيه، 1975) وعرفه سيد خير الله بأنه عملية إخضاع المعلومات التي لدى الفرد لعملية تحليل وفرز وتمحيص لمعرفة مدى ملاءمتها لما لديه من



معلومات أخرى ثبت صدقها وثباتها، ويعد التمييز بين الأفكار السليمة والأخرى الخاطئة. (خيرالله ، 1988) كما عرف على انه نشاط عقلي متأمل وهادف، يقوم على الحجج المنطقية، وغايته الوصول إلى أحكام صادقة، وفق معايير مقبولة، ويتألف من مجموعة مهارات يمكن استخدامها بصورة منفردة أو مجتمعة، وتصنف ضمن ثلاث فئات، التحليل والتركيب والتقييم. (الشميمري، 2010).

### ❖ أهمية التفكير الناقد

إن للتفكير الناقد مجموعه من المهارات الأساسية التي ينبغي أن يتقيد بها الفرد من أجل الخروج بتفكير ناقد يدعم عملية الابتكار والانتاج ويسهل الفكرة ويدعمها الى أرض الواقع. ومن جملة المهارات القدرة على تقييم صحة المعلومات ومصداقية المصدر والتمييز بين الحقائق والآراء هذه والتعرف على الافتراضات المسبقة والاستدلال، بالإضافة الى القدرة على تقييم الأدلة وتحديد درجة قوة البرهان المنطقية وتحديد الادعاءات والحجج وغيرها من المهارات . حيث يعتبر التفكير الناقد شكلا من الأشكال التي تدفع الى الابداع والابتكار ، بحيث لو وجد نقد لفكرة ما او منتج معين سوف يدفعنا نحو السعي الى تجويده وتحسينه وإضافة التعديلات والتحسينات اليه وكل هذا يأتي بفضل التفكير الناقد له ، ولولا النقد لبقى على حالته ولما تغير نحو الافضل. لذا فإن هناك ضرورة لا غنى عنها وعلاقة وثيقة بين التفكير الناقد والابتكار. (العجمي ، 2011).

من أبرز مهارات التفكير الناقد مهارة التمييز بين الحقيقة والرأي حيث يرتبط التفكير الناقد بالعديد من الأفعال، ومن أبرزها: التمهّل، والتعقل، والنقح العقلي، وطرح التساؤلات، والاستيضاح، والتحقق، والرجوع إلى المصادر، وتقييم المصادر، وجمع الأدلة والشواهد على صحة أمر ما، وتقييم الأدلة، وبناء المعايير للحكم، والتعليل، والاستنتاج، ومعرفة الافتراضات، والاستنباط، وتحليل الأفكار، والبحث عن الأسباب، والأمانة العلمية، واتباع الدليل، والأخذ بالاعتبار جميع الاحتمالات، والاستناد على التعقل أكثر من الانفعال، والأخذ بالاعتبار أيضاً وجهات نظر الآخرين وتفسيراتهم، والاهتمام بإيجاد الحقيقة، والتقييم، وإصدار الأحكام. (الشميمري ، 2010) يعد التفكير الناقد شكل من أشكال التفكير عالي الرتبة الذي يتطلب استخدام مهارات التفكير المتقدمة. ونجد من العلماء من عد التفكير الناقد شكلا من أشكال القدرة على حل المشكلات فالمفكر الناقد يستطيع التوصل إلى قدرات فعالة ومعرفة ثابتة من خلال قدرات فاعلة ومعرفية

ثابتة من خلال قدراته العالية على معالجة المعلومات ومحاكمتها منطقياً وبفعالية عالية . وكذلك نجد عدداً آخر من العلماء يعد التفكير الناقد منهجاً علمياً في التعامل مع المعلومات والمواقف المختلفة التي تعترض المفكر الناقد كتحديد المشكلة ووضع الفرضيات وجمع المعلومات ومحاكمتها واتخاذ القرارات المناسبة حولها .(العياصرة ،2011) يقول والتر ماكلارتي -مدير الموارد البشرية بشركة -Health Tree- انه يبحث عن الشخص القادر على التفكير النقدي، ويمكنه التعامل مع كل الحالات والمشكلات التي قد تطرأ في المؤسسة بعقلية ناقدة تبحث عن الأفضل من بين المقترحات كافة، وتبحث طرق العمل المطروحة بعد تقييمها، واختيار الأنسب للمنافسة بين المؤسسات التي تعمل في نفس المجال .(عبد الفتاح ،2011) أن تعليم التفكير الناقد يعتبر هدفاً أساسياً يجب السعي لتحقيقه في الوقت الحاضر .

ويمكن تلخيص أهمية تعليم التفكير الناقد من خلال نقاط أهمها : أنه يجعلنا أكثر صدقاً مع أنفسنا ، أيضاً يساعدنا أن نتخيل أنفسنا في مكان الآخرين ، ومن ثم إمكانية أن نفهم وجهات نظرهم ، أن نطور قدراتنا على الاستماع لهم بعقلية منفتحة ، كما أنه يكسب الطلبة منهجية في دراسة الكثير من المواد ، كالمنطق ، والأدب ، والفن ، والتاريخ ، ويمكن أن تتحسن قدرتنا على استخدام عقولنا بدل عواطفنا ، ونستطيع تحديد مشاعرنا وربطه منطقياً مع عواطفنا . وأيضاً يشجع المناقشة و الحوار ، وسعة الأفق ، والقدرة على التواصل ، و التفاوض. كما أنه يحسن الوعي بالقضايا المطروحة على الساحة العالمية، والإقليمية والمحلية. كما يحسن قدرة الفرد على التعلم الذاتي وعلى فهم الفروق الثقافية بين الحضارات كما يساهم في حوار الأديان وحوار الثقافات (قانع ،2009). وقد اوردت ميغان كاسيرلي التفكير الناقد على انه من اهم المهارات المطلوبة في سوق العمل للعام 2013 حيث انه مطلوب بدرجة 9 من اصل 10 مهارات مطلوبة ووضحت انه يعني استخدام المنطق والتحليل للتمكن من التعرف على نقاط القوة والضعف في الحلول والسيناريوهات والمشاريع المقترحة.( Casserly ،2012) كما شضيف نيومان " ان التفكير النقدي و التخطيط الاستراتيجي من اهم الشروط اللازمة في عملية البحث عن وظيفة " . ( Newman ،2013).

إن القدرة على التفكير الناقد تحتل أهمية كبيرة في مكان العمل لأنها يمكن أن تطبق في عملية حل المشاكل المعقدة في العمل. كما ان لها أهمية خاصة في البحث والتطوير ورسم السياسات

وغيرها من مجالات العمل حيث يتم استكشاف القضايا والأفكار والمشاكل في العمق. و يمكن دعم التفكير النقدي في مكان العمل عن طريق تكسر المعلومات أو المشاكل إلى شرائح أصغر مما يسمح بمناقشتها وحلها بسهولة من قبل الفرد أو الفريق (Johnson & Lamb، 2007). يعد التفكير الناقد أحد أنماط التفكير التي يستخدمها الفرد في حياته اليومية، وهو ضروري لصور التفكير الأخرى كالتفكير العلمي والتفكير الابتكاري، فالتفكير الناقد ضروري لفحص معلومات الفرد والتمييز بين الأفكار السليمة والأفكار الخاطئة وذلك ضروري للتفكير العلمي بخطواته المعروفة، كما أنه ضروري أيضاً للتفكير الابتكاري، لأن الشخص المبتكر يحتاج إلى النظر بعين ناقدة إلى أفكاره لينتقي أكثرها خصوصية، ويحسن الأفكار الأخرى أو يستبعدها، فبدون القدرة على تقييم الأفكار لا يمكن الحصول على ابتكار فعال، فالتفكير الابتكاري يؤدي إلى ظهور الأفكار الجديدة والتفكير ضروري لفحص هذه الأفكار ودراسة مدى صدقها وفعاليتها. (عبد الغفار، 1971).

### 2.2.3 تقديم الذات

يعتبر تقديم الانسان لنفسه او لأفكاره عاملا مهما للنجاح و الحصول على وظيفة ،فالحصول على مقابلة يلزمه عرضا جيدا للمتقدم للوظيفة من خلال السيرة الذاتية و من ثم من خلال المقابلة ليقنتع اصحاب العمل او لجنة المقابلة بنفسه و يظهر تميزه عن الاخرين ليفوز بالوظيفة. و تظهر اهمية مهارة تقديم و عرض الذات بالنسبة للباحثين عن اقتناص الوظائف في كل من السيرة الذاتية والمقابلة بشكل كبير حيث ان اول ما يصل لقسم الموارد البشرية هو السيرة الذاتية و التي تحدد تأهل الشخص للوظيفة او استبعاده ثم بعد ذلك المقابلة الشخصية التي تكون الفيصل في اختيار الشخص للوظيفة او استبعاده. إن العرض التقديمي الجيد و المظهر الخارجي اللائق يلعبان دورا كبيرا في عملية التوظيف، وبالرغم من انه نادراً ما يحكم المسؤولون عن التوظيف على المرشح من خلال ذوقه في اختيار ملابسه، ولكنهم بالتأكيد ينتبهون لما يرتديه. إن ارتداء الملابس المهنية واللائقة بالوظيفة والتمتع بمهارات تقديم جيدة تساعد مسؤول التوظيف في اختيار المرشح الافضل للانضمام الى فريق العمل. (Boudraa، 2013).

إن المتقدمين للوظيفة يجب ان يقوموا بتسخير مهارات عرض الذات بحيث يستهدفون ما يرغب به اصحاب العمل. باختصار يجب على الراغب في التقدم لوظيفة ما ان يبذل الجهد و يخصص

الوقت اللازمين لكتابة ما يريده اصحاب العمل و يبحثون عنه في الشخص الذي يرغبون بتوظيفه وتحضير انفسهم لذلك (Soroko، 2011). إن عملية البحث عن عمل تولد التوتر بين أرباب العمل والمتقدمين. في علم النفس الاجتماعي فان تقديم الذات ينظر له إما من منظور واسع او من منظور ضيق (Soroko، 2011) من المنظور الواسع يعني النهج الهيكلي، حيث يكون العرض الذاتي هو عملية صياغة للذات حيث يكون الهدف الأساسي منه الاتصال و التواصل مع الجهة الموظفة . (Schlenker & Pontari، 2000) . بينما النهج الضيق هو النهج الاستراتيجي ، ويعتمد النهج الاستراتيجي على تأكيد و اظهار دوافع محددة من الشخص مرتبطة بتخطيطات و تكتيكات محددة و التي يمكن أن تحقق أهداف طالب العمل لدرجة كبيرة في رسالة الطلب او السيرة الذاتية . (Jones & Pittman، 1982).

#### ❖ كتابة السيرة الذاتية

ان السيرة الذاتية او طلب الوظيفة هو اول هو المرحلة الاولى من عملية البحث عن العمل وهو فرصة للباحث عن العمل ليترك انطباع جيد لدي صاحب العمل او لمسئول عن التوظيف، حيث ان الباحثين عن العمل يستغلون طلب الوظيفة او السيرة الذاتية لسرد مهاراتهم بطريقة تقنع صاحب العمل بهم و مدى ملاءمتهم لمتطلبات الوظيفة (Rafaeli & Harness، 2002) تعد السيرة الذاتية بطاقة التعارف بينك و بين متخذ القرار بتوظيفك ،حيث انك من خلالها تلخص لصاحب العمل و السيرة الذاتية لها اهمية كبيرة في الحصول على فرصة عمل مناسبة وكثيرا ما يواجه حديثي التخرج مشكلة عدم علمهم بأسلوب كتابة السيرة الذاتية (السكرانة، 2008) وتكمن أهمية السيرة الذاتية فيما تحتويه من قدرة موجزة على تسويق صاحبها، إذ انها تقوم بتزويد القارئ بموجز مكثف لأهم المراحل العلمية التي مر بها صاحب السيرة الذاتية وما يمتلك من مهارات، والتي إما أن تؤهله للحصول على ما هو بصدد التقدم إليه أو تكون عائقاً أمام تحقيق الحلم الذي يصبو إليه.(أبو ضهير، 2013).

ان تكون السيرة الذاتية او طلب التقدم لوظيفة مقنعة .تعمل على اثارة انتباه قارئها من حيث الشكل و المضمون ليسلط الضوء عليها و لا يستبعدها (Petty & Cacioppo، 1986) ويقول ابراهيم الغنام ان "السيرة الذاتية مهما كانت جودتها لن يحصل بها الشخص على وظيفة بمفردها. ولكن السيرة الذاتية الجيدة سوف تجذب انتباه مدير التوظيف وتحصل لك بهذه الطريقة

على مقابلة شخصية. والهدف من السيرة الذاتية هو أن توضح إنجازاتك ومؤهلاتك لصاحب العمل المرتقب، وإذا أعجب صاحب العمل ما يراه فيها فسوف يطلب مقابلتك وجها لوجه. (الغنام، 2006). ان اظهار المهارات التي يبحث عنها اصحاب العمل في السيرة الذاتية مهارة مهمة، فالكثير من اصحاب العمل يبحثون من المهارات الشخصية و منها الثقة بالنفس و القدرة على التفاوض حيث انها تعطي مؤشرات ايجابية عن الشخص المتقدم للعمل ( Schlenker & Pontari، 2000).

### ❖ المقابلة

إن هدف كل خطوة في عملية البحث عن وظيفة بعد كتابة سيرة ذاتية مميزة هو الوصول إلى المقابلة الشخصية والتي تمنح الباحث عن وظيفة فرصة تقديم نفسه لصاحب العمل واقناعه بأنه المرشح الافضل للوظيفة من بين جميع المتقدمين لها.

في معظم الحالات يكون لدى صاحب العمل فكرة عن ما إذا المرشح للمقابلة مؤهلا من الناحية الفنية، أو أن لديه الخبرة الكاملة التي تمكنه من أداء الوظيفة وذلك من واقع المعلومات الواردة في سيرته الذاتية، ولكن الهدف من المقابلة الشخصية هو أن يعرف صاحب العمل مهاراته . حيث انه في الواقع الموظف الجديد سيقضي وقت طويل في مكان العمل، وبالتالي يريد صاحب العمل أن يتأكد أن الشخص الذي سيقع عليه الاختيار ليملى المكان الشاغر سوف يشعر الجميع بالارتياح في التعامل معه؛ لذلك يجب على المرشح ان يكون هادئا وواتقا من نفسه خلال المقابلة الشخصية (Blaser، 2010). إن المرشح الناجح للوظيفة هو من يدخل المقابلة الوظيفية ويده ممدودة إلى الأمام ليصافح بها، ويكون قد أجرى البحث اللازم عن الشركة وعن الشخص الذي سيجري معه المقابلة، ويكون قد بذل ما في وسعه ليرتدي من الثياب ما هو ملائم ثقافيا ومناسب لبيئة العمل. حيث يستطيع المدير أن يستقرئ الصفات الشخصية للمتقدم للوظيفة في اللحظة التي تعبر بها الباب . فالملابس التي يرتديها، والطريقة التي يقف بها، وشدة قبضة اليد عند المصافحة الأولى، وتقديم نفسه بثقة تامة، وحيويته ومهنيته؛ كلها أمور أساسية تماما كالحصول على مشورة مهنية ( Casserly، 2012).

كما أن ليزا كواست قد وضحت ان المؤشرات غير اللفظية أو لغة الجسد يمكنها أن تزيد من فرص النجاح في المقابلة. كما أن الطريقة التي يتفاعل فيها مسؤول التوظيف بحركات جسدية معينة، تظهر إن كان يشعر بالملل أو يصغي باهتمام، وإن كان يوافق على ما تقوله المرشح للوظيفة أم لا. وبالتأكيد، إن كان يعتقد بأنه ملائم للوظيفة أم لا. (kweast، 2013) ويقول بلال سكارنة ان استعمال لغة الاشارة والجسد في المقابلة \_ ويقصد بها الوسائل غير اللفظية، مثل حركات الجسم و الايماءات ، وحركات العينين و اليدين ، وطريقة الجلوس و المشي و طريقة اللبس و الابتسامة وغيرها\_ هي مهمة جدا في عملية الاتصال ،و يكون لها في بعض الاحيان تأثير اقوى من الوسائل اللفظية حيث يميل الناس الي تصديقها عندما يتعارض الاثنان.(السكرانة، 2008).

## 2.2.4 الاحتراف

### ❖ مفهوم الاحتراف

كلمة محترف تقليديا، تعني الشخص الذي حصل على شهادة البكالوريوس في المجال المهني. يستخدم هذا المصطلح بصورة عامة للدلالة على ذوي الياقات البيضاء العاملين، أو شخص يؤدي عملا تجاريا في حقل معين . في الدول الغربية، مثل الولايات المتحدة، فإن مصطلح غالبا يصف المتعلمين تعليما عاليا ،العاملين بأجر كبير، الذين يتمتعون بقدر كبير من الحكم الذاتي في العمل، أمن الاقتصادي، مرتب مريح، وعادة ما يشاركوا في اعمال إبداعية وذات تحدي فكري أقل من الناحية الفنية، فإنه قد يشير أيضا إلى شخص لديه الكفاءة المبهرة في نشاط معين (Wikipedia، 2013). عرف ليون الاحتراف بعدة تعريفات نواح كثيرة، على سبيل المثال، من خلال ان تفعل ما تقول انك كنت تتوي القيام به ، المبادرة لتنفيذ مهام مهمة ، والحفاظ على سرية المعلومات الحساسة ، التحدث جيدا للآخرين وتحمل مسؤولية أخطائك. الاعتراف بالأخطاء وقبول اللوم و تقديم الاعتذار فهذا يدل على مستوى عال من الاحتراف ويكسبك امتنان من حولك (Lyon، 2004) الاحترافية تشير إلى مواقف تعبر عن مستويات من التعريف و ارتباطات احتراف معينة (Wynd، 2003) إن مزايا الاحترافية تشمل التعليم والتدريب ومهارات المعرفة النظرية ، وقواعد السلوك (Adams & Miller 2001) .

## ❖ أهمية الاحتراف

الاحتراف في العمل هو اللبنة الأولى في سبيل تكوين بيئة عمل منتجة بالإضافة إلى خلق روح التعاون بين الموظفين، والحقيقة أن الاحتراف لا بد أن يكون على رأس اهتمامات مديري الموارد البشرية لأن له مميزات كثيرة من أهمها عدم جعل الآراء الشخصية تسيطر على سير العمل والأهم عدم جعل الخلافات تعيق التطور والتقدم.(صبري، 2013).

أظهر استطلاع للرأي عام 2007 استهدف 400 مدير من أهم المدراء في أهم المؤسسات الأمريكية أن 70% من الخريجين يفتقرون الي الاحتراف و اخلاقيات العمل. (Bronson، 2007). يعد الاحتراف من بين أهم 10 مهارات يبحث عنها رجال الاعمال والمدراء التنفيذيين في الموظفين و المتقدمين للوظائف . والانسان المحترف هو الموظف العملي ، ذو المظهر الجيد ،حسن المنظر و الهدام و المستعد دوما (Robles، 2012). الاحتراف يولد لدى الموظف الشعور بالرضى الوظيفي كما انه يساهم في خلق سمعة جيدة لدى أي منظمة ما، فضلا عن أنه يساهم في زيادة الإبداع والفكر الواسع (صبري، 2013). تعتبر الاحترافية الشخصية في العمل من أهم أسباب نجاح الأفراد والمنظمات، بل إنها صارت من أهم الميزات التنافسية للمنشأة الاحترافية، وتتضح الحاجة لها بشكل أكبر في سوق العمل. ان الاحتراف و اخلاقيات العمل ينعكس من خلال التنظيم الذاتي حيث انه كان ومازال ميزة مهمة في المنافسة في سوق العمل. (Swart، 2009) كما تعد الاحترافية وأخلاقيات المهنة كواحدة من أهم ثلاثة مهارات تطبيقية مطلوبة من الموظفين في سوق العمل الحالي (Casner-Lotto & Barrington، 2006).

أصحاب العمل يقدرون الموظفين الذين يظهرن الاحتراف في جميع الأوقات. ويشمل الاحتراف تعلم كل جانب من جوانب وظيفة وفعل ذلك بكل ما أوتي المرء من قدرة. وتظهر الاحترافية في المظهر، والتحدث، واللباس ويحافظون على صورتهم لأنها جزء من صورة المؤسسة الكلية . الأشخاص المحترفين يقومون باكمال مشاريعهم على اكمل وجهه و بجودة عالية و يعرفون جميع تفاصيل المشاريع العاملين عليها ولا يراكموا المهام و المشاريع . ويشمل الاحتراف ايضا ان يكون الشخص قدوة للآخرين و مقدما للمشورة لهم . الأشخاص المحترفين هم من يكونون

متحمسون لعملهم ومتفائلين بشأن المؤسسة التي يعملون بها ومستقبلها. ليصبح الشخص محترف يجب أن يشعر مثل المحترفين من الداخل و يستمتع للنصائح التي من شأنها ان تزيد من احترافه. (Loretto، 2011). يقول جوا أروجو من شركة (يونيفيرسام): "لقد قمنا بإجراء دراسة على أرباب العمل نتطرق من خلالها إلى التحديات التي تواجههم أثناء عملية التوظيف لنعرف ما يبحثون عنه في الموظفين ولا يجدونه". وعلى حد قوله، فإنه وعند تحديد جميع الصفات، سيتمكن المتقدمون الطموحون للوظائف من التعرف على أكثر الصفات رواجاً؛ وبالتالي سيقومون بصقل سيرهم الذاتية وتكتيكاتهم الفريدة في المقابلة الوظيفية بهدف الحصول على أفضل وظيفة. وتأتي كل من الاحترافية بنسبة (86%)، والحيوية بنسبة (78%)، والثقة بالنفس بنسبة (61%) في المراتب العليا من السمات الشخصية التي يبحث عنها أرباب العمل في الموظفين. وتقول كاثيري هارس، المدير العام لشركة (هارس أليد – Harris Allied) التي تعتمد أساساً على البحث التنفيذي والموجودة في مدينة مناهتن، إن هذه الانطباعات الأولية للسمات الشخصية هي أهم ما يستعد له أرباب العمل؛ فهي وسيلة التقييم الأولى التي يتبعها الرؤساء المسؤولون عن التوظيف خلال 30 ثانية من بدء المقابلة مع المرشح للوظيفة (Casserly، 2012).

## 2.2.5 ادارة الازمات

تعرف الازمة بأنها خلل مفاجيء نتيجة لأوضاع غير مستقرة ، تترتب عليها تطورات غير متوقعة نتيجة عدم القدرة على احتوائها من قبل الطراف المعنية وغالباً ما تكون بفعل انسان (القحطاني، 2010). كما أوردت الموسوعة الادارية تعريفاً لادارة الازمات بانها "المحافظة على اصول وممتلكات المنظمة وعلى قدرتها على تحقيق الايرادات، وكذلك المحافظة على الافراد والعاملين بها ضد الاخطار المختلفة وتشمل مهمة المديرين والمسؤولين عن هذا النشاط البحث عن الاخطار المحتملة ومحاولة تجنبها او تخفيف اثرها على المنظمة في حال عدم تمكنهم من تجنبها بالكامل.(القحطاني، 2010). كما عرفت على أنها " القدرة على ازالة الكثير من المخاطر وعدم التأكد لتحقيق اكبر قدر من التحكم في مصير المنظمة، وهذا يعني استخدام التخيل لعرض أسوأ ما يمكن حدوثه ، ثم تقييم القرارات بديلة قبل الحدوث " ( حمدونة، 2006). إن إدارة الأزمات تعني " إدارة السمعة، وهي عبارة عن جهود متواصلة تحظى بتعديلات مستمرة تواكب الأحداث والمستجدات التي تستهدف في النهاية صياغة وتعزيز الصورة الذهنية للمنظمة "



(مكاوي، 2005 ) أما عثمان فيرى أن إدارة الأزمات هي "كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها(عثمان،2004 ) و عرفها أبو قحف من وجهة نظر سياسية على أنها" عملية الإعداد والتقدير المنظم والمنظم للمشكلات الداخلية والخارجية التي تهدد بدرجة خطيرة سمعة المنظمة وربحياتها أو بقائها في السوق (ابو قحف،2002).

الإدارة بالأزمات تعني نشاطاً تقوم به الإدارة كرد فعل لما تواجهه من تهديدات وضغوط متولدة عن الأزمة، وأنه لا توجد خطة واضحة المعالم تستطيع مواجهة المشكلات أو منعها قبل وقوعها، ولكن تترك الأمور والأحداث تتداعى حتى تقع الأزمة، عندئذ فقط تتحرك الإدارة وتقوم بجهود غالباً ما تكون كثيفة وشاقة حتى تنقضي الأزمة، فتعود الإدارة إلى السكون وعدم الحركة مرة أخرى.(هلال، 1996).

### خصائص الازمة: (عليوة،2003)

- حتى يمكن اعتبار أي موقف خطير ازمة فلا بد ان يتوافر فيه مجموعة من الخصائص وهي:
- نقطة تحول تتزايد فيها الحاجة الب الفعل المتزايد ورد الفعل المتزايد لمواجهة الظروف الطارئة.
  - تتميز بدرجة عالية من الشك في القرارات المطروحة
  - يصعب فيها التحكم بالأحداث.
  - تسود فيها ظروف عدم التأكد ونقص المعلومات ومديرو الازمة يعملون في جو من الريبة و الشك و الغموض وعدم وضوح الرؤية .
  - ضغط القوت والحاجة الي اتخاذ قرارات صائبة و سريعة مع عدم وجود احتمال للخطأ لعدم وجود الوقت لاصلاح هذا الخطأ
  - التهديد الشديد للمصالح و الاهداف، مثل انهيار الكيان الاداري او سمعة وكرامة متخذ القرار.
  - المفاجأة و السرعة التي تحدث بها، ومع ذلك قد تحدث رغم عدم وجود عنصر المفاجأة

- التداخل و التعدد في الاسباب و العوامل و العناصر و القوى المؤيدة و المعارضة ،و المهمة وغير المهمة .....و اتساع المواجهة.
- سيادة حالة من الخوف و الخلق ق تصل الي حد الرعب و تقييد التفطير
- تسبب صدمة وتوترا و ضغطا مما يضعف امكانيات الفصل السريع و المؤثر لمجابهتها.

### ❖ أهمية ادارة الازمات

ويقول أيلين ريمون -المدير التنفيذي لشركة KPMG- إنه لا يكفي بالمهارات الفنية الجيدة التي تمكن صاحبها من حل المشكلات والعمل بشكل جماعي، ولكن يبحث عن أشخاص لهم رؤية سبابة في إزالة المعوقات والتعامل معها، ويستشهد ريمون بأحد المتقدمين إليه والذي خلق حلولا إبداعية لمواجهة انكماش الأعمال بسبب الأزمة المالية؛ لأن بفعل توجّهاته لم تسرح الشركة أحد من العاملين، بل توسّعت في بعض القطاعات التي جلبت لها مكاسب كبيرة(عبد الفتاح،2011) لم يعد كافيا للمدير التفكير في التصرف عند حدوث الازمات بل التوقع و التخطيط والاعداد لمواجهتها وان يكونوا اكثر قدرة على تجاوز الازمة بسرعة وفاعلية وذلك من خلال تبني استراتيجيات قادرة على مواجهة الازمات (المهدي وهيبة ،2002) ويقتضي التعامل مع الازمات وجود نوع خاص من المديرين و تأهيلهم وتدريبهم تدريباً وافياً لصفى مهاراتهم ومواهبهم وابتعادهم الطبيعي ،حيث ان التعامل مع الازمات له طابع خاص يستمد خصوصيته من تأثير عوامل اللحظة الزمنية المستقبلية بابعادها التصادمية وكذلك لاحتمالات تدهور الاوضاع وبشكل بالغ القوة.(الخصري،2003) إن القدرة على ادارة الازمات هي "مهارة يحتاج معظم الناس للتدريب عليها ،و الهدف الأساسي لادارتها هي تزويدنا بالتدخل الخفيف او لمنع حدوثها و النموذج الافضل لادارة الازمات هو برنامج معد مسبقا بشكل جيد مناسب للتقليل من التطور المحتمل لمواقف الازمات"(كامل ،2003). ينبغي ان تتوافر في المديرين مهارات للتعامل مع الازمات بايجابية مثل الخصائص الشخصية كالشجاعة ، التفاؤل بالقدرة على التغلب على حجم الازمة و امتلاك زمام المبادرة و الثقة بالامكانيات و قدرات اعضاء فريق الازمات ،و العمل على تماسك المجموعة و المشاركة الوجدانية بالاحساس بموقف الازمة وع الفريق،و الثبات و رباطة الجأش في حالة تدهور المواقف ،و القدرة على توقع الازمات و التحليل و اتخاذ القرار في الوقت المناسب في ظل ضيق الوقت و تسارع الاحداث (اليحيوي ،2006).

## 2.2.6 التفاوض

### ❖ مفهوم التفاوض

هي القدرة علي التأثير علي الطرف الآخر وهي حاصل ضرب القوة المادية والثقل في الواقع وكفاءة التواصل التفاوضي والقدرة علي استثمارها (القحطاني، 2005) إن التفاوض هو أخذ ورد بين طرفين (أو أطراف) بهدف التوصل إلى اتفاق يؤدي إلى حسم قضية أو مشكلة، بشرط أن يتم في إطار الحفاظ على المصالح المشتركة بين الطرفين (الطيارة، 2009) عملية التفاوض هي عبارة عن جزء من الخبرات البشرية اليومية . في الواقع إنها طبيعة الحياة ، وتعتبر عملية التفاوض إحدى الطرق العامة لإدارة الصراع (قشوع ، 2012) وعرف محمد حجاوي التفاوض على انه "عبارة عن حوار وتبادل الآراء بين طرفين أو أكثر حول موضوع محدد أملا في الوصول إلى اتفاق مقبول نسبياً لمختلف أطراف التفاوض" (حجاوي، 2010) التفاوض هو فن المساومة والخروج باتفاق بين اثنين أو أكثر من الأفراد أو الجماعات أو المنظمات. ولا يمكن المبالغة بأهميته في مختلف المجالات مثل الأعمال و التجارة . فهو مهارة الأساسية اللازمة للحصول على ما تريد وفي الوقت نفسه تعزيز علاقات جيدة مع الحزب التفاوضي الاخر. وفي عالم الأعمال العالمية التنافسية، فإن نجاح أي فرد أو مجموعة تعتمد إلى حد كبير على مهارات التفاوض (Abedi، 2012) عرف مور التفاوض على أنه:علاقة مساومة وصراع بين الأطراف التي لديها إدراك حقيقي حول المصالح - أثناء المفاوضات - حيث ينضم المشاركون طوعاً إلى علاقة مؤقتة صممت لكي يعلم كل منهم الآخر حول احتياجاته ومصالحه ، ولتبادل موارد محددة أو لتثبيت وترسيخ مواضيع غير محسوسة مثل شكل العلاقات في المستقبل أو الإجراءات التي سيتم إتباعها لحل المشكلات (Moore، 1996) .

وعرف التفاوض على أنه "سلوكيا طبيعيا يستخدمه الانسان عند التفاعل مع محيطه في عمليات التخاطب او الاتصالات المستمرة بين جهتين للوصول الي اتفاق يفي بمصالح الطرفين، او انه عملية حوار وتخاطب واتصالات مستمرة بين طرفين او اكثر بسبب وجود نقاط اتفاق و اختلاف حول المصالح المشتركة .وبالتالي فان عملية التفاوض عملية يتفاعل فيها طرفان او اكثر نتيجة لوجود مصالح مشتركة بينهم يتعذر تحقيقها دون الحوار حول الموضوعات المرتبطة بها وقد يكون ذلك بمناقشة الاهداف و الاراء تعبيراً او سلوكياً او حوارياً لتقديم الحجج والادلة من كل طرف للتوصل الي اتفاق نهائي يحقق المصالح المشتركة .(عامر واخرين ،2011). وهناك

مفاهيم خاطئة للتفاوض مثل اقتصار التفاوض على حالات فض الصراعات أو تعارض المصالح أو التفاهم بين النقابات والاتحادات مع إدارة المصانع . ولكن التفاوض يشمل كل مجالات الحياة وفي كل الأوقات وفي كل الأماكن أي أنه نشاط يومي يقوم به الأفراد وبشكل غير رسمي ( على و الهزيمة ،2011).

### ❖ أهمية التفاوض

إن التعامل مع الآخرين مهارة يحتاجها جميع الأفراد العاملين في جميع المنظمات وخصوصاً المنظمات الخدمية، ويتم ذلك من خلال التفاوض الذي يحتاجه جميع الأفراد في جميع المجالات. إن التفاوض بمفهومه العام ليس مجرد عملية جلوس عدد من السياسيين أو رجال الأعمال حول مائدة مستديرة المناقشة الخلافات والتوصل إلى اتفاق مرض للطرفين، وإنما فن من فنون الحياة اليومية، يحتاجه كل شخص مهما كان عمره أو موقعه أو مركزه . فلا يمر يوم دون أن يعيش الانسان عشرات من المواقف التي نحتاج فيها إلى التفاوض - حتى دون أن يدري - كالتفاوض مثلاً مع البائع المتمسك بسعره ، أو شريك في الحياة متمسك بوجهة نظره، أو مدير متمسك بسياسته. (حجوي، 2010) تحتوي اعلانات الوظائف في اغلب الاحيان على مهارات التفاوض كمهارة مطلوبة في الوظيفة المعلن عنها ، ولكن مهارة التفاوض مهرة لا يجديده الجميع و تحتاج الي عدة مهارات مجتمعة مع بعضها البعض و التفاوض بين شخصين او اكثر يلزم خصوصاً عند اختلاف الرؤى او الاراء او المفاهيم وذلك للوصول الى حل للمشكلة او الوصول لهدف او لعقد ما(Kelchner،2010) قد تأتي للانسان فرصة للتفاوض على الراتب او المستحقات او تفاصيل المهام الوظيفية مع صاحب العمل .و يجب أن يؤدي التفاوض الى اتفاق يرضى كل من الطرفين المرشح للعمل وصاحب العمل بحيث يصل كل منهم لأهدافه (Intellectual Reserve، 2013).

ويعتبر التفاوض من الأمور التي نمارسها باستمرار، وهي كمهارة يحتاج إليها عادة مدير المؤسسة، وغالباً ما يلجأ إليها لتسيير الأمور العالقة، وفي سبيل تحقيق أفضل النتائج (الطيارة، 2009)، إن التفاوض يستمد أهميته و حتميته من كونه المخرج الوحيد الممكن استخدامه لمعالجة القضايا التفاوضية و الوصول الي حل المشكلات المتنازع عليها .لذد يعد التفاوض مخرجاً نهائياً نحو الاستقرار . كما ان الانشأن طوال حياته يكون في عمليات تفاوضية مثل :

1- على المستوى الشخصي : يتفاوض الفرد مع الزملاء و الرؤساء و المرؤوسين ومع الزوجة و الاب والاصدقاء و الجيران .....الخ

2- على المستوى التنظيمي : من أنشطة شراء و بيع و اعلان و اسناد مقاولات و خدمة عملاء وتدريب عمال ، وكذلك مع الادارة و المدير و رئيس مجلس الادارة .

3- على المستوى الدولي: قضايا سياسية و قضايا اجتماعية، وفود وزيارات و اتفاقيات، مشروعات مشتركة و توكيلات تجارية و عقود تمويل (عامر و اخرين ،2011).

### ❖ مراحل التفاوض الاداري الناجح

ذكر السكارنة ان التفاوض الناجح يجب يتبع مراحل معينة وهي :مرحلة التحليل حيث يتم جمع البيانات وتحديد الاهداف ، ثم مرحلة التخطيط حيث يقوم المفوض باعداد خطة التفاوض بناء على التحليل ثم مرحلة المناقشات ويقصد بها التفاوض الفعلي .(السكارنة ،2008)

كم ان الإداري المتفوض يجب ان يعي امورا منها:

- ان لا يفاوض وهو غاضب حتى لالاتوه الحقائق إبان غضبه و ثورته.
- ان يواجه فوراً دون تأجيل قد يؤدي الي تقادم الاداء غير الكفاء.
- ان يواجه في خصوصية أي لايعنف في وجود الاخرين.
- ان يكون محددًا بأن يرجئ المشكلات ويواجه بها جزءا جزءا.
- ان يدعم نفسه بالبيانات فذلك يعطيه مساحة تفاوضية تضمن الحصول على اكبر عائد.
- ان يكون واضحا في تعبيره عن المشكلات بحيث لا يحدث لبس لدى الاخرين . (عامر و اخرين ،2011).

## 2.2.7 ادارة الغضب

### ❖ مفهوم ادارة الغضب

يشير مصطلح إدارة الغضب عادة إلى نظام من التقنيات العلاجية النفسية والتدريبات التي يمارسها شخص ما يعاني من الغضب والعدوان المفرطين الذين لا يمكن التحكم بهما وقد يشير

هذا المصطلح أيضاً إلى الحد من درجات وانفعالات وآثار حالة الاهتياج. كما تتضمن بعض التقنيات الشائعة لإدارة الغضب ما يلي : تقنيات الاسترخاء، إعادة البناء الإدراكي ،حل المشكلات ،و تحسين استراتيجيات التواصل. وفي بعض الدول تعتبر جلسات التحكم بالغضب أمراً إلزامي في نظامها القانوني (Wikipedia،2013) أن الهدف من إدارة الغضب هو خفض المشاعر الانفعالية والدوافع النفسية و اول خطوه هي ان نتذكر اننا اسياذ انفسنا و ممكن ان نتحكم في كل المشاعر فلنتعرف على انفسنا (فوزي،2012).

### ❖ أهمية ادارة الغضب

إذا لم يملك الإنسان نفسه في الحالات الحرجة واستسلم لما يقتضيه الغضب والانفعال الشديد، فإنه يجد نفسه قد استهلك طاقة هائلة من قوته الداخلية التي من المفترض أن يستغلها في عملية البناء العديد من الوظائف تفقد بسبب المشاعر السلبية وعدم القدرة على التحكم بها ،يعد نقص مهارة ادارة الغضب احدى اهم الاسباب في فقد الاشخاص لوظائفهم حيث ان افتقاد هه المهارة يخلق التوتر في مكان العمل و يجعل التواصل بين الزملاء و بعضهم البعض صعبا جدا ،وبين المدراء و موظفيهم ،فالشخص الغير قادر على التحكم في غضبه لن يستطيع من حوله التعامل معه او التواصل معه .ان وضع استراتيجية لادارة الغضب امر مهم فقد تكون هذه المهارة هي الفاصل بين احتفاظ الشخص بوظيفته او فقدانها كذلك هي عامل مهم في الحفاظ على السمعة المهنية في مكان العمل. أظهر استطلاع للآراء أجراه معهد جالوب الأميركي أن واحداً من كل خمسة من الموظفين أصيب بغضب شديد من أحد زملائه خلال الشهور الستة الماضية لدرجة أن كلا منهما كان يريد أن يضرب الآخر. ويعتبر الغضب أحد المشاعر الإنسانية، إلا أنه قد يؤدي إلى العديد من المشاكل والتعقيدات في حال عدم السيطرة عليه سواء في العمل أو العلاقات الشخصية أو نوعية وشكل الحياة التي يعيشها الإنسان. ( Eggers،2012).

الهدف الاساسي من ادارة الغضب هو ان نتخلص من ضغط المشاعر العاطفية النفسية السلبية والانفعالات الجسدية الناتجة عن حالة الغضب للعودة لحالة الهدوء، و لنسمح للعقل ليفكر. فنحن لا نختار الوسط الذي نعيش فيه، ولا يمكننا اختيار الاناس في مقر عملنا، ولا نستطيع تقادي الناس المسببين للغضب دائما ،انما بيدنا ان نقلل وندير حالة الغضب التي تصيبنا، وندير انفعالاتنا ونسيطر عليها. وأفضل وسيلة للتعامل مع الغضب هي مواجهته عن طريق إدارة

الغضب، باتباع عددًا من الاستراتيجيات بهدف إحكام السيطرة على الغضب والتحكم فيه (الطيارة، 2009). إن الفكرة التقليدية في أن الغضب في العمل سلوك غير حميد، جعل الموظفين في حيرة من أمرهم فيما يتعلق بالغضب، فمن جهة يدعو أصحاب العمل لتعزيز المشاعر الإيجابية من تعاون وحماس، ومن ناحية أخرى يطالبون بالعمل ولا شيء غير العمل والابتعاد عن المشاعر السلبية والتعبير عنها. ويوضح أخصائيو علم النفس المهني أن هناك غضبا حميدا وغضبا غير حميد، والشخص الذي يغضب طوال الوقت لا يمكن التعامل معه، في حين أن الذي يغضب بشكل عرضي بين الحين والآخر أمره يسير، حيث يحتاج الأمر إلى معرفة كيفية إدارة الغضب من خلال مجموعة من النصائح. ويوضح الباحثون في علم النفس أن تجنب الأشياء التي تثير الغضب صعب وكذلك الأمر بالنسبة للأشخاص إلا أنه يمكن للإنسان تعلم السيطرة على رداة فعله. وهناك أساسيات للغضب الجيد، كعدم الصراخ بصوت عال في وجه أحد المرؤوسين، ومهما كانت درجة الغضب، يجب ألا يخرج عن نطاق السيطرة، فليس من الجيد أن يقوم أحد بإلقاء لوحة مفاتيح الكمبيوتر كتعبير عن غضبه، لأنها تظهره بمظهر الشخص المجنون، كما أن جهاز الكمبيوتر سوف يتعطل مما يجعله يغضب أكثر (Dautaj، 2008).

#### ❖ استراتيجيات ادارة الغضب في مكان العمل: (Lisotta، 2008)

- الاسترخاء :  
أدوات الاسترخاء بسيطة وغير مكلفة، تنفس عميق، وبحث عن الهدوء، والتفكير في صور محببة إلى النفس، وتكرار عبارات معارضة للغضب ، وقد يحتاج الشخص الى الاستعانة بطبيب نفسي يساعده على التفريغ في حال صعب عليه الامر
- عدم اخذ الامور على محمل شخصي:  
يواجه الانسان في عمله زملاء مختلفي الطباع ومنهم من يكون غير قادر على التعامل بشكل لائق وهذا النوع من الاشخاص قد يؤدي الى الغضب ولكن على الموظف الذكي ان لا يأخذ الامور على محمل شخصي لانه لا يستطيع تغيير طباع هذا الشخص .
- اعادة البناء المعرفي :

الهدف من هذه الخطوة هو إعادة بناء طريقة التفكير، وذلك بالتخلي عن سلبيةات كاستخدام ألفاظ حادة تعكس أفكار الشخص وتصوراتة، وذلك بإيجاد صيغ بديلة أكثر تفاعلاً ولطفاً، كذلك الابتعاد عن كلمات من نوعية "أبداً" و"دائماً" عند التحدث عن نفسك أو عن الآخرين، والابتعاد عن لغة التعميم . كما أنه لا بد من الوعي إلى نقطة مهمة وهي أن المنطق يغلب الغضب عند المواجهة، ولصناعة هذا الوعي لا بد من إدراك أن لغة الغضب غالباً ما تكون تبريرية... والتبرير هو لغة الأضعف ومن ليس لديه خطة.

#### ● مواجهة المشكلة:

قد تتسبب الصعوبات والمشاكل في استثارة الشخص وإدخاله في مصيدة الغضب، وللتغلب على هذا الموقف ليس على الإنسان أن يجد حلاً للمشكلة في كل مرة، فأحياناً قد يغيب الحل.. أو يتأخر، وهو ما يسبب الإحباط والتوتر، لذا على الشخص في مثل تلك الحالات العمل على المشكلة ككل من خلال خطة، وعدم البحث عن حل فوري غير متوافر، كما يجب دراسة تقدم الخطة كل فترة، وذلك لمواجهة المشكلة بعملية وعدم الاستسلام للغضب الناتج عن غياب الحل .

#### ● تغيير المكان:

أحياناً ما يكون تغيير المكان وأخذ قسط من الراحة، وتبديل الوجوه مفيد في تنمية القدرة على إدارة الغضب، وذلك عقب الابتعاد عن مصادر المشاكل أو الإحباط، كما أنه يعطي فرصة لتجديد النشاط الذهني. كما انه لا بد من فترات راحة أثناء اليوم لممارسة الاسترخاء أو زيارة أماكن جديدة وذلك بهدف الخروج من سيطرة الغضب.



## 2.3 المبحث الثالث: واقع تطبيق المهارات الناعمة في قطاع غزة

### 2.3.1 البطالة في قطاع غزة

### 2.3.2 التعليم العالي في قطاع غزة

### 2.3.3 المهارات الناعمة لخريجي قطاع غزة

### 2.3.4 الوظائف الادارية في قطاع غزة

### 2.3.1 البطالة في قطاع غزة

يعاني معظم خريجي الجامعات الفلسطينية من الأوضاع الاقتصادية الصعبة التي انعكست عليهم بشكل سلبي ، مما أدى إلى انتشار البطالة في صفوف الكثيرين منهم ، وحرمانهم من الحصول على الوظائف وفرص العمل المناسبة لهم داخل سوق العمل الفلسطيني، وأضحت هناك أعداد كبيرة من الخريجين تعاني من البطالة ، حيث بلغ معدل البطالة في قطاع غزة عام 2012 الي 66% من الايدي العاملة ، حيث بلغ معدل البطالة في الربع الاول من عام 2012 بين الخريجات 47% و بين الشباب 58% حسب تقرير قامت به الامم المتحدة في قطاع غزة في عام 2012 .وهو ما يتطلب من جميع الجهات المسؤولة العمل على توحيد جهودها المشتركة تجاه مساعدة الخريجين في التقليل من الآثار المنعكسة عليهم جراء انتشار البطالة بينهم .

وقد وضح ممثل منظمة العمل الدولية في الأراضي الفلسطينية خلال عرضه لنتائج تقرير منظمة العمل الدولية لشهر يناير 2009 أن ما يصل إلى 51 مليون وظيفة في شتي أنحاء العالم قد تختفي بنهاية هذا العام، كما أن هناك 18 مليون شخص سينضمون إلى صفوف العاطلين عن العمل، حيث يتوقع الكثيرون زيادة تفاقم الكساد الاقتصادي.ولما كانت فلسطين جزءاً من هذا العالم المترامي فلم تكن بعيدة عن تلك الأحداث والتطورات بحيث أن كثيراً من القضايا والمشاكل الاقتصادية كانت قاسماً مشتركاً بين مختلف أقطار العالم. ولا شك أن الحصار الاسرائيلي المفروض على الأراضي الفلسطينية وبالأخص على قطاع غزة ساهم بشكل كبير بزيادة نسبة البطالة في المجتمع الفلسطيني بالإضافة إلى الانقسام الفلسطيني الذي انعكس سلباً على تلك الظاهرة كما ترتب على الحرب الأخيرة علي قطاع غزة إنهيار الاقتصاد الفلسطيني في القطاع مما سبب في إغلاق 95% من المنشآت الصناعية ، وبالتالي واصبح الخريج غير مستقر في حياته اليومية والاجتماعية ، فهو بحاجة لفرص عمل و استقرار اجتماعي واقتصادي و توفير راتب ثابت له.

الجدول (1.2) يوضح توزيع العمالة والبطالة على الخريجين الذين يحملون مؤهل علمي بكالوريوس فأعلى في قطاع غزة .

جدول 1-2 توزيع العمالة والبطالة على الخريجين الذين يحملون مؤهل علمي بكالوريوس فأعلى في قطاع غزة

| الأفراد الذين يحملون مؤهل علمي بكالوريوس فأعلى |                                 |                |               |                         |                        | التخصص                      |
|--|---------------------------------|----------------|---------------|-------------------------|------------------------|-----------------------------|
| أعداد المشاركين في القوى العاملة               | نسبة المشاركين في القوى العاملة | أعداد العاملين | نسبة العاملين | أعداد العاطلين عن العمل | نسبة العاطلين عن العمل |                             |
| 5,700  | 7.47%                           | 2,500          | %43.86        | 3,200                   | %56.14                 | علوم تربوية وإعداد معلمين   |
| 17,000   | 22.28%                          | 11,200         | %65.88        | 5,800                   | %34.12                 | علوم إنسانية                |
| 12,700   | 16.64%                          | 7,900          | %62.20        | 4,800                   | %37.80                 | العلوم الاجتماعية والسلوكية |
| 1,800  | 2.36%                           | 1,100          | %61.11        | 700                     | %38.89                 | الصحافة والإعلام            |
| 11,300   | 14.81%                          | 8,600          | %76.11        | 2,700                   | %23.89                 | الأعمال التجارية والإدارية  |
| 2,500  | 3.28%                           | 2,100          | %84.00        | 400                     | %16.00                 | القانون                     |
| 2,500  | 3.28%                           | 1,700          | %68.00        | 800                     | %32.00                 | العلوم الطبيعية             |
| 3,100  | 4.06%                           | 2,200          | %70.97        | 900                     | %29.03                 | الرياضيات والإحصاء          |
| 3,100  | 4.06%                           | 1,700          | %54.84        | 1,400                   | %45.16                 | الحاسوب                     |
| 2,500  | 3.28%                           | 1,800          | %72.00        | 700                     | %28.00                 | الهندسة والمهن الهندسية     |
| 1,800  | 2.36%                           | 1,200          | %66.67        | 600                     | %33.33                 | العلوم المعمارية والبناء    |
| 7,000  | 9.17%                           | 5,900          | %84.29        | 1,100                   | %15.71                 | الصحة                       |
| 1,300  | 1.70%                           | 1,100          | %84.62        | 200                     | %15.38                 | الخدمات الشخصية             |
| 4,000  | 5.24%                           | 2,900          | %72.50        | 1,100                   | %27.50                 | باقي التخصصات               |
| <b>76,300</b>                                  | <b>100.00%</b>                  | <b>51,900</b>  | <b>%68.02</b> | <b>24,400</b>           | <b>%31.98</b>          | <b>المجموع</b>              |

تقرير مسح القوى العاملة الصادر عن مركز المركزي الإحصاء الفلسطيني ، 2010 .

و يتضح من الجدول 1.2 ارتفاع نسبة العاطلين عن العمل في جميع التخصصات ، وتأتي نسبة البطالة في التخصصات الادارية بنسبة 23.89% و يتوقع تزايد هذه النسبة خصوصا في ظل تزايد اعداد الخريجين وسوء الاوضاع الاقتصادية مما يعمل على تقلص الفرص الوظيفية في جميع المجالات .

## 2.3.2 التعليم العالي في قطاع غزة

### مقدمة

يحتل التعليم سلم الأولويات لدى المجتمع الفلسطيني، وذلك لأنه يعتبر الرافعة الاجتماعية والاقتصادية لدى الشريحة الأكبر من الشعب الفلسطيني في ظل الاحتلال و القيود على الاستثمار والوضع الاقتصادي الصعب. و تعود الجذور التاريخية لنظام التعليم العالي في فلسطين إلى سنوات الأربعينيات عندما بدأ عدد كبير نسبياً من الطلبة يلتحقون بمؤسسات التعليم العالي في الخارج حيث لم يكن هناك أية مؤسسات داخل فلسطين. ويتم تلقي التعليم العالي حالياً في فلسطين من خلال ثلاث أنواع لمؤسسات التعليم العالي وهي الجامعات والكليات الجامعية وكليات المجتمع (وزارة التعليم العالي، 2013). وفيما يلي لمحة عن تطور عدد هذه المؤسسات بالإضافة إلى تطور أعداد الطلاب الملتحقين والخريجين.

### تطور عدد مؤسسات التعليم العالي

قبل عام 1967، لم يكن هناك مؤسسات تعليم جامعي في الأراضي الفلسطينية المحتلة، و كل ما كان قائماً كان عبارة عن كليات مجتمع تدعى في ذلك الوقت بدور المعلمين. و قد دفعت التغيرات الاجتماعية و الاقتصادية التي احدثها الاحتلال عام 1967 في الضفة وغزة، المجتمع الفلسطيني إلى الاعتماد على نفسه و خاصة في مجال تطوير التعليم، وكانت أولى المبادرات في كلية بيرزيت عام 1972، التي أعلنت عن تطوير التخصصات التي تدرسها إلى درجة البكالوريوس، و من ثم توالى تلك المبادرات حتى بلغ عدد المؤسسات التعليمية المعتمدة و المرخصة 53 مؤسسة تعليم عالي في قطاع غزة و الضفة الغربية . حيث يوجد في قطاع غزة 18 مؤسسة تعليم عالي موزعة كالتالي :

- 5 جامعات تقليدية (واحدة حكومية واثنتان عامتان و اثنتان خاصتان)
  - 6 كليات جامعية (أربعة حكومية وواحدة خاصة و اخرى عامة)
  - 7 كليات مجتمع متوسطة (ثلاثة عامة، واحدة حكومية، اثنتان خاصتان، وواحدة تحت إشراف وكالة غوث و تشغيل اللاجئين).
- أما التعليم المفتوح فيوجد جامعة واحدة تتوزع مراكزها بين الضفة الغربية و قطاع غزة بواقع 22 مركز خمسة منها في قطاع غزة (وزارة التربية و التعليم العالي، 2013).

## تطور عدد الطلاب الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي

إذا نظرنا إلى المجتمع الفلسطيني، و جدنا أن الظروف السياسية وما نجم عنها من تهجير واحتلال، قد ولدت لديهم قناعات بأن التعليم هو الطريق الأفضل للحصول على موارد الرزق اللائقة، والمكانة العالية، وإثبات الذات، وبالتالي انصب الاهتمام الاستثماري على الجانب التعليمي وأصبحت عمليات الاستثمار في العقول لها الأولوية، ونتيجة لذلك ارتفعت نسبة المتعلمين الفلسطينيين مقارنة مع أشقائهم في الدول العربية، ويعتقد بعض الباحثين أن نسبة خريجي الجامعات من الفلسطينيين تعد من النسب العليا في العالم (الزعنون وآخرون، 2011). وهذا انعكس بدوره على أعداد الملتحقين بالجامعات، حسب احصائيات وزارة التربية و التعليم العالي الاخيرة في عام 2013، حيث بلغ عدد الطلبة الجدد بلغ الذين التحقوا بمؤسسات التعليم للعام الدراسي(2013/2012) 62.006 طالبا (35.846 أنثى و 26.160 ذكرا ) موزعين كالتالي:

- **الجامعات التقليدية:** 33.302 طالبا منهم (2.874 دراسات عليا، 29.098 بكالوريوس ، 912 دبلوم متوسط، 418 درجات أخرى).
- **الكليات الجامعية:** 7.474 طالبا منهم (1.756 بكالوريوس، 5.629 دبلوم متوسط، 89 دبلوم مهني).
- **كليات المجتمع المتوسطة:** 6.277 طالبا منهم (6.117 دبلوم متوسط، 160 دبلوم مهني).
- **التعليم المفتوح:** 14.953 طالبا منهم (11.437 بكالوريوس، 3.314 سنة تحضيرية، 202 شهادة تأهيل تربوي).

كما بلغ عدد الطلبة المسجلين الملتحقين فعلا في مؤسسات التعليم العالي للعام الدراسي (2013/2012) حسب احصائيات وزارة التربية و التعليم العالي الاخيرة 213,581 طالبا (126.138 أنثى و 87.443 ذكرا) موزعين كالتالي:

- **الجامعات التقليدية:** 123.487 طالبا منهم (8.138 دراسات عليا، 112.194 بكالوريوس ، 2.209 دبلوم بسيط . 604 تأهيل تربوي و 107 بلا شهادة، 232 دبلوم مهني)

- الكليات الجامعية: 16.322 طالبا منهم (4.106 بكالوريوس، 12.030 دبلوم متوسط ، 96 دبلوم مهني).
- كليات المجتمع المتوسطة: 12.273 طالبا (12.080 دبلوم متوسط ، 193 دبلوم مهني).
- التعليم المفتوح: 61.592 طالبا منهم (57.866 بكالوريوس ، 3.314 سنة تحضيرية، 412 شهادة تأهيل تربوي).

### تطور أعداد خريجي التعليم العالي

بلغ عدد الطلبة المتخرجون في مؤسسات التعليم العالي الدراسي (2012/2013) حسب احصائيات وزارة التربية و التعليم العالي الاخيرة 35.491 طالبا (21.030 أنثى و 14.461 ذكرا) موزعين كالتالي:

- الجامعات التقليدية: 21.752 طالبا منهم (1.920 دراسات عليا، 18.792 بكالوريوس، 301 دبلوم متوسط ، 564 تأهيل تربوي ، 175 دبلوم مهني).
- الكليات الجامعية: 3.791 طالبا منهم (816 بكالوريوس ، 2.975 دبلوم متوسط، 61 دبلوم مهني).
- كليات المجتمع المتوسط: 2.940 (2.902 دبلوم متوسط ، 38 دبلوم مهني).
- التعليم المفتوح: 7.088 طالبا منهم ( 6.812 بكالوريوس ، 196 شهادة تأهيل تربوي).

### 2.3.3 المهارات الناعمة لخريجي قطاع غزة

نتيجة لارتفاع معدل البطالة ظهرت عدة دراسات حول سوق العمل و الخريجين قامت بها العديد من المؤسسات التي تنفذ مشاريع خاصة بالبطالة و العمل مقابل المال فكان من بينها الدراسة التي أصدرها منتدى شارك الشبابي، ومعهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني عام 2006 عن " مدى التوافق بين خريجي مؤسسات التعليم العالي الفلسطيني ومتطلبات سوق العمل"، واعتمدت على البيانات الصادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني عن جميع الجامعات الفلسطينية، والتي أشارت إلى ظاهرة البطالة في صفوف الخريجين إذ شكلت نسبتهم % 25 من الخريجين، وصنفوا في مجموعتين: العاطلون عن العمل بسبب تسريحهم من العمل الذي التحقوا به بعد التخرج، والعاطلون عن العمل الذين لم تتح لهم أية فرصة عمل إطلاقاً، وأسباب التسريح كانت نتيجة افتقار الخريجين للعديد من المهارات والقدرات اللازمة لاندماجهم في العمل، وهم

يسعون إلى امتلاكها خلال الفترة الانتقالية من تاريخ تخرجهم إلى حين حصولهم على وظيفة دائمة، بالإضافة إلى مجموعة من العوامل التي تتعلق بخصائص سوق العمل الفلسطيني المرتبط بالوضع السياسي والاقتصادي . كما أشارت الدراسة إلى زيادة عدد الخريجين الذي أوجد فجوة بين العرض والطلب عليهم في السوق المحلية، وأرجعت أسباب ذلك إلى عدم امتلاك الطلبة إلى عديد من المهارات أثناء دراستهم الجامعية مثل الحصول على علم يركز على الممارسة والتطبيق ومهارات العمل والتعاون ضمن فريق، والاطلاع على أحدث المعلومات في مجال التخصص، واستخدام الحاسوب والانترنت، ومهارات اللغة الانجليزية. وقد يعود ذلك إلى الأساليب التقليدية في التدريس الجامعي.

كما قامت مؤسسة ميرسي كور باجراء دراسة شاملة بهدف تقييم احتياجات سوق العمل في القطاع الخاص والمؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة عام 2011، يأتي ذلك من أجل تكوين فهم عميق عن واقع سوق العمل في القطاع بالإضافة إلى توجهات التوظيف. حيث أوضحت الدراسة أن أصحاب العمل يواجهون صعوبات في إيجاد موظفين أكفاء، ويعود السبب في ذلك إلى نقص المعرفة والخبرة العملية عند الشباب في قطاع غزة ، وتلخص الدراسة المهارات المطلوبة بالنسبة لأرباب العمل والتي من الصعب إيجاد خريجين يمارسونها على صعيد قطاعات العمل التي تمت دراستها ، في الوظائف العليا، فإن أكثر الموظفين المطلوبين والذين يصعب إيجادهم هم المدراء الماليون ذوو الخبرة والمهندسون (مهندس مدني، معماري، زراعي) بالإضافة إلى اختصاصي التسويق.

كما اصدرت مؤسسة ميرسي كور عام 2013 دراسة حول سوق العمل الرقمي في قطاع غزة واهم متطلباته و احتياجاته و اشارت هذه الدراسة إلى الفجوة القائمة على أنها فجوة مهارات و ليس مجرد عجز بسيط، فهي عبارة عن عدم تطابق بين المهارات التي يمتلكها الخريجون و بين المهارات التي يسعى و يحتاج إليها أرباب العمل و لاحظت الدراسة إلى أن فجوة المهارات مع وجود عدد كبير من أصحاب طالبي الوظائف من ذوي المؤهلات العلمية المُحيطين و هذا هو الحال في قطاع غزة. كما ركزت هذه الدراسة على المهارات الناعمة المطلوبة في الوظائف و من استطلاع لآراء المشغل تساوت المهارات الناعمة مع الخبرات العملية بدرجة 3.6 من اصل 5 بينما كانت الدرجة العلمية 3.2 من اصل 5. وبناء على هذه الدراسة قامت مؤسسة ميرسي كور بتنفيذ برنامج تدريبي يشمل مهارات ناعمة و تقنية للخريجين لتأهيلهم لسوق العمل .

كما نفذت كلية التجارة بالجامعة الاسلامية دراسة حول سوق العمل للوظائف الادارية تحت مشروع "مواعمة معارف ومهارات طلبة قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة لمتطلبات سوق العمل"، و هدفت الدراسة الى تقييم مدى المواعمة بين المعارف والمهارات التي يتعلمها طلبة قسم ادارة الاعمال بكلية التجارة بالجامعة الاسلامية ومتطلبات سوق العمل المحلي في قطاع غزة، ومن ثم تحديد احتياجات الطلبة من المعارف والمهارات لمساعدتهم في الانخراط في سوق العمل، وبالتالي تعزيز المركز التنافسي لطلبة الادارة بين اقرانهم من خريجي الجامعات الاخرى، وأخيراً، تحديد الميول الريادية للطلبة ومدى رغبتهم في انشاء مشاريعهم الخاصة. ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن من أهم التحديات التي واجهت الخريج في الحصول على وظيفة تمثل في ضعف في المهارات العملية والتطبيقية والمهارات التخصصية المرتبطة بسوق العمل الى جانب ضعف مستوى التدريب العملي أثناء الدراسة ، جاءت المهارات من حيث الأهمية من وجهة نظر أرباب العمل والخريجين العاملين مرتكزة على المهارات التطبيقية ومنها مهارات الإدارة المكتتبية ، مهارات إدارة الوقت والاجتماعات و كتابة وإعداد التقارير والمهارات الناعمة ومنها مهارات الاتصال والتواصل الفعال مع الآخرين ومهارات كسب ثقة الآخرين ومهارات الثقة بالنفس والمهارات والقدرات التطويرية ومنها مهارات جمع المعلومات ومهارات التفكير المنظم وصناعة القرارات والمهارات المرتبطة بجودة الأداء، و حول المعارف ذات الالهية فتلخصت في المعرفة بوسائل ونماذج الاتصال المستخدمة داخل المؤسسة المعرفة باليات المتابعة ومفاهيم الجودة الشاملة . ومن أهم توصيات الدراسة حول ضرورة تطوير مهارات ومعارف طلبة ادارة الاعمال لرفع مستوى كفاءتهم من خلال استخدام الاساليب الحديثة في التدريس كنظام المحاكاة واهتمام الجامعات بتطوير المساقات والبرامج الأكاديمية وربطها بسوق العمل وتطوير أداء الأساتذة الجامعيين والاهتمام بنوعية التدريب أثناء الدراسة و التنسيق مع مؤسسات القطاع الخاص لمعرفة احتياجاتهم من التخصصات الجامعية وبالذات في تخصص ادارة الاعمال بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل الفلسطيني.

كما بينت دراسة صدرت عن وزارة الخارجية والتخطيط بعنوان "الخريجون وسوق العمل" (فبراير 2012) إلى تزايد أعداد الخريجين العاطلين عن العمل وأرجعت ذلك إلى عدة أسباب من أهمها تراجع مستويات التخطيط للحقل التعليمي وسوق العمل مع تراجع واضح في جودة التعليم الجامعي والتعليم العام، كما أشارت الدراسة إلى أن (49%) من الخريجين العاملين لم يكن لهم



قبل التخرج تصور عن طبيعة الوظيفة التي سيشغلونها، كما وأعتبر (54%) منهم أنهم لم يتلقوا تدريباً ملائماً، كما أشارت الدراسة إلى أن أرباب العمل يرون أن مهارات الخريج العامل لديهم متدنية في المجمل، حيث أكد أرباب العمل أن (18) مهارة من أصل (28) مهارة تم قياسها تتوفر بدرجة أقل من (70%) في الخريج الذي يعمل لديهم وكانت المهارات البحثية هي الأكثر ندنياً بنسبة (59%).

#### 2.3.4 الوظائف الادارية في قطاع غزة

**الموظف الاداري :** هو شخص محترف يساعد على إدارة العمليات اليومية للمؤسسة . ويلعب الاداري دوراً هاماً في معظم الصناعات والشركات . ويمكن ان يتخصص الاداريون في مجموعة واسعة من المجالات و يأتون من جميع الخلفيات التعليمية . ومع ان مهام الاداريين وواجباتهم تختلف حسب قطاع العمل الا ان هناك مهام وواجبات ثابتة لمعظم الاداريين مهما اختلفت قطاعات عملهم و تخصصاتهم .(وزارة العمل الامريكية ،2010)

**اهم المهام المشتركة للعاملين في الوظائف الادارية :**

- اعداد وتنفيذ ومتابعة خطط العمل الشاملة لتحقيق الاهداف المرجوة من الانشطة المنفذة و الوصول الي اهداف المؤسسة .
- ينظم وينسق ويراقب الإدارة الداخلية للمؤسسة أو الشركة ويشارك في صياغة سياستها الإدارية.
- الاشراف على جميع العمليات الإدارية التي يحتاج إليها العمل وخدمة الإدارات المختلفة
- دراسة وتقييم وتطوير الأساليب والنظم الحالية المتبعة في المؤسسة أو الشركة بما في ذلك نظم إدارة وحفظ المعلومات.
- دراسة المشاكل التي تبرز ووضع الحلول لها
- تطوير الدورة المستندية وأعمال السكرتارية والمحفوظات وكل ما يتعلق بحفظ المراسلات والأوراق والسجلات والتقارير مما يسهل الحصول على المعلومات المطلوبة في أقصر وقت ممكن.
- التأكد من مراعاة المؤسسة أو الشركة للالتزامات القانونية ذات الأثر عليها ويراقب تطبيقها.

- تنظيم المشتريات واحتياجات المؤسسة أو الشركة للمطبوعات والمواصلات وغير ذلك من الخدمات الخاصة والعامة.
- وضع نماذج المطبوعات المكتبية ويحدد الغرض من كل نموذج والتأكد من كفاية هذه النماذج لتحقيق المستويات المطلوبة من حيث تبسيط وتنظيم الاعمال.
- الاشراف على إعداد البيانات والإحصاءات التي تطلب من الإدارة.
- مراجعة التقارير الدورية التي ترد إلى الإدارة ويشرف على تحليلها. (وزارة العمل الأمريكية، 2010).

### أهم المهارات التي تشملها اعلانات الوظائف الادارية في قطاع غزة:

يعد موقع جوبس موقع التوظيف الأول في فلسطين، حيث يقدم مجموعة كاملة من حلول التوظيف الشاملة والمتكاملة وأدوات التخطيط المهني. ويعمل موقع جوبس على الشبكة العنكبوتية العالمية بفاعلية كاملة باللغتين العربية، والإنجليزية. ويقدم موقع جوبس الطرق المنهجية الأسرع والأسهل والأفضل فعالية ومردوداً على الإطلاق من الناحية الاقتصادية إلى أصحاب العمل لكي يجدوا نخبة المرشحين للوظائف، وكذلك إلى الباحثين عن عمل لكي يجدوا أفضل الوظائف في فلسطين. (جوبس، 2014) و قد استفادت الباحثة من الموقع في جرد أهم المهارات التي شملتها اعلانات الوظائف الإدارية في قطاع غزة و التي تشمل التالي:

- القدرة على تحمل ضغط العمل.
- توفر مهارات الاتصال والتفاوض شفوية وكتابية.
- امتلاك مهارات تنظيمية عالية والمقدرة على ادارة العمل وترتيب الأولويات
- الالتزام بالمواعيد النهائية بشكل منضبط وإدارة المهام المتعددة بشكل متزامن.
- القدرة على الإقناع .
- القدرة على التخطيط و التنظيم والابداع بالعمل.
- سرعة البديهة وحسن المظهر و اللباقة في التعامل و الحديث.
- اتقان اللغتين العربية والانجليزية قراءة وكتابة ومحادثة .
- القدرة على اعداد التقارير بالعربية والانجليزية.
- القدرة على العمل ضمن فريق.

- القدرة على تحمل المسؤولية.
- القدرة على التشبيك المؤسساتي والجماهيري.
- معرفة وإتقان في برامج الحاسوب واستخدام الانترنت بشكل فاعل .

وتعد اكثر الوظائف الادارية انتشارا في قطاع غزة وظيفة منسق مشروع، اداري مشروع، منسق ميداني، اداري جامعي، المبيعات، التسويق، العلاقات العامة، المشتريات. وفي تقرير لنقابة الادارية في غزة صدر في ابريل 2014 ظهر ان عدد الاشخاص المتقدمين لوظيفة إداري في الوظائف الحكومية في عام 2013 - 2014م هي كالتالي: 1334 شخص تقدم لامتحان وظيفة اداري في ديوان الموظفين العام من تخصصات مختلفة، منهم 130 ترشحوا للمقابلة بعد اجتياز الامتحان التحريري، و تم توظيف 10 منهم حتى نهاية ابريل 2014.

## الفصل الثالث: دراسات سابقة

3.1 مقدمة

3.2 الدراسات السابقة

3.3 تعقيب على الدراسات السابقة

## 3.1 مقدمة

تعتبر الدراسات السابقة مكون هام من عناصر الدراسة العلمية، فهي تعطي الباحث الصورة الاولية للبحث الذي سيقوم بدراستها و تعمل على اثراء معارف الباحث وزيادة معارفه في مجال البحث من خلال النظر الي النتائج و التوصيات التي توصل اليها الباحثون في تلك الدراسات. وقد تعددت الدراسات الاجنبية التي تناولت موضوع المهارات الناعمة واهميتها في اقتناص الوظائف خصوصا في وجود أزمة البطالة العالمية، اما بالنسبة للدراسات العربية في موضوع المهارات الناعمة فهي تعد شحيحة على حد علم الباحثة. وفيما يلي عرض لعدد من الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

## 3.2 الدراسات السابقة

1. دراسة (Quinley، 2013)، بعنوان: " كيف تقوم المهارات الناعمة بإكمال

المهارات التقنية "

### How Soft Skills Complement Tech Fluency

هدفت هذه الدراسة إلي توضيح كيف أن المهارات الناعمة تكمل المهارات التكنولوجية و التقنية التي يجب ان يمتلكها في المهنيين و العاملين في مجال التكنولوجيا للوصول الي النجاح الوظيفي. كانت نتيجة الدراسة ان هناك خمسة مهارات ناعمة هامة ينبغي أن يمتلكها المهنيين و العاملين في مجال التكنولوجيا. وتشمل هذه المهارات مهارة التعامل مع الناس، وإدارة الوقت والاهتمام بالتفاصيل، والمعرفة بوليصة التأمين.

1- مهارة التعامل مع الناس: وتشمل الصبر في التعامل مع الاشخاص والتعاطف معهم

و القدرة على قطع شوط طويل في إنشاء لاقة مع أي شخص.

2- ادارة الوقت و الانتباه للتفاصيل: كل عامل يجب ان يكون قادر على تطوير نظام

صالح بالنسبة له و غالبا ما تختلف هذه الانظمة من شخص لأخر ولكن يجب ان تكون

جميع هذه الانظمة و الجداول مناسبة لتوقعات المدير و تشمل القيام بعده مهان بشكل

متوازي في عدة احيان و تؤدي الى رفع المستوى و انتهاء المهام بنجاح

- 3- **النزاهة:** و تعني قيام الشخص بعمله بشكل ممتاز و ان يحب عمله و يفخر بما يقوم به و هذا الامر مهم لانه ينعكس على الاشخاص الذين يتلقون الخدمة فهم يستطيعون الاحساس بذلك و بالتالي ينعكس على العلاقة طويلة الامد مع العميل
- 4- **المعرفة ببوليصة التأمين:** وهي تعني القدرة الكاملة على فهم و قراءة بوليصة التأمين بالإضافة الي تطبيقها و فهم بنودها بشكل كامل
- 5- **الابتكار و التصميم:** يواجه التقنين مواقف صعبة بشكل يومي تقريبا و يتعرضون لكثير من الضغوطات من الاشخاص ذوي المطالب الكثيرة الي الادوات التي قد تتوقف فجأة عن العمل او تصاب بعطل مؤقت ولذلك يجب على هؤلاء التقنين ان يكونوا سريعي البديهة و قادرين على ابتكار الحلول و تنفيذها بسرعة سواء في التعامل مع الاشخاص او المعدات .وأوصت الدراسة بضرورة العمل على صقل المهارات الناعمة لأنها مكمل أساسي للمهارات التقنية.

## 2. دراسة ( Coscia ، 2013 ) بعنوان " الموازنة بين المهارات التقنية والمهارات الناعمة"

### **Balancing Technical and Soft Skills**

هدفت الدراسة الى موازنة المهارات التقنية والمهارات الناعمة في سياق المهن التقنية ووضحت ان المهارات الصلبة (الاساسية) مهمة للحصول على وظيفة و لكن المهارات الناعمة هي ما يمكن الانسان من البقاء و الاستمرار في الوظيفة، وهذه المهارات لا يتم تدريسها في الكليات حيث اظهر استطلاع لأصحاب العمل ان جميعهم اتفق على ان الكليات التقنية في المجالات التجارية اقوم بعمل جيد بخصوص تدريس المهارات التقنية مثل اللحام و اكتشاف المشكلة و اعادة ضبط الانظمة و اصلاحها ولكن هذه الكليات لا تدرس الطلبة كيفية ادارة الوقت او حتى الالتزام بالوقت او الظهور بمظهر مناسب في مكان العمل او التصرف بأسلوب مناسب مع الاخرين في العمل وكانت نتيجة الاستطلاع ان النظرة التقليدية لعمال ذوي الياقات الزرقاء قد اختلفت الان وخصوصا مع انتعاش الثورة التكنولوجية و انتشار استخدام الحاسوب اي ان امتلاك الخص لشهادة في مجال عمله او اجادته العمل التقني لا يكفي لمواصلة حياته المهنية بنجاح او حتى للاستبقاء على وظيفته.

وخلصت الدراسة الي ضرورة تدريس المهارات الناعمة في المدارس و الكليات و الجامعات لأنها مهارات يجب ان تغرس في الانسان منذ الصغر حتى لا يواجه تعقيدات في حياته خصوصا حياته المهنية التي يكون لديه فيها مدراء و مقيمين لتصرفاته كما ان الشركات يجب ان توفر لموظفيها برامج تدريبية في هذه المهارات لأنها تعمل على زيادة الانتاجية و اكتساب عد اكبر من العملاء.

### 3. دراسة ( Vincent،2013) عنوان "القيادة الفعالة :تفسير لحقائق ثابتة بخصوص القيادة بالمهارات الناعمة"

#### **Effective leadership: Explains The Hard Facts of Soft Skills Management**

هدفت الدراسة الى توضيح مفهوم ادارة المهارات الناعمة و كيفية استخدام المهارات الناعمة في عملية القيادة لدى المدراء و القادة .ووضحت الدراسة انه كلما زاد حجم الشركة كلما زاد الاضطراب و التوتر و ضغط العمل الذي تواجهه الشركة و موظفيها مما يستدعي استخدام ما يسمى بالمهارات الناعمة في القيادة والادارة.

ومن المشاكل المنتشرة التي تواجهها الشركات: تحفيز الموظفين خصوصا العاملين على بنود العقود القصيرة الاجل، التواصل بوضوح، تطوير الموظفين ووضع الاشخاص في مستويات وظيفية مناسبة لهم لرفع مستوى الربح دون رفع التكلفة، الوصول لرضى العملاء و تحقيق مطالبهم و توقعاتهم. ووضحت الدراسة ان المدراء يجب ان يواجهوا هذه المشاكل بان يكونوا قادرين على التواصل بشكل جيد و شرح القرارات التي يتم اتخاذها كما يجب ان يكونوا مستمعين جيدين. ولخصت الدراسة اهم المهارات الناعمة التي يجب توافرها لتحقيق القيادة والادارة السليمة وهي: مهارات التعامل مع الاخرين، العمل ضمن فريق، مهارات التفاوض، مهارات الاتصال و التواصل ، مهارات ادارة الوقت .وخلصت الدراسة إلى ضرورة أن يعمل المدراء على تطوير مهاراتهم الناعمة وذلك لتطوير علاقاتهم مع الموظفين مما يؤدي الي تجنب العديد من المشاكل الادارية بين المشرفين و موظفيهم.

#### 4. دراسة ( Rios ، 2013 ) بعنوان "هل التركيز على المهارات الصلبة (الاساسية)

سببا لقتل عملك؟ "

### Are Hard Skills Killing Your Business?

هدفت الدراسة الي معرفة السبب في الاداء الوظيفي العالي ومعرفة ماهي المهارات التي يركز عليها مدراء اقسام الموارد البشرية في الشركات هل هي المهارات الناعمة ام المهارات الصلبة .ووضحت الدراسة ان معظم الشركات تضع الكم الاكبر على التقييم على المهارات الصلبة وليس على المهارات الناعمة عند عملية التقييم و قد يرجع هذا الامر الي الازدحام الاقتصادي الحرجة حيث يريد اصحاب الاعمال اشخاص جاهزون للعمل في الوظائف مباشرة دون الحاجة لاي تدريب ، و لكن الواقع اذا تم النظر للخطة الاستراتيجية و الاهداف للشركة ستجد انها بعيدة عن الواقع مما يوجد الفجوة التي تغطيها المهارات الناعمة .وبينت الدراسة انه في استبانة تم تطبيقها في بورتوريكو اظهرت ان 62% من الموظفين اجمعوا على ان مدراءهم ومشرفيهم غير قادرين على التواصل معهم و يفتقرون الي مهارات الاتصال و التواصل مما يخلق العديد من المشاكل و يضعف الحافزية للعمل وان على المشرفين ان يتعلموا كيفية التواصل مع الموظفين حيث ان معظم التواصل بين المشرفين و الموظفين يقتصر على توزيع المهام المراد تنفيذها فقط دون مناقشتها او اخذ ارائهم او أي نوع من التواصل .

وخلصت الدراسة الي ان المهارات الناعمة و اهمها التواصل من اهم المهارات التي يجب ان تعطي نسبة كبيرة من التقييم في عملية تعيين المشرفيين و المدراء حيث ان المشرفين لا يقتصر عملهم على توزيع المهام فقط بل ايضا على التفاعل مع فرق العمل و معرفة قدرات العاملين و الانخراط معهم في العمل و حل مشاكلهم وغيره من الامور التي تصادف العمل واذا افتقرت هذه المهارات لدى المشرفين سيكون سبب اساسي في ركود العمل و قلة الحافزية و انتشار المشاكل بين العاملين.



5. دراسة ( Lazarus، 2013 ) بعنوان "أهمية المهارات الناعمة للنجاح في العمل"

### The Importance of Soft Skills for Job Success

هدفت الدراسة الى التركيز على اهمية المهارات الناعمة بالنسبة للاطباء و العاملين في مجال الرعاية الصحية و ما هي اهم هذه المهارات التي يجب ان تتوفر فيهم ووضحت الدراسة انه على الاشخاص ان لا يندفعوا بالمهارات الصلبة المتوفرة لديهم للوصول الي النجاح في العمل. حيث انه في الوقت الحالي تم استبدال الحد الأدنى من المعايير بالحد الأعلى منها. وبجانب المعايير الاساسية تجد ما يسمى بالمهارات الناعمة من المتطلبات للوظائف ومنها ان يكون المتقدم للوظيفة اجتماعيا و ولديه شخصية متزنة و قادر على التواصل مع مختلف الاشخاص بالإضافة الي تمكنه من لغات تختلف عن لغته الام. وقد اصحاب المسئولون في مجال الرعاية الصحية يعطون اهمية اكبر للمهارات الناعمة فاصبحوا يبحثون عن الاشخاص ذوي الشهادات الطبية ولكن لديهم مهارات ادارية على سبيل المثال حيث يمتلك هؤلاء مهارات ناعمة تعمل على رفعة شأن مكان العمل .

ووضحت الدراسة انه يصعب تعليم المهارات الناعمة او حتى قياسها فهي مهارة يتم تتميتها رويدا رويدا و خلصت الدراسة على ان اهم المهارات اللازمة للعاملين في مجال الرعاية الصحية هي:

- **مهارات القيادة :** و تشمل ان يكون قادرا على ان يقود فريق دون ان يجعل اعضاء الفريق يشعرون بانهم تحت امرته.
- **الاتصال و التواصل:** وهي مهمة جدا للتعامل مع المرضى او اهاليهم خصوصا في الحالات الحرجة و الامراض الخطيرة.
- **الاحتراف:** و تظهر اهمية هذه المهارة عند التنافس على وظائف ادارية مهمة في مجال الرعاية الصحية.
- **حسن المظهر:** حيث يعطي انطباع بان الشخص مسئول و مهتم بمكان عمله.
- **حسن العشرة:** و تشمل مناداة الاشخاص باسمهم و يسبقه لقب سيد او سيدة، والتواصل بالنظر المباشر للشخص عن مخاطبته و الوصول بالوقت المناسب.

6. دراسة (سويلم ، 2013) المهارات الناعمة، صفات شخصية تضع أصحابها في

### مقدمة ماراثون التوظيف

هدفت هذه الدراسة الي معرفة رأي اصحاب العمل و المسئولين عن التوظيف في المؤسسات في المهارات الناعمة و دورها في عملية التوظيف ومدى اهميتها لديهم و اعتمدت الباحثة على الاسلوب الكيفي من خلال اجراء عدة مقابلات مع اشخاص ذوي علاقة بموضوع التوظيف وكانت نتيجة الدراسة انه المهارات الناعمة تلعب الدور الاكبر في حصول المتقدم للوظيفة عليها و بينت الدراسة ان بعض المهارات الناعمة تلعب دورا كبيرا في عملية التوظيف فمثلا مهارات التواصل والإلمام بالعلاقات العامة والجرأة في الحديث وكذلك المظهر الشخصي، هي من أهم معايير اختيار الموظف عند الالتحاق بسوق العمل و يستطيع المقابلين ان يميزوها في الاشخاص من خلال المقابلة بسهولة . كما وضحت الدراسة ان المهارات الناعمة مرتبطة بمجموعة من السمات الشخصية والخصائل الاجتماعية ومهارات التواصل واللغة والعادات الشخصية والود والتفاؤل مع الآخرين. وانها تكمل المهارات الثابتة لدى الفرد. وخلصت الدراسة إلى توصيات أهمها ان على الافراد الباحثين عن الوظائف العمل على تطوير مهاراتهم الناعمة و أهمها الاتصال و التواصل وان امتلاك الفرد للمهارات الشخصية الناعمة يمنحه فرصا أفضل في الحياة العملية.

7. دراسة ( Seth ,Seth ، 2013)، بعنوان : "هل للمهارات الناعمة اهمية؟

الاثار المترتبة على المحاضرين بناءً على وجهة نظر اصحاب العمل"

### **Do Soft Skills Matter? – Implications for Educators Based on Recruiters' Perspective.**

هدفت هذه الدراسة الي دراسة وجهة نظر ارباب العمل في المهارات الناعمة ومدى اهميتها لهم عند عملية التوظيف واطهرت نتيجة الدراسة ان 86% من ارباب العمل اجمعوا على ان المهارات الناعمة مهمة جدا للنجاح في مكان العمل ،و عندما سئلوا عن جودة الاشخاص المنخرطين حديثا في سوق العمل اجاب 60% منهم ان هؤلاء لا يملكون المهارات الازمة للنجاح واجمع 82% منهم على أن هناك فجوة بين متطلبات سوق العمل و منتجات الجامعات و الكليات من خريجين.

وعندما سئلت الفئة المستهدفة عن نسبة المهارات الناعمة الي المهارات الصلبة اثناء عملية  
الوظيف كانت النتيجة ان 68% اجابوا ان النسبة هي 60:40 لصالح المهارات الناعمة في  
الوظائف ذات المستوى العام بينما تكون النسبة 50:50 في الوظائف ذات المستوى الاداري  
المتوسط و تكون النسبة 60:40 لصالح المهارات الناعمة في الوظائف ذات المستوى الاداري  
العالى .

و قامت الدراسة بادراج اهم ستة مهارات ناعمة وطلبت من ارباب العمل ترتيبها حسب الاهمية  
فكانت النتيجة 22% لمهارة الاتصال و التواصل و 20% للمهارات الشخصية ،العمل في فريق  
16% ، 15% للقيادة ، 14% ادارة النزاعات و اخيرا 13% لإدارة الوقت.

8. دراسة ( Al-mamun ، 2012)، بعنوان : "تدريس المهارات الناعمة للطلبة

المهنيين :مهارات قيمة للجاهزية للعمل "

### **Soft Skills Education for the Vocational Graduate: Value as Work Readiness Skills**

هدفت الدراسة الي توضيح دور المهارات الناعمة بالنسبة لأرباب العمل المعاصرين الذي  
يسعون لاستقطاب وتوظيف الخريجين لكن معظم الخريجين لا يرتقون للمعايير المطلوبة في  
سوق العمل وذلك بسبب وجود فجوات بين المهارات التي يطالب بها أصحاب العمل وما تقدمه  
المؤسسات التعليمية . ووضحت الدراسة انه يمكن لأنظمة التعليم و التدريب أن تقوم بدمج  
المهارات الناعمة بشكل فعال في المناهج الدراسية. علاوة على ذلك، فان المناهج المستندة إلى  
المهارات الناعمة والتي تروج لجوهر الكفاءة العامة يجب أن تشمل تطوير للمهارات الناعمة  
ولكن ذلك ليس بالأمر السهل الذي يمكن تحقيقه خلال وقت قصير، لكن يمكن توظيف تلك  
المهارات كأفضل حل لتتقيف الطلاب الذين يمتلكون مهارات أساسية للعمل.

وخلصت الدراسة الي ان متطلبات العصر تتطلب من أنظمة التعليم والتدريب أن تركز على  
انتاج موظفين يمتلكون ادارة ذاتية وتمكنهم من الانخراط في أماكن العمل الحديثة بكل مرونة  
وقابلين للتعلم مدى الحياه. ومن الواضح جدا أنه يجب على المؤسسات التعليمية أن تطور  
تجربة تعليم عملية من أجل تمكين توظيف الخريجين حيث يجب أن تكون المهارات الناعمة جزء  
لا يتجزأ في المناهج الدراسية . ان هذه المهارات يمكنها أن تساعد في بناء عقلية صحية للشباب

العاملين من أجل تحقيق عدالة اجتماعية في المجتمع . أما في التعليم المهني فمن من الضروري أن يتم تحويل المؤسسات التعليمية الي مركز تعليم لمهارات الحياه من اجل تسهيل تدريب الخريجين على المهارات الناعمة بحيث يجب أن يتم تضمين تلك المهارات في المناهج التعليمية و التدريس و التعلم و عمليات التقييم وتعتبر تلك خطوات بناءة فالمهارات الناعمة المرغوبة يجب أن تكون واضحة ومشروحة من خلال نتائج ومخرجات التعلم.

## 9. دراسة ( National Association of Colleges and Employers )

(NACE)، (2011)، بعنوان : " توقعات العمل في 2012"

### Job Outlook 2012

هدفت هذه الدراسة الي معرفة توقعات العمل لعام 2012 و شملت نتائج مسح عام 2011 حيث طلبت من أرباب العمل تلخيص المهارات التي أنهم يبحثون عنها في المرشحين للمقابلات. وخلصت الدراسة الي ان اهم ستة مهارات هي:

- القدرة على العمل في هيكل فريق: في أكثر الأحيان، تتطلب الوظيفة العمل مع الآخرين للحصول على المهام والمشاريع المنجزة. وهذا يعني أن أرباب العمل المحتملين يريدون أن تكون متأكدا من أن الموظف لديه قابلية تبادل الأفكار ومنفتح على افكار الاخرين ، وأن لديه الاستعداد لوضع الفريق ومصالح الشركة قبل مصلحته الخاصة.
- القدرة على التواصل لفظيا مع الأشخاص داخل وخارج المنظمة :من أجل الحصول على العمل المنجز، قد يحتاج العمل إلى التواصل مع إدارات واقسام متعددة في المؤسسة. وهذا يجعل العمل سهلا جدا و يسرع في خدمة العملاء و التعامل مع الموردين .ان التواصل الفعال يولد حافز للعمل و يشجع المرؤوسين للقيام بمهامهم الوظيفية على اكمل وجهه
- القدرة على اتخاذ القرارات و حل المشكلات :مهما كانت امور العمل تسير بسهولة ويسر الا ان المشكلات تواجه الموظف خلال عمله و رد فعله و طريقة تصرفه مع هذا المشكلات من الامور المهمة في خلال العمل . ويعد اتخاذ القرارات من اهم الامور في الشركات و حل المشكلات باقل نسبة خسائر .

- القدرة على الحصول على المعلومات و معالجتها :عندما يكون الموظف جديد في الوظيفة يكون امامه منحى حاد للتعلم فيجب عليه ان يكون قادر على فهم متطلبات الوظيفة و قادر على استيعاب المعلومات و قادر على جمع المعلومات الخاصة بوظيفته و مهامه بنفسه لا ان ينتظر اخرين ليحصلو له عليها ثم يسخر هذه المعلومات لاداء عمله بشكل كامل .
- القدرة على التخطيط ،التنظيم و تحديد الاولويات : يقوم ارباب العمل عادة باعطاء الموظف عدة مهام و عدة مشاريع في ان واحد و على الموظف الكفاء ان يكون قادرا على ان يصنف هذه المهام تبعا لمدى الاهمية و الاولوية ثم يقوم بتنفيذ هذه المهام على اكمل وجهه دون نقصان.
- القدرة على تحليل البيانات الكمية :اغلب الشركات تقيس مدى نجاحها بالارقام .فيجب على الموظف ان يدرك انه بحد ذاته يستطيع التأثير على هذه الارقام فملا لو فرضنا ان موظف يعمل في خدمة الزبائن فانه بحد ذاته يستطيع زيادة ارباح الشركة او زيادة خسائرها من طريقة تعامله مع العملاء .بالتالي يجب ان يكون الموظف قادر على فهم الاحصائيات لانه بهذا سيكون قادر على التخطيط و العمل بشكل افضل مما يدر امولا اكثر على الشركة.

10. دراسة ( Robles ، 2012 )، بعنوان : " أفضل 10 مهارات ناعمة مطلوبة في مكان العمل اليوم من وجهة نظر التنفيذيين "

### **Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace**

هدفت الدراسة الي معرفة اهمية المهارات الناعمة من وجهه نظر ارباب العمل ووضحت الدراسة ان المهارات الصعبة هي الخبرة التقنية و العملية و المعرفة اللازمة للعمل بينما المهارات الناعمة فهي صفات الشخصية، والمعروف أيضا عن بعض الناس باسم المهارات الشخصية التي يمتلكها الشخص. حيث كانت نتيجة الدراسة ان رجال الأعمال يعتبرون ان المهارات الناعمة من السمات الهامة جدا في الباحثين عن العمل. حيث ان أرباب العمل يريدون توظيف اشخاص جدد يملكون مهارات ناعمة فضلا عن

امتلاكهم المهارات الصعبة. وقد حددت هذه الدراسة أفضل 10 مهارات ناعمة من خلال استطلاع للرأي استهدف 57 شخص من أهم رجال الأعمال في الولايات الأمريكية المتحدة و كانت نتيجة الدراسة ان هذه المهارات هي : النزاهة، الاتصال والتواصل، المجاملة، المسؤولية، المهارات الاجتماعية، موقف إيجابي، الكفاءة المهنية، المرونة، العمل الجماعي، أخلاقيات العمل .ووضحت الدراسة ان على الرغم من ان جميع هذه المهارات مهمة الا ان اهميتها تتفاوت من مهارة الى اخرى حسب طبيعة العمل و مجاله وتصدرت مهارة الاتصال و المجاملة و النزاهة القائمة في مجى الاهمية حيث ان الصفات الثلاثة كانت الاهم لدى جميع ارباب العمل الذين استهدفتم الدراسة.

11. دراسة (White، 2010) بعنوان : "السبب الحقيقي الذي يقف حائلا بين

الخريجين الجدد و الوظائف "

### **The Real Reason New College Grads Can't Get Hired**

هدفت الدراسة الى اظهار مدى اهمية المهارات الناعمة لدى ارباب العمل عند عملية التوظيف واطهرت ان 60% من أرباب العمل لا يقومون بتوظيف خريجي الجامعات واغلب المتقدمين للوظائف نظرا لافتقارهم الي المهارات الناعمة بما في ذلك الاتصالات، ومهارات التعامل مع الآخرين، والتفكير النقدي. و شملت الدراسة سرد لنتيجة عدد من استطلاعات الرأي و الاستبيانات ذات العلاقة بالموضوع و اهمها :

- استطلاع اجرته مجموعة حلول للقوى العاملة في سانت لويس كلية المجتمع انه يوجد أكثر من 60 % من أرباب العمل قد وضحوا ان اغلب المتقدمين للوظائف يفتقرون الى " مهارات الاتصال و التعامل مع الآخرين " وعدد كبير من المدراء قد وضحوا ان اغلب المتقدمين اليوم لا يمكنهم التفكير بشكل نقدي و خلاق و يفتقرون الي مهارة حل المشاكل أو الكتابة بشكل جيد .

- كما بين مسح آخر صاحب العمل من قبل شركة التوظيف اديكو نتائج مماثلة. وتقول الشركة في ان 44 % من المشاركين في الاستبيان قد صنّفوا المهارات الناعمة ، مثل التواصل والتفكير النقدي والإبداع و التعاون على انه الفجوة الاكبر " فقط نصف هذا

العدد كما يقول عدم وجود المهارات التقنية هي نقطة الألم وان نصف هذه النسبة قد اعتبروا المهارات التقنية هي الفجوة.

- على الرغم من ان الاكاديميين يميلون الي تعزيز مهارات الرياضيات والعلوم الي ان اصحاب العمل و المدراء يميلون اكثر الي الكفاءة التنظيمية و المهارات الشخصية ،وفي استطلاع للرأي قامت به الرابطة الوطنية للكليات وأصحاب العمل شمل 200 أرباب العمل حول اهم 10 أولويات في التعيينات الجديدة اجاب المعظم بانهم يريدون اشخاصا تتوافر فيهم مهارات مثل العمل ضمن فريق، حل المشاكل، التخطيط و التنظيم و القدرة على ترتيب اولوياتهم ،في حين تم ذكر المهارات التقنية و مهارات الحاسوب في اسفل القائمة.

- كما اظهر الاستبيان السنوي الذي تقوم به مؤسسة مان بور العالمية أن ما يقرب من 1 من كل 5 أرباب العمل في جميع أنحاء العالم لا يمكن ملئ الوظيفة الشاغرة لديهم بموظف لأنهم لا يستطيعون العثور على شخص من ذوي المهارات الناعمة واهم تلك المهارات هي نقص التحفيز، مهارات التعامل مع الآخرين، والمظهر، الالتزام بالمواعيد والمرونة.

12. دراسة ( Andrews , Higson ، 2010 )، بعنوان : " توظيف الخريجين : المهارات الناعمة مقابل المهارات الاعمال الصلبة "

### **Graduate Employability, 'Soft Skills' Versus 'Hard' Business Knowledge**

هدفت الدراسة لمعرفة رأي كل الطلبة واصحاب العمل بخصوص المهارات الناعمة مقابل المهارات الإدارية الصعبة و استهدفت الدراسة الفئات المستهدفة في اربع دول اوروبية لديها قطاعات مختلفة عن بعضها البعض في مستويات التعليم العالي وهذه الدول هي: سلوفينيا ، رومانيا ،النمسا، بريطانيا وكانت نتيجة الدراسة ان تصورات الطلبة في البلدان الاربعة تختلف عن بعضها البعض بخصوص اهمية كل من المهارات الناعمة او المهارات الادارية الاساسية و التي تعرف بالمهارات الصلبة بينما اجتمعت اراء اصحاب العمل في البلدان الاربعة على نفس الرأي. حيث كان رأي بعض الطلبة ان المهارات الناعمة مهمة للحصول على وظيفة بينما كان

رأي آخرين من الطلبة ان حصولهم على شهادات من كليات الادارة و الأعمال و جامعات معروفة شيء كفيل بتوفير فرص عمل مستقبلية اما أراء اصحاب العمل في البلدان الاربعة توافقت على ان المهارات الصلبة متوافرة لدى جميع الخريجين على اختلاف معدلاتهم و تحصيلهم العلمي الذي يمكن تغطيه ضعفه لو وجد من خلال الممارسة في العمل بينما المهارات الناعمة مثل التفكير الاستراتيجي و الابتكار و الاحتراف و ادارة الذات و الوقت هي ما يميز الفائزين بالوظائف الشاغرة على غيرهم من المتقدمين.

13. دراسة ( Wallace , Andersson , McHugo ، 2010 )، بعنوان

"عناصر تدريس المهارات السلوكية للعاملين مستقبلاً في مجال الرعاية الصحية"

### Elements of Teaching Behavioral Skills to Future Health Care

هدفت هذه الدراسة لتحديد المهارات السلوكية الحرجة التي يحتاجها مساعدا الاطباء ومعرفة مدى أهميتها في التعليم وتطويرها للوصول إلى رعاية الفعالة للمريض. كما هدفت الي استكشاف طرق لدمج المهارات الناعمة في هيكل المناهج الدراسية الحالية. و مناقشة أساليب تقييم ذات فعالية فيما يتعلق بالمهارات الناعمة. ووضحت الدراسة ان ضرورة امتلاك هذه المهارات ترجع الي سوق الوظائف التنافسية و زيادة مطالب ارباب العمل لمتطلبات الوظائف.

وشرحت الدراسة كيفية تدريس المهارات الشخصية من خلال:

زيادة الوعي بأهمية هذه المهارات ، جعل الطلبة يقيمون انفسهم فيها، تطبيق المهارات الناعمة في قاعات التدريس العملي ، المحاضرين عليهم ان يقوموا بدور المرشد لإحلال هذه المهارات في شخصية الطلبة

وحددت الدراسة المهارات الناعمة لمساعدين الاطباء في ستة مهارات هي:

- المعرفة الطبية.
- الشخصية ومهارات الاتصال.
- رعاية المرضى.
- الاحتراف .



- الممارسة القائمة على التعلم والتحسين.
- الممارسة القائمة على أنظمة.

وخلصت الدراسة الى :

- ان مساعدي الاطباء الذين تخرجوا من الجامعات والكليات يعانون من نقص في المهارات الناعمة
- من المهم أن يكتسب الطلبة مهارات كافية وراء المعرفة الأكاديمية أو التقنية و عليهم ان تطویرها
- المهارات الناعمة مكملة للمهارات الاساسية لا غني عن احدهما .

14. دراسة (وزارة العمل في جنوب كارولينا، 2010) بعنوان: نظرة اصحاب العمل للمهارات التجارية والمهارات الناعمة في عملية التوظيف و الاستبقاء على الموظفين و التدريب في جنوب كارولينا"

#### **Employers' Perspectives on Trade and Soft Skills in Hiring, Retention and Training in South Carolina.**

هدفت الدراسة الي الاجابة عن عدة تساؤلات من وجهة نظر اصحاب العمل العاملين في مجال التجارة عن طريق تنفيذ مجموعات بؤرية معهم و اهم هذه التساؤلات:

- ما مقدار الاهمية النسبية للمهارات الناعمة مقابل المهارات التجارية في عملية التوظيف؟
- ما هي المهارات الناعمة التي تعتبر مفتاح النجاح و الدخول للوظائف ؟

في 25 يناير 2010، وصل التقرير النهائي للدراسة موضحا ان الدراسة اظهرت ان كلا من المهارات التجارية والمهارات الناعمة مهمة في توظيف واستبقاء القرارات في جميع القطاعات التجارية . ولكن المهارات الناعمة هي الأكثر أهمية في اتخاذ قرار التوظيف لدى المتقدمين حيث ان المهارات التجارية يمكن أن تدرس داخليا او من خلال الدراسة الاكاديمية في الكليات او الجامعات ولكن المهارات الناعمة هي ما يميز احد المتقدين للشاغر الوظيفي عن الاخرين، كما ان هناك مستويات وظيفية معينة مثل وظائف خدمة العملاء تشكل فيها المهارات الناعمة حجم اكبر بكثير من المهارات التجارية .

وذكر اصحاب العمل ان اهم المهارات الناعمة اللازمة هي القدرة على التفاعل و التواصل مع الاشخاص و العملاء بالإضافة الي المرونة و العمل ضمن فريق و القدرة على ادارة المواقف و حل المشكلات و تحمل ضغط العمل .

15. دراسة (Sharma، 2009)، بعنوان: " مدى أهمية المهارات الناعمة من وجهة نظر المشغلين "

### "How Important Are Soft Skills from the Recruiter's Perspective"

هدفت هذه الدراسة لمعرفة اهمية المهارات الناعمة للحصول على وظيفة و الحصول على ترقيات في العمل من وجهة نظر اقسام الموارد البشرية في الشركات حيث قام صاحب الدراسة بتوزيع استبانة على 50 شخص من المدراء ذوي الرتب المتوسطة والعليا في اقسام الموارد البشرية و الذين ينخرطون في المرتبة الاولى في عملية التوظيف و المقابلات ، وكانت نتيجة الاستبانة غير مفاجأة و اكدت ضرورة المهارات الناعمة للحصول على الوظيفة حتى في الوظائف التقنية وليس فقط في الوظائف الادارية ، بل ان المهارات الناعمة تلعب دورا كبيرا في عملية الحصول على الترقيات و التطور الوظيفي وكان هناك اجماع من افراد المجتمع علي هذا الامر كما انهم اتفقوا على وجود فجوة كبيرة بين متطلبات الصناعة و منتجات الجامعات و الكليات من طلبة

وفي استبانة اخرى قاست مدى رضي هؤلاء المدراء على القوى العاملة حاليا في السوق فأظهرت نتيجة الاستبانة ان 74% كان ردهم سلبي كما اظهرت نفس الاستبانة ان اهم ثلاث مهارات الناعمة من وجهة نظر هؤلاء الاشخاص هي الاتصال و التواصل و حصلت على نسبة 72% ثم العمل ضمن فريق و كانت نسبتها 66% وبعدها ادارة الوقت و حصلت على 60%.

16. دراسة ( Klaus ، 2008 )، بعنوان : "الحقيقة وراء اهمية المهارات الناعمة

في مكان العمل والتي تمنى الاشخاص الانكياء انهم عرفوا بها مسبقا "

### **The Hard Truth about Soft Skills Workplace Lessons Smart People Wish They'd Learned Sooner**

هدفت الدراسة الي تلخيص عدد من قصص النجاح والانتصارات المهنية و التي تم جمعها من خلال الالاف من ساعات التدريب و المقابلات التي اجريت مع اشخاص في مختلف المستويات في عدد من الشركات ووضحت كيف ان الافتقار الي المهارات الناعمة قد يكون السبب في خسارة الوظائف و ان معظم الاشخاص يكتشفون ذلك في الوقت الضائع.

ووضحت الدراسة ان مصطلح المهارات الناعمة يشمل مجموعة واسعة من القدرات و الصفات من الوعي بالذات و التعامل مع الانتقادات و التواصل و القيادة و ادارة الوقت و الدهاء في التصرف في المواقف.

وخلصت الدراسة الي اربع نصائح للموظفين للاستمرار و النجاح بعملهم وهي:

- ان لا تأخذ الامور على محمل شخصي.
  - عدم المماطلة و ان تكون لديك دائما خطة زمنية محكمة.
  - تطوير مهارات الاتصال و التواصل لديك بشكل متواصل.
  - عليك اكتشاف القواعد غير المكتوبة في العمل و الالتزام بها.
- كما تغطي مجموعة واسعة من القدرات والصفات من الوعي، المبادرة لحل المشكلة، والتعامل مع الانتقادات، التواصل ، جدولة الأعمال، القيادة والإدارة.

17. دراسة ( Schulz ، 2008 )، بعنوان : " اهمية المهارات الناعمة :تعليم يتخطى

المعرفة الاكاديمية "

### **"The Importance of Soft Skills: Education beyond Academic Knowledge"**

هدفت هذه الدراسة الى توضيح مدى اهمية المهارات الناعمة في حياة الطلبة الجامعية و ما بعد الجامعية و ناقشت الدراسة كيف ان المهارات الناعمة هي مكمل لا غني عنه للمهارات الصلبة

التي تعد الجزء التقني من الوظيفة و تحص الدراسة المحاضرين ان يولوا المهارات الناعمة اهتماما اكبر في محاضراتهم للطلبة لانهم الاشخاص الاكثر تأثيرا على الطلبة طوال المرحلة الجامعية كما انهم يلعبون دورا هاما في تطوير الطلبة من الجهتين العلمية و الشخصية . و توضح الدراسة ضرورة ان تكون المهارات الناعمة جزء من المنهج الذي يدرس في الكليات و الجامعات حيث ان وجودها في المنهج سيثري المنهج و يعطي مرونة للمحاضرات بالاضافة الي الهدف الاساسي و هو نقل هذه المهارات للطلبة في المرحلة الجامعية لتجهيزهم لسوق العمل بشكل افضل . و اشارت الدراسة الى الدور الكبير الذي تلعبه المهارات الناعمة في بناء وصقل شخصية الطلبة وتأثيرها على حياته خصوصا حياته المهنية بشكل كبير و ضرورة ان يتسلح الطلبة بهذه المهارات الى جانب الدراسة الاكاديمية او التقنية .

18. دراسة (Hansen , Hansen ، 2008)، بعنوان: "ما الذي يريده أصحاب العمل فعلاً؟ أهم المهارات والقيم التي ينشدها أصحاب العمل لدى الباحثين عن العمل"

### **What Do Employers Really Want? Top Skills & Values Employers Want From Job Seekers.**

هدفت الدراسة الي معرفة مجموعة المهارات التي يبحث عنها صاحب العمل لدى الباحثين عن العمل و تتطابق مع المهارات الضرورية لأداء مهمة معينة بجانب المهارات الفنية المحددة، توضح الدراسة انه يوجد مجموعة من المهارات تكاد تكون مشتركة يطلبها كل صاحب عمل. وما هو مفرح أن غالبية الباحثين عن العمل يمتلكون مثل تلك المهارات إلى حد معين. و أن الباحثين عن العمل الذين يواجهون صعوبات في تلك المجالات يستطيعون تحسين مهاراتهم وتطويرها من خلال التدريب والتطوير المهني أو تلقي تدريب و تدريس خصوصي من قبل مدرب مؤهل يدرك تلك المهارات.

واشارت الدراسة ان افضل امر بالنسبة للمتقدمين للوظائف انهم حالما يدركون هذه المهارات والخصائص المطلوبة من قبل غالبية أصحاب العمل، فإنهم يكونون قادرين على تكييف أداة الاتصال لديهم أثناء البحث عن العمل . السيرة الذاتية، ورسالة التغطية المرفقة بها، ولغة المقابلة بحيث تعكس مدى توافق خلفيتهم العلمية والعملية مع متطلبات صاحب العمل وشروطه.

ولخصت الدراسة عددا من هذه المهارات الناعمة اهمها مهارات الاتصال،المهارات التحليلية و البحثية، المرونة، الدافعية الحماس والتكيف.

19. دراسة ( Shakespear, Keleher , Moxhams ، 2007 ) بعنوان

"المهارات الناعمة،المهارات الصلبة و كيفية ممارستها "

### Soft Skills, Hard Skills and Practice Identity

هدفت هذه الدراسة لمعرفة اهمية المهارات الناعمة في الممارسة الفعلية للوظائف و قامت بتطبيق الدراسة على فئتين مختلفتين من الموظفين: الفئة الاولى هي فئة الممرضات في بريطانيا و الفئة الثانية هي فئة المهندسين في استراليا واستخدمت الدراسة اسلوب جمع المعلومات الكيفي من خلال عدة مقابلات فردية و مجموعات بؤرية قامت بها الباحثة.

وخلصت الدراسة الى ان اصحاب العمل مهتمون بالمهارات الناعمة بشكل كبير حيث ان الاشخاص الذين يمتلكون هذه المهارات يكونون اشخاصا ناضجين يستطيعون تحمل المسؤولية و لديهم القدرة على التعامل مع الاشخاص على اختلاف شخصياتهم و قادرين على العمل ضمن فريق و لديهم القدرة على المبادرة و مهارات تنسيق العمل و التفاعل مع من حولهم .

حيث ان المهارة العملية في العمل هي جزء صغير نسبيا من الحزمة سواء كان العمل كمرضين او مهندسين و من اهم هذه المهارات الثقة بالنفس و تحمل ضغط العمل و المرونة في التعامل مع الاشخاص سواء في نفس الفريق او عملاء.

20. دراسة (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2006) بعنوان "مسح ظروف

خريجي التعليم العالي والتدريب المهني"

هدفت هذه الدراسة الي مسح ظروف خريجي التعليم العالي والتدريب المهني (2006)، فأشارت نتائج دراسته المسحية إلى أن نسبة العاملين في قطاع التعليم بلغت 36.7%، وفي قطاع الخدمات والفروع الأخرى 36.1%. كما أظهرت النتائج أن نسبة البطالة بين الخريجين المشاركين في القوى العاملة بلغت 25.4%، ونسبة البطالة بين خريجي التدريب المهني 6-10 أشهر 40.4%، وأكثر من 10 أشهر بنسبة 36.7%، ثم خريجي دبلوم متوسط 26.6%،

والبطالة بين الشباب 15-24 سنة بنسبة 53.9%، ومن 25-34 سنة بنسبة 25.7%. وقد بلغت أعلى نسبة بطالة للحاصلين على التدريب المهني 56.6%، والدبلوم المتوسط 51%. ونسبة البطالة بين الخريجين خلال 2001-2005 أعلى بكثير من باقي الخريجين إذ بلغت 40.8% مقابل 19.8% بين الخريجين 1987-1993 والتي تعتبر الأعلى ما قبل عام 2001. ويعزى ذلك إلى ضآلة مهارات الخريجين وقدراتهم؛ لذلك يجب العمل على تطوير مهاراتهم في استخدام وسائل الاتصال الحديثة ومهارات اللغة والحاسوب. وفي مجال المهن التعليمية توفير المهارات السلوكية ومهارات الانضباط في العمل ومهارات الأداء، والمهارات التربوية مثل بناء الاختبارات وتحليلها، والتعرف على طرق التدريس ووضع الخطط التطويرية والقدرة على الخطابة. وفي مجال التخصصات المهنية تطوير المهارات اللغوية ( العربية والانجليزية محادثة وكتابة)، ومهارات العلاقات العامة والقدرة على الإقناع ومهارات التعامل مع الجمهور، ومهارات الاندماج في العمل مثل حب العمل، والعمل بروح الفريق، والالتزام بالعمل وإتقانه، والقدرة على العمل الميداني، ومهارات التطوير والاتصال التي تعتمد على متابعة التخصصات الجديدة، والإلمام بالأمور المصرفية والتعامل مع المستجندات، والاطلاع على أحدث الأنظمة. ومهارات الحاسوب والمعرفة بالأجهزة الالكترونية والكهربائية. وكتابة التقارير والمراسلات، واستخدام الأجهزة، ومهارات التسويق.

### 3.3 التعقيب على الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة يتضح التالي:

- أجمعت الدراسات على أهمية العلاقات الجيدة بالآخرين جميعا و ضرورة واهمية اجادة فن التواصل مع الآخرين و ان هذه المهارة مطلوبة بشكل كبير من قبل المشغلين و خصوصا في الوظائف التي تحتاج للتعامل مع الزبائن و العملاء و كذلك الوظائف الخاصة بالتسويق .
- تناولت بعض الدراسات وجهة نظر اصحاب الاعمال بخصوص المهارات التي يبحثون عنها في المتقدمين للوظائف ومن هذه الدراسات دراسة (وزارة العمل في جنوب كارولينا، 2013) ، دراسة ( Seth ,Seth ، 2013 )، دراسة ( Robles ، 2012 ) ، دراسة

- (White، 2010) ، دراسة ( National Association of Colleges and )  
 (Employers (NACE، 2011) ، دراسة (Sharma، 2009)، دراسة (Hansen  
 ، Hansen ، 2008)، وخلصت هذه الدراسات الي انه اهم المهارات التي يبحث عنها  
 المشغلون في المتقدمين للوظائف هي : التواصل و القدرة على التعامل مع الاشخاص ،  
 العمل ضمن فريق ، الاحتراف ، المرونة و القدرة على العمل تحت الضغط ، المظهر  
 الشخصي ،الالتزام بالعمل و المبادرة لحل المشكلات ، الاحتراف و التفكير الاستراتيجي .
- بينما تناولت دراسات اخرى أهمية المهارات الناعمة ودورها الواضح في عملية اقتناص  
 الوظائف ومنها : دراسة (Quinley، 2013)، دراسة (Coscia، 2013) ، دراسة (Lazarus،  
 2013) ، دراسة (سويلم، 2013) ، دراسة (Klaus، 2008) ، دراسة (Schulz،  
 2008) حيث خلصت هذه الدراسات الي ان المهارات الناعمة هي التي  
 تجعل اصحابها في الصدارة للحصول على الوظائف وتميزهم عن الاخرين .
  - تناولت كلا من دراسة (Andrews ، Higson ، 2010) ، دراسة (Shakespeare،  
 Keleher ، Moxhams ، 2007) ، دراسة (Rios ، 2013) مقارنة المهارات  
 الصلبة بالمهارات الناعمة وتوضيح أهميتها في اكمال دور المهارات الصلبة .
  - تناولت بعض الدراسات اهمية تدريس المهارات الناعمة كدراسة (Al-mamun ،  
 2012)، دراسة (Wallace ، Andersson ، McHugo ، 2010) بينما ذكرت  
 دراسة (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2006) أهمية المهارات في سياق  
 دراستها لظروف خريجي التعليم العالي حيث ان نتائج هذه الدراسة قد وضحت حاجة  
 الخريجين الي المهارات الناعمة بجانب المهارات الصلبة الاساسية التي حصلوا عليها  
 من خلال التعليم الجامعي .
  - كما وضحت دراسة (Vincent، 2013) كيفية استخدام المهارات الناعمة في عملية  
 القيادة لدى المدراء و القادة في الشركات الكبرى و ضرورة هذه المهارات في تسهيل  
 أمور الشركات و الموظفين و تقادي العديد من المشاكل .
  - تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تسلط الضوء على واقع الوظائف الادارية في قطاع  
 غزة ، ومن ان الموضوع حديث التداول خصوصا في ظل ازمة الوظائف و الصراع

على الشواغر الوظيفية الشحيحة في قطاع غزة نتيجة سوء الاوضاع الاقتصادية و  
السياسية و التي اثرت بشكل كبير على جميع القطاعات .



## الفصل الرابع: منهجية الدراسة والإجراءات

- 4.1 المقدمة.
- 4.2 أسلوب الدراسة.
- 4.3 مجتمع الدراسة.
- 4.4 أداة الدراسة.
- 4.5 صدق الإستبانة.
- 4.6 ثبات الاستبيان.
- 4.7 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

## 4.1 مقدمة

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورا رئيسيا يتم من خلاله انجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

حيث تناول هذا الفصل وصفا للمنهج المتبع ومجتمع الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها. والأدوات التي استخدمتها لجمع بيانات الدراسة، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

## 4.2 أسلوب الدراسة

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها فقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كلفياً وكمياً، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

وقد استخدمت الباحثة مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجهت الباحثة في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأت الباحثة إلي جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، كما قامت الباحثة بتصميم بطاقة مقابلة والاستفادة من نتائجها في التعليق على نتائج الاستبانة وكذلك الاستعانة بها في وضع التوصيات.

### 4.3 مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد أو المفردات الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة. وبناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من خريجي عام 2009 حتى عام 2013م و الذين استطاعوا اقتناص وظائف ادارية بغض النظر عن تخصصهم الجامعي، نظرا لكبر حجم المجتمع تم اختيار عينة عشوائية صغيرة لدراسة فرضيات الدراسة .

### 4.4 عينة الدراسة

قامت الباحثة باستخدام طريقة العينة العشوائية، حيث تم اجراء دراسة استطلاعية حجمها 40 إستبانة لاختبار الاتساق الداخلي والصدق البنائي وثبات الإستبانة. وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار تم اعتبار العينة الاستطلاعية ضمن عينة الدراسة، كما تم توزيع 200 استبانة واسترداد (150) إستبانة على مجتمع الدراسة.

### 4.5 خطوات بناء الإستبانة:

- قامت الباحثة بإعداد أداة الدراسة لمعرفة دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف - دراسة على الوظائف الادارية في قطاع غزة - واتبعت الباحثة الخطوات التالية لبناء الإستبانة:-
- 1- الإطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الإستبانة وصياغة فقراتها.
- 2- تم بناء استبانة استناداً إلى سؤال وأهداف ومتغيرات وفرضيات الدراسة.
- 3- استشارت الباحثة عدداً من أساتذة الجامعات الفلسطينية والمشرفين من الجامعة الإسلامية بغزة، وجامعة الأزهر، وجامعة القدس المفتوحة في تحديد أبعاد الإستبانة وفقراتها و تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الإستبانة و تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- 4- تم تصميم الإستبانة في صورتها الأولية وقد تكونت من (8) مجالات و (74) فقرة، ملحق رقم (3).

5-تم عرض الإستبانة على (8) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في من الجامعة الإسلامية بغزة، وجامعة الأزهر، وجامعة القدس المفتوحة ، والملحق رقم (2) يبين أسماء أعضاء لجنة التحكيم.

6-في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الإستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الإستبانة في صورتها النهائية على (69) فقرة، ملحق (4).

## 4.6 أداة الدراسة

تم إعداد إستبانة حول " دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف - دراسة على الوظائف الادارية في قطاع غزة "

تتكون إستبانة الدراسة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: وهو عبارة عن السمات الشخصية (الجنس، سنة التخرج، مكان السكن، المؤهل العلمي، الجامعة التي تخرج منها، عدد سنوات الخبرة العملية، المسمى الوظيفي الحالي، عدد سنوات العمل في الوظيفة الحالية، مكان العمل).

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة، ويتكون من 69 فقرة، موزع على 8 مجالات:

أولاً: المهارات الناعمة وهي:

المجال الأول: التشبيك، ويتكون من (9) فقرات.

المجال الثاني: التفكير الناقد، ويتكون من (10) فقرات.

المجال الثالث: تقديم الذات، ويتكون من (10) فقرات.

المجال الرابع: الاحتراف، ويتكون من (8) فقرات.

المجال الخامس: ادارة الازمات، ويتكون من (8) فقرات.

المجال السادس: التفاوض، ويتكون من (8) فقرات.

المجال السابع: ادارة الغضب، ويتكون من (7) فقرات.

ثانيا: اقتناص الوظائف، ويتكون من (9) فقرات.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب جدول (1-4):

جدول 1-4 درجات مقياس ليكرت الخماسي

| الاستجابة | لا أوافق بشدة | لا أوافق | محايد | أوافق | أوافق بشدة |
|-----------|---------------|----------|-------|-------|------------|
| الدرجة    | 1             | 2        | 3     | 4     | 5          |

اختارت الباحثة الدرجة (1) للاستجابة " لا أوافق بشدة " وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة هو 20% وهو يتناسب مع هذه الاستجابة.

## 4.7 صدق الاستبيان

يقصد بصدق الإستبانة أن تقيس أسئلة الإستبانة ما وضعت لقياسه ، وقد قامت الباحثة بالتأكد من صدق الإستبانة بطريقتين:

### 4.7.1 صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

عرضت الباحثة الإستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (8) متخصصين في مجالات الادارة بالإضافة إلى متخصصين في الاحصاء وقد قامت الباحثة بإدراج أسماء المحكمين بالملحق رقم (2)، وقد استجابت الباحثة لآراء المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية انظر الملحق رقم (4).

### 4.7.2 صدق المقياس:

#### أولاً: الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة (Berenson et al,2011)، وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي

للإستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الإستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

يوضح جدول (2.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التشبيك " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول 2-4 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التشبيك " والدرجة الكلية للمجال

| م  | القيمة الاحتمالية (Sig.) | معامل ارتباط بيرسون | الفقرة   |
|----|--------------------------|---------------------|--|
| 1. | *.000                    | .536                | أقوم بالبحث عن تفاصيل الوظيفة التي ارغب بالتقدم اليها .  |
| 2. | *.000                    | .546                | أحاول استنباط اهم المهارات اللازمة للوظيفة قبل التقدم للوظيفة .  |
| 3. | *.000                    | .695                | استفدت من شبكة علاقاتي الشخصية (الأصدقاء ،العائلة ، زملاء عمل ، زملاء دراسة) في معرفة تفاصيل الوظيفة التي تقدمت اليها. |
| 4. | *.000                    | .581                | استفدت من خبرات ومعرفة علاقاتي الشخصية في اعداد نفسي للمقابلة .  |
| 5. | *.000                    | .685                | أتواصل مع الاشخاص الذين يشغرون وظائف مماثلة للوظيفة التي سأقدم لها.  |
| 6. | *.001                    | .509                | أستشير علاقاتي الشخصية (الأصدقاء، العائلة، زملاء عمل، زملاء دراسة) في التقدم للوظيفة.                                  |
| 7. | *.000                    | .608                | أقوم بجمع المعلومات خاصة بالمؤسسة التي اعلنت عن الوظيفة .  |
| 8. | *.000                    | .709                | أحاول معرفة الاشخاص الذين يشكلون لجنة المقابلة.  |
| 9. | *.001                    | .497                | أستشير علاقاتي الشخصية (الأصدقاء، العائلة، زملاء عمل، زملاء دراسة) في المؤسسة المعلنة عن الوظيفة.                      |

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

يوضح جدول (3.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التفكير الناقد " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول 3-4 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التفكير الناقد " والدرجة الكلية للمجال

| م   | القيمة الاحتمالية (Sig) | معامل ارتباط بيرسون | الفقرة   |
|-----|-------------------------|---------------------|--|
| 1.  | *.000                   | .704                | أسعى دائما إلى إيجاد طرق وحلول إبداعية للمشكلات.                         |
| 2.  | *.000                   | .676                | أستطيع إعطاء الآخرين حلولاً منطقية لمشكلاتهم.                            |
| 3.  | *.000                   | .691                | أسعى دائما لابتكار أفكار جديدة و أساليب جديدة لأداء عملي .               |
| 4.  | *.000                   | .813                | أفكر دائما بتفاصيل الامور و اسعى دائما لمعرفة افضل الطرق لأداء اي مهمة . |
| 5.  | *.000                   | .828                | أمتلك القدرة على التفكير والتحليل والربط والاستنتاج.                     |
| 6.  | *.000                   | .695                | أوافق الاخرين في آراءهم اثناء النقاش اذا كان لدي موافقة على هذه الآراء . |
| 7.  | *.000                   | .593                | أوظف مهاراتي المكتسبة في المواقف الحياتية المتنوعة.                      |
| 8.  | *.000                   | .650                | استخدم العبارات الصحيحة والمناسبة في اتصالي بالآخرين.                    |
| 9.  | *.000                   | .707                | أبحث لمعرفة المزيد للتأكد من المعلومات المتوفرة.                         |
| 10. | *.000                   | .530                | أثير الكثير من التساؤلات عندما تعرض علي أي أفكار .                       |

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

يوضح جدول (4.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تقديم الذات " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول 4-4 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تقديم الذات " والدرجة الكلية للمجال

| م   | القيمة الاحتمالية (Sig.) | معامل ارتباط بيرسون | الفقرة  |
|-----|--------------------------|---------------------|---|
| 1.  | *.000                    | .628                | أمتلك المهارة اللازمة لكتابة السيرة الذاتية.  |
| 2.  | *.000                    | .661                | أقوم بإعادة كتابة السيرة الذاتية الخاصة بي بما يناسب متطلبات الوظيفة التي سأقدم لها.                  |
| 3.  | *.000                    | .798                | أقوم بتحديث السيرة الذاتية الخاصة بي من وقت لآخر.   |
| 4.  | *.000                    | .798                | أستطيع إبراز نقاط قوتي أمام الآخرين.  |
| 5.  | *.000                    | .715                | أراعي عند الذهاب للمقابلة نوعية الملابس التي ارتديها انسجاماً مع حسب المؤسسة التي استدعيتي للمقابلة . |
| 6.  | *.000                    | .808                | أقوم بإحداث انطباع قوي في الدقائق الأولى من أي مقابلة.  |
| 7.  | *.000                    | .798                | أقوم بتحليل كلمات وسلوك من أود التأثير عليهم؛ لأعرف نوع المعلومات التي ستعمل على إقناعهم.             |
| 8.  | *.000                    | .732                | أستطيع تسويق نفسي لدى ارباب العمل.  |
| 9.  | *.000                    | .610                | أسأل صاحب السؤال ان يوضح ما يعنيه عندما اواجه سؤال غير واضح.  |
| 10. | *.000                    | .588                | أعمل على تطوير لغتي الانجليزية لأكون جاهزاً لتقديم نفسي بها إن طلب مني ذلك.                           |

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

يوضح جدول (5.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الاحتراف " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.



جدول 4-5 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الاحتراف " والدرجة الكلية للمجال

| م  | القيمة الاحتمالية (Sig.) | معامل ارتباط بيرسون | الفقرة   |
|----|--------------------------|---------------------|--|
| 1. | *.000                    | .819                | لدى التزام شديد نحو انجاز مهامى ودوري في أي عمل.           |
| 2. | *.000                    | .834                | أبادر إلى تطوير ذاتي وأشعر بالمسؤولية تجاه ذلك.            |
| 3. | *.000                    | .761                | غالباً ما أشعر بالرضي عن نفسي عند إتمام المهمة الموكلة لي. |
| 4. | *.000                    | .794                | اشعر بمسؤولية تجاه عملي والمؤسسة التي اعمل بها.            |
| 5. | *.000                    | .799                | استخدم أسلوب تدوين الملاحظات في الحوارات والنقاشات.        |
| 6. | *.000                    | .673                | أستخدم التقنيات الحديثة لتطوير مهاراتي في العمل.           |
| 7. | *.000                    | .790                | أبادر إلى أخذ زمام المبادرة في يدي.                        |
| 8. | *.000                    | .666                | اهتم بتقسيم وقتي في العمل .                                |

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

يوضح جدول (6.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " ادارة الازمات " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول 4-6 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " ادارة الازمات " والدرجة الكلية للمجال

| م  | القيمة الاحتمالية (Sig.) | معامل ارتباط بيرسون | الفقرة  |
|----|--------------------------|---------------------|---|
| 1. | *.001                    | .519                | أجد نفسي قادراً على توقع وجود مشكلة او خلل ما قبل وقوعه.      |
| 2. | *.000                    | .703                | أستطيع اتخاذ القرار المناسب والإصرار على تنفيذه رغم التحديات. |
| 3. | *.000                    | .561                | أجد نفسي قادرا على التغلب على العقبات والصعاب.                |
| 4. | *.000                    | .673                | اقوم بوضع خطط واضحة عند حدوث ازمات.                           |

|    |  |      |       |
|----|--|------|-------|
| 5. | استطيع العمل تحت الضغط الشديد.                                     | .768 | *.000 |
| 6. | استطيع ادارة فريق عمل خاص بالأزمة بشكل سلس.                        | .651 | *.000 |
| 7. | احاول عدة مرات لإنجاز المهام او لحل المشكلات دون تراجع عند الفشل . | .856 | *.000 |
| 8. | استمع لأراء الاخرين و اقيمها للوصول إلي حل.                        | .755 | *.000 |

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

يوضح جدول (7.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التفاوض " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

#### جدول 7-4 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التفاوض " والدرجة الكلية للمجال

| م  | القيمة الاحتمالية (Sig.) | معامل الارتباط بيرسون | الفقرة  |
|----|--------------------------|-----------------------|---|
| 1. | *.002                    | .466                  | أجد صعوبة في التعامل مع من يخالفني الرأي ووجهة النظر.                                 |
| 2. | *.000                    | .742                  | أجيد فن التفاوض مع الاخرين .  |
| 3. | *.000                    | .654                  | ألاحظ التعبيرات الجسدية في جلسات التفاوض وأعمل على تفسيرها.                           |
| 4. | *.000                    | .750                  | اعتقد أن كل شيء قابل للتفاوض.   |
| 5. | *.000                    | .785                  | أسعى دائماً لإيجاد أرضية مشتركة واطرح بدائل خلال التفاوض.                             |
| 6. | *.000                    | .693                  | أستطيع كسب ثقة اطراف التفاوض الاخرى وإقناعهم.   |
| 7. | *.000                    | .609                  | أعتقد أن كلا الطرفين يجب أن يكسب من التفاوض (أنا اربح و وأنت تربح).                   |
| 8. | *.000                    | .734                  | استخدام الكلمات القوية التي تستحوذ على الانتباه والتي لها آثار قوية وإيجابية وعاطفية. |

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

يوضح جدول (8.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " ادارة الغضب " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول 4-8 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " إدارة الغضب " والدرجة الكلية للمجال

| م  | القيمة الاحتمالية (Sig.) | معامل الارتباط بيرسون | الفقرة   |
|----|--------------------------|-----------------------|--|
| 1. | *.001                    | .509                  | احتفظ بهدوئي عند التعرض للضغط.                                 |
| 2. | *.000                    | .626                  | أميل إلي تفريغ غضبي على زملائي في العمل .                      |
| 3. | *.003                    | .465                  | أقوم بتفريغ غضبي عن طريق التنفس بهدوء                          |
| 4. | *.001                    | .521                  | اتجكم في غضبي في الظروف الحرجة .                               |
| 5. | *.000                    | .832                  | ألجأ للعنف لحماية حقوقي في العمل .                             |
| 6. | *.000                    | .777                  | أصاب بنوبات غضب لا أستطيع السيطرة عليها في بعض الاحيان.        |
| 7. | *.000                    | .610                  | إثارة غضبي سهل للغاية و لأبسط الأمور (سريع الغضب، سريع الرضا). |

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

يوضح جدول (9.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " اقتناص الوظائف " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول 4-9 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " اقتناص الوظائف " والدرجة الكلية للمجال

| م  | القيمة الاحتمالية (Sig.) | معامل الارتباط بيرسون | الفقرة  |
|----|--------------------------|-----------------------|---|
| 1. | *.000                    | .690                  | حصولي على الوظيفة استند بشكل أساسي على تخصصي الجامعي.                           |
| 2. | *.000                    | .817                  | حصولي على الوظيفة اعتمد بشكل أساسي على معدلي الجامعي .                          |
| 3. | *.004                    | .451                  | حصولي على الوظيفة اعتمد بشكل اساسي على امتلاكي مهارات ناعمة ميزتني عن الاخرين . |
| 4. | *.007                    | .420                  | حصولي على الوظيفة يرجع إلي استعدادي لها بشكل جيد.                               |

|    |  |      |       |
|----|--|------|-------|
| 5. | حصولي على الوظيفة يرجع إلي بحثي المستمر عن الفرص.                          | .506 | *.001 |
| 6. | حصولي على الوظيفة يرجع إلي بحثي عن كل التفاصيل الخاصة بها قبل التقدم بطلب. | 531  | *.000 |
| 7. | تطوري في عملي اعتمد بشكل أساسي على مهاراتي الناعمة في التعامل.             | .606 | *.000 |
| 8. | تطوري في عملي اعتمد بشكل أساسي على خبراتي العملية.                         | .730 | *.000 |
| 9. | تميزي في عملي يرجع الي تخصصي الجامعي .                                     | .839 | *.000 |

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

### ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة (Berenson et al,2011).

يبين جدول (10.4) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الإستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  وبذلك يعتبر جميع مجالات الإستبانة صادقه لما وضع لقياسه.

#### جدول 10-4 معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة

| م  | المجال         | معامل بيرسون للارتباط | القيمة الاحتمالية (Sig.) |
|----|----------------|-----------------------|--------------------------|
| 1. | التشبيك        | .415                  | *.008                    |
| 2. | التفكير الناقد | .793                  | *.000                    |
| 3. | تقديم الذات    | .824                  | *.000                    |
| 4. | الإحتراف       | .844                  | *.000                    |
| 5. | ادارة الازمات  | .786                  | *.000                    |
| 6. | التفاوض        | .632                  | *.000                    |
| 7. | ادارة الغضب    | .530                  | *.000                    |
| 8. | اقتناص الوظائف | .401                  | *.010                    |

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

## 4.8 ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط (Berenson et al,2011).

وقد تحققت الباحثة من ثبات إستبانة الدراسة من خلال:

### معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient:

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (11.4).

جدول 11-4 معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

| م  | المجال                       | عدد الفقرات | معامل ألفا كرونباخ | الصدق الذاتي* |
|----|------------------------------|-------------|--------------------|---------------|
| 1. | التشبيك                      | 9           | 0.758              | 0.870         |
| 2. | التفكير الناقد               | 10          | 0.874              | 0.934         |
| 3. | تقديم الذات                  | 10          | 0.894              | 0.945         |
| 4. | الإحتراف                     | 8           | 0.899              | 0.948         |
| 5. | ادارة الازمات                | 8           | 0.843              | 0.918         |
| 6. | التفاوض                      | 8           | 0.834              | 0.913         |
| 7. | ادارة الغضب                  | 7           | 0.741              | 0.860         |
| 8. | اقتناص الوظائف               | 9           | 0.811              | 0.900         |
|    | <b>جميع المجالات السابقة</b> | <b>69</b>   | <b>0.934</b>       | <b>0.966</b>  |

\*الصدق الذاتي = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

يتضح من الجدول رقم (11.4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة حيث تتراوح بين (0.741، 0.899) بينما بلغت لجميع فقرات الإستبانة (0.934). وكذلك قيمة الصدق الذاتي مرتفعة حيث تتراوح بين (0.860، 0.948) بينما بلغت لجميع فقرات الإستبانة (0.966) وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع.

وبذلك تكون الإستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (4) قابلة للتوزيع. وتكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الإستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

#### 4.9 المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تم تفريغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

#### اختبار التوزيع الطبيعي : Normality Distribution Test

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (12.4).

جدول 12-4 يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

| م  | المجال                | القيمة الاحتمالية (Sig.) |
|----|-----------------------|--------------------------|
| 1. | التشبيك               | 0.073                    |
| 2. | التفكير الناقد        | 0.067                    |
| 3. | تقديم الذات           | 0.150                    |
| 4. | الإحتراف              | 0.137                    |
| 5. | ادارة الازمات         | 0.200                    |
| 6. | التفاوض               | 0.200                    |
| 7. | ادارة الغضب           | 0.078                    |
| 8. | اقتناص الوظائف        | 0.200                    |
|    | جميع مجالات الاستبانة | 0.200                    |

يتضح من الجدول رقم (12.4) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي. حيث سيتم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

## تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- 1- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويتم الاستفادة منها في وصف مجتمع الدراسة.
- 2- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة.
- 3- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة واختبار الفرضيات.
- 4- اختبار T في حالة مجتمع واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي الدرجة المتوسطة وهي 3 أم زادت أو قلت عن ذلك. ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.
- 5- اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
- 6- اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA (One Way Analysis of Variance) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.
- 7- تم استخدام اختبار كولمجوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه

## الفصل الخامس: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

5.1 مقدمة.

5.2 الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق السمات الشخصية "حسب الاستبيان".

5.3 تحليل فقرات الدراسة.

5.4 اختبار فرضيات الدراسة.



## 5.1 المقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الإستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على السمات الشخصية التي اشتملت (الجنس، سنة التخرج، مكان السكن، المؤهل العلمي، التخصص الجامعي، الجامعة التي تخرج منها، سنوات الخبرة العملية، المسمى الوظيفي، مدة العمل في الوظيفة الحالية، مكان العمل)، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من إستبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

## 5.2 الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق السمات الشخصية

وفيما يلي عرض لمجتمع الدراسة وفق السمات الشخصية

- توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

جدول 1-5 توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

| النسبة المئوية % | العدد | الجنس   |
|------------------|-------|---------|
| 56.7             | 85    | ذكر     |
| 43.3             | 65    | أنثى    |
| 100.0            | 150   | المجموع |

يتضح من جدول (1.5) أن ما نسبته 56.7% من عينة الدراسة ذكور، بينما الباقي 43.3% إناث. يعزى ذلك إلى أن هذا التفوق البسيط في عدد الذكور العاملين في المجالات و المناصب الادارية الي أن الذكور يسيطرون بشكل اكبر على الوظائف الادارية في القطاع الخاص وخصوصا عندما يتعلق العمل بالمبيعات او التسويق والذي لا تحبذ كثير من الاناث العمل فيه بينما تسيطر الإناث على الوظائف الإدارية الخاصة بالعمل في المكاتب و المؤسسات .

- توزيع عينة الدراسة حسب سنة التخرج

جدول 2-5 توزيع عينة الدراسة حسب سنة التخرج

| سنة التخرج | العدد | النسبة المئوية % |
|------------|-------|------------------|
| 2009       | 51    | 34.0             |
| 2010       | 24    | 16.0             |
| 2011       | 21    | 14.0             |
| 2012       | 27    | 18.0             |
| 2013       | 27    | 18.0             |
| المجموع    | 150   | 100.0            |

يتضح من جدول (2.5) أن ما نسبته 34% من عينة الدراسة هم من خريجي سنة 2009، 16% من خريجي سنة 2010 ، 14% من خريجي سنة 2011 ، 18% لكل من خريجي سنة 2012 و 2013 . ويرجع ارتفاع نسبة خريجي سنة 2009 اي ان لديهم فرص أكبر لزيادة الخبرة لديهم وهذه الميزة هي احدى الامور التي يفضلها ارباب العمل في جميع القطاعات .

- توزيع عينة الدراسة حسب المحافظة

جدول 3-5 توزيع عينة الدراسة حسب المحافظة

| المحافظة | العدد | النسبة المئوية % |
|----------|-------|------------------|
| شمال غزة | 17    | 11.3             |
| غزة      | 119   | 79.3             |
| الوسطى   | 11    | 7.3              |
| جنوب غزة | 3     | 2                |
| المجموع  | 150   | 100.0            |

يتضح من جدول (3.5) أن ما نسبته 11.3% من عينة الدراسة يسكنون في محافظة شمال غزة ، 79.3% يسكنون محافظة غزة ، 7.3% يسكنون محافظة الوسطى ، 2% يسكنون جنوب قطاع غزة . ويرجع ذلك الي أن معظم المؤسسات الدولية و الوزارات الحكومية و عدد كبير من شركات القطاع الخاص تتمركز في محافظة غزة مما يجعل الموظفين في هذه الاماكن يسكنون محافظة غزة .

- توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول 4-5 توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

| المؤهل العلمي  | العدد      | النسبة المئوية % |
|----------------|------------|------------------|
| بكالوريوس      | 145        | 96.7             |
| ماجستير        | 5          | 3.3              |
| <b>المجموع</b> | <b>150</b> | <b>100.0</b>     |

يتضح من جدول (4.5) أن ما نسبته 96.7% من عينة الدراسة يحملون درجة البكالوريوس 3.3% يحملون درجة الماجستير. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الخريجين من سنة 2009 و 2010 قد تكون اتاحت لهم الفرصة لاستكمال درجة الماجستير بينما باقي عينة الدراسة يعتبروا خريجين جدد بالإضافة الي ان الأوضاع الاقتصادية الصعبة في ظل تدني مستوى الرواتب في قطاع غزة خصوصا للعاملين في القطاع الخاص يجعل الامور أصعب بالنسبة لهؤلاء الخريجين .

- توزيع عينة الدراسة حسب التخصص الجامعي

جدول 5-5 توزيع عينة الدراسة حسب التخصص الجامعي

| التخصص الجامعي    | العدد      | النسبة المئوية % |
|-------------------|------------|------------------|
| ادارة اعمال       | 72         | 48.0             |
| هندسة             | 56         | 37.3             |
| تكنولوجيا معلومات | 12         | 8.0              |
| محاسبة            | 10         | 6.7              |
| <b>المجموع</b>    | <b>150</b> | <b>100.0</b>     |

يتضح من جدول (5.5) أن ما نسبته 48% من عينة الدراسة يحملون هم من خريجي كلية إدارة الأعمال، 37.3% هم من خريجي كلية الهندسة، بينما 8% من خريجي كلية تكنولوجيا المعلومات، 6.7% من خريجي كلية المحاسبة. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن خريجي ادارة الاعمال و الهندسة يتمتعون بقدرات ادارية تميزهم في مكان العمل و يظهر التنافس الشديد في سوق العمل على الوظائف الادارية بين خريجين كلية الهندسة و خريجي كلية ادارة الأعمال وتعزو الباحثة الفرق البسيط في تفوق خريجي ادارة الأعمال في العدد الي سببين اولهما أن خريجي كلية ادارة الاعمال اكبر في العدد من خريجي الهندسة أما السبب الثاني فهو أن المهندسين لديهم سوق عمل في مجال الوظائف الهندسية بالإضافة الى الوظائف الادارية.

- توزيع عينة الدراسة حسب الجامعة

جدول 5-6 توزيع عينة الدراسة حسب الجامعة المتخرج منها

| النسبة المئوية % | العدد | نوع الجامعة |
|------------------|-------|-------------|
| 94.7             | 142   | محلية       |
| 5.3              | 8     | عربية       |
| 100.0            | 150   | المجموع     |

يتضح من جدول (6.5) أن ما نسبته 94.7% من عينة الدراسة يحملون شهاداتهم من جامعات محلية في قطاع غزة بينما 5.3% منهم يحملون شهاداتهم من جامعات عربية خارج قطاع غزة وتعرزو الباحثة الفرق الواضح بين النسبتين الى ثلاث أسباب أولهما أن جامعات قطاع غزة توفر اغلب التخصصات التي توفرها الجامعات العربية و الدولية في مرحلة البكالوريوس و خصوصا التخصصات ذات العلاقة بالأقسام الإدارية و الهندسة اما السبب الثاني فيرجع الي الوضع الاقتصادي السيئ الذي يعاني منه سكان قطاع غزة فبالكاد يستطيعون ان يقوموا بدفع مصاريف الدراسة الجامعية للجامعات في غزة في ظل الظروف الحالية ، كما أن الدراسة بالخارج اصبحت احدى الاحتمالات الضعيفة لدى شباب و شابات قطاع غزة بسبب تدهور الاوضاع السياسية مما يؤثر على حرية التنقل من و إلى قطاع غزة.

- توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة العملية

جدول 5-7 توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة العملية

| النسبة المئوية % | العدد | سنوات الخبرة العملية |
|------------------|-------|----------------------|
| 19.3             | 29    | اقل من 1سنة          |
| 23.3             | 35    | من 1-اقل من سنتين    |
| 20.0             | 30    | من 2 -اقل من 3 سنوات |
| 37.3             | 56    | من 3 سنوات فاكثر     |
| 100.0            | 150   | المجموع              |

يتضح من جدول (7.5) أن ما نسبته 19.3% من عينة الدراسة يعملون في وظائفهم الحالية في فترة اقل من عام واحد ، 23.3% يعملون في وظائفهم الحالية لمدة تتراوح من عام الي اقل من عامين ، 20% يعملون في وظائفهم الحالية لمدة تتراوح من عامين الى أقل من ثلاثة اعوام

37.3% يعملون في وظائفهم الحالية لمدة ثلاثة اعوام فأكثر. وتعزو الباحثة ذلك إلى ان معظم موظفي قطاع غزة هم على بنود العقود خصوصا العاملين في القطاع الخاص و القطاع المؤسساتي.

- توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

جدول 5-8 توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

| النسبة المئوية % | العدد | المسمى الوظيفي |
|------------------|-------|----------------|
| 45.3             | 68    | اداري          |
| 13.3             | 20    | خدمة عملاء     |
| 32.7             | 49    | موظف مشاريع    |
| 5.3              | 8     | موظف مبيعات    |
| 3.3              | 5     | موظف تسويق     |
| 100.0            | 150   | المجموع        |

يتضح من جدول (5.8) أن ما نسبته 45.3% من عينة الدراسة يعملون في وظيفة اداري بينما 13.3% منهم يعملون في وظيفة خدمة العملاء ، 32.7% يعملون موظفين اداريين في مشاريع ، 5.3% يعملون كموظفي مبيعات ، 3.3% منهم يعملون موظفي تسويق.

- توزيع عينة الدراسة حسب سنوات العمل في الوظيفة الحالية

جدول 5-9 توزيع عينة الدراسة حسب سنوات العمل في الوظيفة الحالية

| النسبة المئوية % | العدد | سنوات العمل في الوظيفة الحالية |
|------------------|-------|--------------------------------|
| 48.7             | 73    | اقل من 1سنة                    |
| 25.3             | 38    | من 1-اقل من سنتين              |
| 12.0             | 18    | من 2 -اقل من 3 سنوات           |
| 14.0             | 21    | من 3 سنوات فأكثر               |
| 100.0            | 150   | المجموع                        |

يتضح من جدول (5.9) أن ما نسبته 48.7% من عينة الدراسة حديثي العمل في وظائفهم الحالية حيث تبلغ مدة عملهم فيهم اقل من عام، 25.3% من عينة الدراسة يعملون في وظيفتهم

الحالية لمدة تتراوح من سنة الي اقل من عامين، و12% منهم يعملون في وظائفهم الحالية لمدة تتراوح من عامين الي اقل من ثلاثة اعوام، 14% من عينة الدراسة يعملون في وظائفهم الحالية لمدة من ثلاثة اعوام فأكثر.

وتعزو الباحثة الانخفاض في نسبة الموظفين في وظائفهم الحالية لمدة طويلة تتجاوز الثلاث سنوات الي أن معظم الموظفين يعملون على بنود العقود و المشاريع في كلا من المؤسسات الدولية و المحلية و الشركات الخاصة ، بينما يتمتع الموظفين في القطاع الحكومي بميزة الاستمرارية من خلال الوظائف الثابتة و طويلة الأمد و هي شحشة جدا في قطاع غزة في الفترة الحالية .

#### - توزيع عينة الدراسة حسب مكان العمل

جدول 5-10 توزيع عينة الدراسة حسب مكان العمل

| النسبة المئوية % | العدد | مكان العمل |
|------------------|-------|------------|
| 11.3             | 17    | حكومي      |
| 42.0             | 63    | مؤسساتي    |
| 46.7             | 70    | قطاع خاص   |
| 100.0            | 150   | المجموع    |

يتضح من جدول (5.10) أن ما نسبته 11.3% من عينة الدراسة يعملون في القطاع الحكومي، 42% يعملون في المؤسسات، و46.7% يعملون في القطاع الخاص وتعزو الباحثة ذلك الي ان المؤسسات الدولية و المحلية تستوعب عددا جيد من الموظفين الذين يعملون على بنود المشاريع و كذلك بالنسبة لشركات القطاع الخاص خصوصا التي تحتاج اشخاص في مجال خدمة العملاء على سبيل المثال شركة جوال و غيرها من شركات القطاع الخاص بينما يعاني القطاع الحكومي في قطاع غزة من تشبع في عدد الموظفين، كما ان الاوضاع السياسية و الاقتصادية في قطاع غزة تؤثر على جميع القطاعات و خصوصا شركات و مصانع القطاع الخاص.

### 5.3 تحليل فقرات الاستبانة

لتحليل فقرات الاستبانة تم استخدام الاختبارات المعلمية (اختبار T لعينة واحدة، T لعينتين مستقلتين، التباين الأحادي) هذه الاختبارات مناسبة في حالة وجود أن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي.

اختبار الفرضيات حول متوسط (وسيط) درجة الإجابة يساوي درجة الحياد (درجة الموافقة المتوسطة)

الفرضية الصفرية: اختبار أن متوسط درجة الإجابة يساوي 3 وهي تقابل موافق بدرجة متوسطة (محايد) حسب مقياس ليكرت المستخدم.

الفرضية البديلة: متوسط درجة الإجابة لا يساوي 3 .

إذا كانت  $Sig > 0.05$  (Sig أكبر من 0.05) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة متوسط آراء الأفراد حول الظاهرة موضع الدراسة لا يختلف جوهرياً عن موافق بدرجة متوسطة وهي 3 (محايد)، أما إذا كانت  $Sig < 0.05$  (Sig أقل من 0.05) فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط آراء الأفراد يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) ، وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرياً عن درجة الحياد. وذلك من خلال قيمة الاختبار فإذا كانت قيمة الاختبار موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن درجة الحياد والعكس صحيح.

- تحليل فقرات مجال "التشبيك"

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (11.5).

جدول 5-11 المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " التشبيك "

| م  | الفرقة   | المتوسط الحسابي | المتوسط الحسابي النسبي | قيمة الاختبار | القيمة الاحتمالية (Sig.) | الرتبة |
|----|--|-----------------|------------------------|---------------|--------------------------|--------|
| 1. | أقوم بالبحث عن تفاصيل الوظيفة التي ارجب بالتقدم اليها .  | 4.4467          | 88.934                 | 33.746        | *.000                    | 1      |
| 2. | أحاول استنباط اهم المهارات اللازمة للوظيفة قبل التقدم للوظيفة .  | 4.3467          | 86.934                 | 23.408        | *.000                    | 2      |
| 3. | استفدت من شبكة علاقاتي الشخصية (الاصدقاء ،العائلة ، زملاء عمل ، زملاء دراسة) في معرفة تفاصيل الوظيفة التي تقدمت اليها. | 3.9333          | 78.666                 | 10.918        | *.000                    | 4      |
| 4. | استفدت من خبرات ومعرفة علاقاتي الشخصية في اعداد نفسي للمقابلة .  | 3.8733          | 77.466                 | 11.792        | *.000                    | 5      |
| 5. | أتواصل مع الاشخاص الذين يشغرون وظائف مماثلة للوظيفة التي سأقدم لها.  | 3.8600          | 77.2                   | 12.255        | *.000                    | 6      |
| 6. | أستشير علاقاتي الشخصية (الأصدقاء، العائلة، زملاء عمل، زملاء دراسة ) في التقدم للوظيفة.                                 | 3.6867          | 73.734                 | 7.914         | *.000                    | 7      |
| 7. | أقوم بجمع المعلومات خاصة بالمؤسسة التي اعلنت عن الوظيفة .  | 3.9667          | 79.334                 | 12.008        | *.000                    | 3      |
| 8. | أحاول معرفة الاشخاص الذين يشكلون لجنة المقابلة.  | 3.4067          | 68.134                 | 4.174         | *.000                    | 9      |
| 9. | أستشير علاقاتي الشخصية (الأصدقاء، العائلة، زملاء عمل، زملاء دراسة) في المؤسسة المعلنة عن الوظيفة.                      | 3.5133          | 70.266                 | 6.155         | *.000                    | 8      |
|    | <b>جميع فقرات المجال معاً</b>  | 3.8926          | 77.852                 | 18.763        | *.000                    |        |

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  .

من جدول (11.5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفرقة الأولى " أقوم بالبحث عن تفاصيل الوظيفة التي ارجب بالتقدم اليها " يساوي 4.4467 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 88.934%، قيمة



الاختبار 33.746 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. حيث نلاحظ أن الرتبة التي حصلت عليها هذه الفقرة (1) وهي تمثل أعلى نسبة موافقة تم الحصول عليها من قبل الفئة المستطلع آرائهم.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة " أحاول معرفة الاشخاص الذين يشكلون لجنة المقابلة" يساوي 3.4067 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 68.134%، قيمة الاختبار 4.174، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.8926، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 77.852%، قيمة الاختبار 18.763، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "التشبيك" دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

و تعزو الباحثة ذلك إلى أهمية العلاقات الشخصية و القدرة على التواصل مع الاخرين في عملية البحث و جمع المعلومات عن كلا من الوظيفة المعلن عنها و المؤسسة التي اعلنت عن هذه الوظيفة لأن هذه المعلومات تعطي صورة اكبر للمتقدم للوظيفة عن مدى ملائمة الوظيفة له و قياس امكانياته و تطويرها من خلال معرفة اهم المتطلبات التي يبحث عنها المشغلون للوصول الى هدفه وهو الحصول على الوظيفة ، حيث وافق 88.9% من عينة الدراسة على الفقرة الاولى " أقوم بالبحث عن تفاصيل الوظيفة التي ارغب بالتقدم اليها" وتلاها الفقرة رقم 2 " أحاول استنباط أهم المهارات اللازمة للوظيفة قبل التقدم للوظيفة" بنسبة 86.9% مما يؤكد اهمية ضرورة جمع المعلومات عن الوظيفة المتقدم لها. وقد اتفق ذلك مع دراسة كلا من دراسة ( Lazarus، 2013 ) و ( Vincent، 2013 ) .

## - تحليل فقرات مجال التفكير الناقد

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (12.5).

جدول 12-5 المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "التفكير الناقد"

| م   | الفقرة   | المتوسط الحسابي | المتوسط الحسابي النسبي | قيمة الاختبار | القيمة الاحتمالية (Sig.) | الرتبة |
|-----|--|-----------------|------------------------|---------------|--------------------------|--------|
| 1.  | أسعى دائماً إلى إيجاد طرق وحلول إبداعية للمشكلات.                          | 4.4267          | 88.534                 | 31.213        | *.000                    | 3      |
| 2.  | أستطيع إعطاء الآخرين حلولاً منطقية لمشكلاتهم.                              | 4.3333          | 86.666                 | 31.005        | *.000                    | 7      |
| 3.  | أسعى دائماً لابتكار أفكار جديدة و أساليب جديدة لأداء عملي .                | 4.5000          | 90                     | 32.537        | *.000                    | 1      |
| 4.  | أفكر دائماً بتفاصيل الامور و اسعى دائماً لمعرفة افضل الطرق لأداء اي مهمة . | 4.4133          | 88.266                 | 31.719        | *.000                    | 5      |
| 5.  | أمتلك القدرة على التفكير والتحليل والربط والاستنتاج.                       | 4.4200          | 88.4                   | 34.196        | *.000                    | 4      |
| 6.  | أوافق الآخرين في آراءهم اثناء النقاش اذا كان لدي موافقة على هذه الآراء .   | 4.2667          | 85.334                 | 24.180        | *.000                    | 8      |
| 7.  | أوظف مهاراتي المكتسبة في المواقف الحياتية المتنوعة.                        | 4.4533          | 89.066                 | 29.796        | *.000                    | 2      |
| 8.  | استخدم العبارات الصحيحة والمناسبة في اتصالي بالآخرين.                      | 4.3400          | 86.8                   | 27.872        | *.000                    | 6      |
| 9.  | أبحث لمعرفة المزيد للتأكد من المعلومات المتوفرة.                           | 4.2400          | 84.8                   | 22.930        | *.000                    | 9      |
| 10. | أثير الكثير من التساؤلات عندما تعرض علي أي أفكار .                         | 4.0533          | 81.066                 | 15.625        | *.000                    | 10     |
|     | <b>جميع فقرات المجال معاً</b>  | 4.3447          | 86.894                 | 47.930        | *.000                    |        |

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

من جدول (12.5) يمكن استخلاص ما يلي:

-المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " أسعى دائما لابتكار أفكار جديدة و أساليب جديدة لأداء عملي " يساوي 4.5000 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 90%، قيمة الاختبار 32.537 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. حيث نلاحظ أن الرتبة التي حصلت عليها هذه الفقرة (1) وهي تمثل أعلى نسبة موافقة تم الحصول عليها من قبل الفئة المستطلع آرائهم.

- المتوسط الحسابي للفقرة العاشرة " أثير الكثير من التساؤلات عندما تعرض علي أي أفكار " يساوي 4.0533 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 81.066%، قيمة الاختبار 15.625، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 4.3447، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 86.894%، قيمة الاختبار 47.930، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "التفكير الناقد" دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

و تعزو الباحثة ذلك إلى أهمية التفكير الناقد لأنه يساعد على الابتكار و الابداع و ايجاد افكار جديدة في صالح العمل وهذا ما ذكرته الفقرة الاولى التي حظيت بأعلى نسبة من الموافقة في هذا المجال كما ان اصحاب العمل يبحثون عن الاشخاص القادرين على التفكير بشكل مبدع لما للأمر أهمية في تطوير العمل بالإضافة الي تفادي و حل العديد من المشكلات بشكل سلس. وقد اتفق ذلك مع دراسة كلا من (Quinley، 2013) وايضا دراسة ( Rios ، 2013).

- تحليل فقرات مجال تقديم الذات

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (13.5).

جدول 13-5 المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال " تقديم الذات "

| م   | الفقرة   | المتوسط الحسابي | المتوسط الحسابي النسبي | قيمة الاختبار | القيمة الاحتمالية (.Sig) | الرتبة |
|-----|--|-----------------|------------------------|---------------|--------------------------|--------|
| 1.  | أمتلك المهارة اللازمة لكتابة السيرة الذاتية.   | 4.2667          | 85.334                 | 23.428        | *.000                    | 6      |
| 2.  | أقوم بإعادة كتابة السيرة الذاتية الخاصة بي بما يناسب متطلبات الوظيفة التي سأقدم لها.                 | 4.2267          | 84.534                 | 22.523        | *.000                    | 4      |
| 3.  | أقوم بتحديث السيرة الذاتية الخاصة بي من وقت لآخر.  | 4.3133          | 86.266                 | 22.482        | *.000                    | 3      |
| 4.  | أستطيع إبراز نقاط قوتي أمام الآخرين.   | 4.2667          | 85.334                 | 25.930        | *.000                    | 5      |
| 5.  | أراعي عند الذهاب للمقابلة نوعية الملابس التي ارتديها انسجاماً مع حسب المؤسسة التي استعدتني للمقابلة. | 4.1667          | 83.334                 | 15.487        | *.000                    | 8      |
| 6.  | أقوم بإحداث انطباع قوي في الدقائق الأولى من أي مقابلة.   | 4.2067          | 84.134                 | 21.781        | *.000                    | 7      |
| 7.  | أقوم بتحليل كلمات وسلوك من أود التأثير عليهم؛ لأعرف نوع المعلومات التي ستعمل على إقناعهم.            | 3.9933          | 79.866                 | 16.709        | *.000                    | 10     |
| 8.  | أستطيع تسويق نفسي لدى ارباب العمل.   | 4.1067          | 82.134                 | 20.633        | *.000                    | 9      |
| 9.  | أسأل صاحب السؤال ان يوضح ما يعنيه عندما واجه سؤال غير واضح.  | 4.3267          | 86.534                 | 25.823        | *.000                    | 2      |
| 10. | أعمل على تطوير لغتي الانجليزية لأكون جاهزاً لتقديم نفسي بها إن طلب مني ذلك.                          | 4.3933          | 87.866                 | 19.880        | *.000                    | 1      |
|     | <b>جميع فقرات المجال معاً</b>  | 4.2267          | 84.534                 | 39.667        | *.000                    |        |

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

من جدول (13.5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة العاشرة" أعمل على تطوير لغتي الانجليزية لأكون جاهزا لتقديم نفسي بها إن طلب مني ذلك." يساوي 4.3933 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 87.866%، قيمة الاختبار 19.880 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. حيث نلاحظ أن الرتبة التي حصلت عليها هذه الفقرة (1) وهي تمثل أعلى نسبة موافقة تم الحصول عليها من قبل الفئة المستطلع آرائهم.

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة " أقوم بتحليل كلمات وسلوك من أود التأثير عليهم؛ لأعرف نوع المعلومات التي ستعمل على إقناعهم. " يساوي 3.9933 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 79.866%، قيمة الاختبار 16.709، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 4.2267، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 84.534%، قيمة الاختبار 39.667، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "تقديم الذات" دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

و تعزو الباحثة ذلك إلى الأهمية الكبيرة لتقديم الذات في الحصول على الوظيفة سواء عن طريق السيرة الذاتية او عن طريق المقابلة ،وتأتي فقرة " أعمل على تطوير لغتي الانجليزية لأكون جاهزا لتقديم نفسي بها إن طلب مني ذلك" في المرتبة الاولى لما للغة الانجليزية من اهمية كبيرة في الوقت الحالي و خصوصا في مجالات العمل في المؤسسات الدولية و المحلية و التي تشمل التعامل مع جهات ممولة تكون في معظم الاحيان اجنبية و كذلك في قطاع العمل الخاص حيث يحتاجها المشغلين في التواصل مع الشركات الاجنبية و غيرها من المعاملات . وقد اتفق ذلك مع كلا من دراسة ( Andrews , Higson ، 2010 ) و دراسة ( Robles ، 2012 ) و دراسة ( Lazarus ، 2013 ) .

- تحليل فقرات مجال الاحتراف

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (14.5).

جدول 14-5 المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "الاحتراف"

| م  | الفرقة   | المتوسط الحسابي | المتوسط الحسابي النسبي | قيمة الاختبار | القيمة الاحتمالية (Sig.) | الرتبة |
|----|--|-----------------|------------------------|---------------|--------------------------|--------|
| 1. | لدى التزام شديد نحو انجاز مهامى ودورى فى أى عمل.           | 4.5467          | 90.934                 | 34.403        | *.000                    | 2      |
| 2. | أبادر إلى تطوير ذاتى وأشعر بالمسؤولية تجاه ذلك.            | 4.4200          | 88.4                   | 24.265        | *.000                    | 4      |
| 3. | غالباً ما أشعر بالرضى عن نفسى عند إتمام المهمة الموكلة لى. | 4.4295          | 88.59                  | 28.753        | *.000                    | 3      |
| 4. | اشعر بمسؤولية تجاه عملى والمؤسسة التى اعمل بها.            | 4.5667          | 91.334                 | 34.980        | *.000                    | 1      |
| 5. | استخدم أسلوب تدوين الملاحظات فى الحوارات والنقاشات.        | 4.2533          | 85.066                 | 17.369        | *.000                    | 6      |
| 6. | أستخدم التقنيات الحديثة لتطوير مهارتى فى العمل.            | 4.3133          | 86.266                 | 24.881        | *.000                    | 5      |
| 7. | أبادر إلى أخذ زمام المبادرة فى يدي.                        | 4.1600          | 83.2                   | 22.740        | *.000                    | 8      |
| 8. | اهتم بتقسيم وقتى فى العمل .                                | 4.2000          | 84                     | 22.082        | *.000                    | 7      |
|    | جميع فقرات المجال معاً                                     | 4.3606          | 87.212                 | 40.381        | *.000                    |        |

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

من جدول (14.5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة" اشعر بمسئولية تجاه عملي والمؤسسة التي اعمل بها." يساوي 4.5667 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 91.334%، قيمة الاختبار 34.980 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. حيث نلاحظ أن الرتبة التي حصلت عليها هذه الفقرة (1) وهي تمثل أعلى نسبة موافقة تم الحصول عليها من قبل الفئة المستطلع أرائهم.

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة " أبادر إلى أخذ زمام المبادرة في يدي. " يساوي 4.1600 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 83.2%، قيمة الاختبار 22.740، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 4.3606، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 87.212%، قيمة الاختبار 40.381، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "الاحتراف" دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

و تعزو الباحثة ذلك إلى أن الاحتراف له اهمية كبيرة في عملية اقتناص الوظائف حيث ان الفقرة التي حصلت على اعلى درجة موافقة هي " اشعر بمسئولية تجاه عملي والمؤسسة التي اعمل بها" ثم تلتها فقرة "لدى التزام شديد نحو انجاز مهامي ودوري في أي عمل" و التي تدل على الاشخاص القادرين على اقتناص الوظائف لديهم القدرة على الالتزام بالعمل و بأدائه على اكمل وجهه و بالولاء تجاه المؤسسة التي يعملون بها.وقد اتفق ذلك مع دراسة ( Seth ,Seth ، 2013 ) ودراسة ( Andrews , Higson ، 2010 ) و دراسة ( Lazarus ، 2013).

## - تحليل فقرات مجال ادارة الأزمات

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (15.5).

جدول 5-15 المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " إدارة الأزمات "

| م | الفقرة   | المتوسط الحسابي | المتوسط الحسابي النسبي | قيمة الاختبار | القيمة الاحتمالية (Sig.) | الرتبة |
|---|--|-----------------|------------------------|---------------|--------------------------|--------|
| 1 | أجد نفسي قادراً على توقع وجود مشكلة او خلال ما قبل وقوعه.          | 4.1867          | 83.734                 | 23.141        | *.000                    | 4      |
| 2 | أستطيع اتخاذ القرار المناسب والإصرار على تنفيذه رغم التحديات.      | 4.0867          | 81.734                 | 16.767        | *.000                    | 6      |
| 3 | أجد نفسي قادرا على التغلب على العقبات والصعاب.                     | 4.0533          | 81.066                 | 24.423        | *.000                    | 7      |
| 4 | اقوم بوضع خطط واضحة عند حدوث ازمات.                                | 4.0200          | 80.4                   | 19.862        | *.000                    | 8      |
| 5 | استطيع العمل تحت الضغط الشديد.                                     | 4.2800          | 85.6                   | 25.075        | *.000                    | 2      |
| 6 | استطيع ادارة فريق عمل خاص بالأزمة بشكل سلس.                        | 4.1400          | 82.8                   | 21.991        | *.000                    | 5      |
| 7 | احاول عدة مرات لإنجاز المهام او لحل المشكلات دون تراجع عند الفشل . | 4.4000          | 88                     | 31.553        | *.000                    | 1      |
| 8 | استمع لأراء الاخرين و اقيمها للوصول إلي حل.                        | 4.1867          | 83.734                 | 24.421        | *.000                    | 3      |
|   | <b>جميع فقرات المجال معاً</b>                                      | 4.1692          | 83.384                 | 43.950        | *.000                    |        |

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

من جدول (15.5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة" احاول عدة مرات لإنجاز المهام او لحل المشكلات دون تراجع عند الفشل . " يساوي 4.4 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي



88% ، قيمة الاختبار 31.553 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$  ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة . حيث نلاحظ أن الرتبة التي حصلت عليها هذه الفقرة (1) وهي تمثل أعلى نسبة موافقة تم الحصول عليها من قبل الفئة المستطلع أرائهم.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " اقوم بوضع خطط واضحة عند حدوث ازيمات. " يساوي 4.0200 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 80.4% ، قيمة الاختبار 19.862 ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$  ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 4.1692 ، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 83.384% ، قيمة الاختبار 43.950 ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "ادارة الازيمات" دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$  ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

و تعزو الباحثة ذلك إلى أن ان ادارة الازيمات من اهم المهارات التي يبحث عنها المشغلين لذلك يقومون بتوظيف الاشخاص المالكين لهذه المهارة ،حيث ان الفقرة " احاول عدة مرات لإنجاز المهام او لحل المشكلات دون تراجع عند الفشل . " احتلت المرتبة الاولى و تلتها الفقرة استطيع العمل تحت الضغط الشديد" و ذلك لان القدرة على العمل تحت الضغط من اهم المهارات التي يبحث عنها المشغلين لان لا احد يرغب في توظيف شخص غير قادر على التعامل في ظل ضغوط العمل حيث لا يوجد عمل يخلو من الضغط . وقد اتفق ذلك مع دراسة كلا من دراسة (وزارة العمل في جنوب كارولينا، 2013) و دراسة ( Coscia ، 2013) ودراسة ( National Association of Colleges and Employers (NACE ، 2011).

#### - تحليل فقرات مجال التفاوض

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (16.5).

جدول 5-16 المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " التفاوض "

| م  | الفقرة   | المتوسط الحسابي | المتوسط الحسابي النسبي | قيمة الاختبار | القيمة الاحتمالية (Sig.) | الرتبة |
|----|--|-----------------|------------------------|---------------|--------------------------|--------|
| 1. | أجد صعوبة في التعامل مع من يخالفني الرأي ووجهة النظر .                                 | 4.0400          | 80.8                   | 17.863        | *.000                    | 4      |
| 2. | أجيد فن التفاوض مع الاخرين .   | 4.1467          | 82.934                 | 24.058        | *.000                    | 2      |
| 3. | ألاحظ التعبيرات الجسدية في جلسات التفاوض وأعمل على تفسيرها.                            | 3.5067          | 70.134                 | 5.924         | *.000                    | 8      |
| 4. | اعتقد أن كل شيء قابل للتفاوض.  | 3.8533          | 77.066                 | 11.330        | *.000                    | 6      |
| 5. | أسعى دائماً لإيجاد أرضية مشتركة واطرح بدائل خلال التفاوض.                              | 4.0400          | 80.8                   | 21.611        | *.000                    | 3      |
| 6. | أستطيع كسب ثقة اطراف التفاوض الاخرى وإقناعهم.  | 4.0067          | 80.134                 | 17.615        | *.000                    | 5      |
| 7. | أعتقد أن كلا الطرفين يجب أن يكسب من التفاوض (أنا اربح و وأنت تريح).                    | 3.7800          | 75.6                   | 10.238        | *.000                    | 7      |
| 8. | استخدام الكلمات القوية التي تستحوذ على الانتباه والتي لها آثار قوية وإيجابية و عاطفية. | 4.1867          | 83.734                 | 22.757        | *.000                    | 1      |
|    | <b>جميع فقرات المجال معاً</b>  | 3.9450          | 78.9                   | 29.134        | *.000                    |        |

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  .

من جدول (16.5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة" استخدام الكلمات القوية التي تستحوذ على الانتباه والتي لها آثار قوية وإيجابية و عاطفية " يساوي 4.1867 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 83.734%، قيمة الاختبار 22.757 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن

متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. حيث نلاحظ أن الرتبة التي حصلت عليها هذه الفقرة (1) وهي تمثل أعلى نسبة موافقة تم الحصول عليها من قبل الفئة المستطلع آرائهم.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " ألاحظ التعبيرات الجسدية في جلسات التفاوض وأعمل على تفسيرها. " يساوي 3.5067 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 70.134%، قيمة الاختبار 5.924، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.9450، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 78.9%، قيمة الاختبار 29.134، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "التفاوض" دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

و تعزو الباحثة ذلك إلى أن للتفاوض أهمية كبيرة في اغلب مجالات العمل و خصوصاً للعاملين في مجال المبيعات و التسويق و ابرام الصفقات التجارية ، حيث ان الاشخاص المالكين لهذه المهارة يستطيعون تسويق انفسهم و يقوم بعض المشغلين بعملية قياس هذه المهارة من خلال المقابلات بالسؤال عن الراتب و ملاحظة القدرة التفاوضية للشخص المتقدم من خلال هذه النقطة وقد اتفق ذلك مع دراسة كلا من (Quinley، 2013) و دراسة (وزارة العمل في جنوب كارولينا، 2013) و دراسة ( Vincent، 2013).

#### - تحليل فقرات مجال ادارة الغضب

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (17.5).

جدول 5-17 المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " ادارة الغضب "

| الرتبة | القيمة الاحتمالية (Sig.) | قيمة الاختبار | المتوسط الحسابي النسبي | المتوسط الحسابي | الفقرة  | م  |
|--------|--------------------------|---------------|------------------------|-----------------|---|----|
| 3      | *.000                    | 16.715        | 80                     | 4.0000          | احتفظ بهدوئي عند التعرض للضغط.                                  | 1. |
| 4      | *.000                    | 13.756        | 79.466                 | 3.9733          | أميل إلي تفريغ غضبي على زملائي في العمل .                       | 2. |
| 6      | *.000                    | 13.212        | 76.534                 | 3.8267          | أقوم بتفريغ غضبي عن طريق التنفس بهدوء                           | 3. |
| 1      | *.000                    | 19.034        | 84.934                 | 4.2467          | اتحكم في غضبي في الظروف الحرجة .                                | 4. |
| 2      | *.000                    | 15.861        | 82                     | 4.1000          | ألجأ للعنف لحماية حقوقي في العمل .                              | 5. |
| 5      | *.000                    | 11.604        | 77.466                 | 3.8733          | أصاب بنوبات غضب لا أستطيع السيطرة عليها في بعض الاحيان.         | 6. |
| 7      | *.014                    | 2.478         | 65.866                 | 3.2933          | إثارة غضبي سهل للغاية و لأبسط الأمور (سريع الغضب ،سريع الرضا) . | 7. |
|        | *.000                    | 24.128        | 78.038                 | 3.9019          | جميع فقرات المجال معاً  |    |

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  .

من جدول (17.5) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة" اتحكم في غضبي في الظروف الحرجة " يساوي 4.2467 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 84.934%، قيمة الاختبار 19.034 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. حيث نلاحظ أن الرتبة التي حصلت عليها هذه الفقرة (1) وهي تمثل أعلى نسبة موافقة تم الحصول عليها من قبل الفئة المستطلع أرائهم.

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة " إثارة غضبي سهل للغاية و لأبسط الأمور (سريع الغضب ، سريع الرضا). " يساوي 3.2933 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 65.866%، قيمة الاختبار 2.478 ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.014. لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.9019، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 78.038%، قيمة الاختبار 24.128، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "التفاوض" دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

و تعزو الباحثة ذلك إلى أن اداة الغضب واحدة من اهم المهارات التي يجب ان يمتلكها الباحثين عن العمل لأنها من المهارات المطوية لدى المشغلين حيث انها تجنبهم العديد من المشاكل المحتملة بين الموظفين و بعضهم البعض اوبين الموظفين و العملاء خصوصا في الوظائف التي تحتاج الي تعامل مباشر مع فئات مختلفة من العملاء . وقد اتفق ذلك مع دراسة كلا من دراسة ( National Association of Colleges and Employers (NACE) ، دراسة (2011) و دراسة (Klaus ، 2008) ودراسة (Hansen ، Hansen ، 2008) .

#### - تحليل فقرات مجال اقتناص الوظائف

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (18.5).

جدول 5-18 المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " اقتناص الوظائف "

| م  | الفقرة  | المتوسط الحسابي | المتوسط الحسابي النسبي | قيمة الاختبار | القيمة الاحتمالية (Sig.) | الرتبة |
|----|---|-----------------|------------------------|---------------|--------------------------|--------|
| 1. | حصولي على الوظيفة استند بشكل أساسي على تخصصي الجامعي .                          | 3.9400          | 78.8                   | 16.742        | .000                     | 7      |
| 2. | حصولي على الوظيفة اعتمد بشكل أساسي على معدلي الجامعي .                          | 3.5400          | 70.8                   | 6.698         | *.000                    | 9      |
| 3. | حصولي على الوظيفة اعتمد بشكل اساسي على امتلاكي مهارات ناعمة ميزتني عن الاخرين . | 4.2467          | 84.934                 | 26.391        | *.000                    | 4      |
| 4. | حصولي على الوظيفة يرجع إلي استعدادي لها بشكل جيد.                               | 4.2933          | 85.866                 | 27.050        | *.000                    | 2      |
| 5. | حصولي على الوظيفة يرجع إلي بحثي المستمر عن الفرص.                               | 4.2000          | 84                     | 23.556        | *.000                    | 5      |
| 6. | حصولي على الوظيفة يرجع إلي بحثي عن كل التفاصيل الخاصة بها قبل التقدم بطلب.      | 4.1533          | 83.066                 | 20.991        | *.000                    | 6      |
| 7. | تطوري في عملي اعتمد بشكل أساسي على مهاراتي الناعمة في التعامل .                 | 4.3267          | 86.534                 | 32.609        | *.000                    | 1      |
| 8. | تطوري في عملي اعتمد بشكل أساسي على خبراتي العملية .                             | 4.2867          | 85.734                 | 26.504        | *.000                    | 3      |
| 9. | تميزي في عملي يرجع الي تخصصي الجامعي .  | 3.7000          | 74                     | 12.207        | *.000                    | 8      |
|    | <b>جميع فقرات المجال معاً</b>   | 4.0763          | 81.526                 | 56.443        | *.000                    |        |

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  .

من جدول (18.5) يمكن استخلاص ما يلي:

المتوسط الحسابي للفقرة السابعة" تطوري في عملي اعتمد بشكل أساسي على مهاراتي الناعمة في التعامل ". يساوي 4.3267 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي

86.534% ، قيمة الاختبار 32.609 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. حيث نلاحظ أن الرتبة التي حصلت عليها هذه الفقرة (1) وهي تمثل أعلى نسبة موافقة تم الحصول عليها من قبل الفئة المستطلع أرائهم.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " حصولي على الوظيفة اعتمد بشكل أساسي على معدلي الجامعي" يساوي 3.5400 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 70.8% ، قيمة الاختبار 6.698 ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000. لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد قل عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 4.0763 ، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 81.526% ، قيمة الاختبار 56.443 ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "اقتناص الوظائف" دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

و تعزو الباحثة ذلك إلى أن المهارات الأساسية او الصلبة والتي تتمثل بالشهادة الجامعية هي ضرورة لا غنى عنها وتأتي المهارات الناعمة كمكملة لها ،وفي حين ان اعدادا كبيرة من الخريجين يمتلكون شهادات جامعية على اختلاف تخصصاتهم و معدلاتهم الا ان نسبة معينة منهم من يمتلك المهارات الناعمة ويستطيع اقتناص الوظائف وخصوصا الوظائف الادارية التي يبحث المشغلين فيها عن اشخاص يمتلكون المهارات الناعمة بجانب الشهادات الجامعية ،بمعنى اخر ان امتلاك المهارات الناعمة هو ما يميز الشخص عن الاخرين ممن يمتلكون نفس المهارات الصلبة الاساسية .

#### - تحليل جميع فقرات معا

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (19.5).

جدول 5-19 المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات الاستبيان

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | قيمة الاختبار | المتوسط الحسابي النسبي | المتوسط الحسابي | البند                |
|--------------------------|---------------|------------------------|-----------------|----------------------|
| *0.000                   | 56.513        | 82.46                  | 4.123           | جميع فقرات الاستبيان |

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

من جدول (19.5) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي 4.117 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 82.34%، قيمة الاختبار 57.577 أن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على الفقرات بشكل عام، وتعزو الباحثة ذلك الي ان المهارات الناعمة اصبحت ذات اهمية كبيرة خلال السنوات الماضية فلم يعد المشغلون يبحثون عن يملك شهادة جامعية فقط بل اصبحت اعلانات الوظائف وخصوصا الوظائف الادارية توسع باب التخصص الجامعي و تضع متطلبات الوظيفة من المهارات الناعمة في الاعلان ومن ثم تقيس هذه المهارات لدى الشخص المتقدم للوظيفة من خلال المقابلة، كذلك اصبح ائلمتقدمين للوظائف يضعون فقرة عن المهارات الناعمة التي يمتلكونها في السيرة الذاتية للفت الانتباه الي قدراته ومن ثم الحصول على مقابلة للعمل المتقدم له .

#### 5.4 اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة لاختبار الفرضيات تم استخدام الاختبارات المعلمية (اختبار بيرسون واختبار تحليل التباين الاحادي) وهو مناسب في حالة كان توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي. كما تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لدراسة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع. ولإجراء اختبار الفرضيات حول العلاقة بين متغيرين من متغيرات الدراسة، يتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية :



الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة .  
الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة .

إذا كانت  $\text{Sig. (P-value)}$  أكبر من مستوى الدلالة حسب نتائج برنامج SPSS فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة ، أما إذا كانت  $\text{Sig. (P-value)}$  أقل من مستوى الدلالة فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

**الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائية 0.05  $\alpha$  بين المهارات الناعمة و عملية اقتناص الوظائف الإدارية في قطاع غزة .

وينشق منها الفرضيات الفرعية التالية:

❖ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائية  $\alpha \leq 0.05$  بين مهارة

التشبيك و اقتناص الوظائف .

يبين جدول (20.5) أن معامل الارتباط يساوي 0.424، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة على التشبيك و اقتناص الوظائف عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ).

وتعزو الباحثة ذلك الي اهمية القدرة على التشبيك في عملية اقتناص الوظائف ،حيث ان التشبيك يساعد الباحث عن العمل في جمع معلومات خاصة بطبيعة الوظيفة التي قد تقدم لها و المهام المطلوبة فيها و كذلك كيفية اداء هذه المهام بالاضافة الي جمع معلومات خاصة بالمؤسسة او الشركة المعلنة عن الوظيفة و طبيعة العمل فيها مما يعطي الباحث عن العمل صورة متكاملة عن الوظيفة و يقيس مدى مهاراته بالمهارات المطلوبة في الوظيفة و يكون اكثر استعدادا للمقابلة في لو تم اضافته الي قائمة المقابلات . واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (Lazarus، 2013) و دراسة (Vincent، 2013).

جدول 20-5 معامل الارتباط بين التشبيك و اقتناص الوظائف

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | معامل بيرسون للارتباط | الفرض   |
|--------------------------|-----------------------|---|
| *0.000                   | 0.424                 | هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين التشبيك و اقتناص الوظائف. |

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

❖ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائية  $\alpha \leq 0.05$  بين مهارة التفكير الناقد و اقتناص الوظائف.

يبين جدول (21.5) أن معامل الارتباط يساوي 0.433، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفكير الناقد و اقتناص الوظائف عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ).

وتعزو الباحثة ذلك الي ان الاشخاص الذين يمتلكون مهارة التفكير الناقد يكون لديهم قدرة اكبر على التأثير على المشغلين سواء في المقابلة او من خلال العمل وذلك يرجع الي أن هذه المهارة تميزهم عن الاخرين حيث انهم يبدعون بشكل اكبر في عملهم من خلال تقديمهم افكار مبدعة و حلول مبدعة لمشكلات العمل وهذا ما يرغب به المشغلون في أي مجال عمل. واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (Quinley، 2013) وايضا دراسة (Rios ، 2013).

جدول 21-5 معامل الارتباط بين التفكير الناقد و اقتناص الوظائف

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | معامل بيرسون للارتباط | الفرض  |
|--------------------------|-----------------------|--|
| *0.000                   | 0.433                 | هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين التفكير الناقد و اقتناص الوظائف. |

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

❖ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية  $\alpha \leq 0.05$  بين مهارة تقديم الذات و اقتناص الوظائف .

يبين جدول (22.5) أن معامل الارتباط يساوي 0.509، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارة تقديم الذات و عملية اقتناص الوظائف عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ).

وتعزو الباحثة ذلك الي ان تقديم الذات المتمثل في السيرة الذاتية اولا و المقابلة ثانيا هي فرصة الباحث عن العمل لاثبات نفسه امام المشغلين ، فالسيرة الذاتية هب بمثابة تذكرة الدخول للمقابلة ان كانت مقنعة للمشغل و معبرة بشكل واضح عن مهارات و خبرات المتقدم للعمل، اما المقابلة فهي الفيصل في الحصول على الوظيفة او عدم الحصول عليها حيث ان المتقدم للمقابلة عليه ان يقنع المشغل او لجنة المقابلة بنفسه و بتميزه عن الاخرين في وقت قليل و هذه مهارة لا يتقنها الجميع . واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (Andrews, Higson, 2010) و دراسة (Robles, 2012) و دراسة (Lazarus, 2013).

جدول 5-22 معامل الارتباط بين تقديم الذات و اقتناص الوظائف

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | معامل بيرسون للارتباط | الفرض   |
|--------------------------|-----------------------|---|
| *0.000                   | 0.509                 | هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 تقديم الذات و اقتناص الوظائف. |

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

الفرضية الرابعة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية  $\alpha \leq 0.05$  بين مهارة الاحتراف و اقتناص الوظائف.

يبين جدول (23.5) أن معامل الارتباط يساوي 0.539، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحتراف و اقتناص الوظائف عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ).

و تعزو الباحثة ذلك الي ان الاحتراف في العمل مهارة مميزة يبحث عنها ارباب العمل في المتقدمين لشغل الوظائف و خصوصا الوظائف الادارية التي تتطلب التعامل مع الاخرين من زبائن وعملاء مثل وظائف التسويق و المبيعات و خدمة العملاء و غيرها من الوظائف التي تتطلب من الموظف ان يكون محترفا في عمله وان يتقن فنون خاصة به تمكنه من التميز من خلال الوصول الي الاهداف . واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة ( Seth ,Seth ، 2013) ودراسة ( Andrews , Higson ، 2010) و دراسة ( Lazarus ، 2013).

#### جدول 5-23معامل الارتباط بين الاحتراف و اقتناص الوظائف

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | معامل بيرسون للارتباط | الفرض  |
|--------------------------|-----------------------|--|
| *0.000                   | 0.539                 | هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين الاحتراف و اقتناص الوظائف. |

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

❖ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائية  $\alpha \leq 0.05$  بين مهارة إدارة الازمات و اقتناص الوظائف.

يبين جدول (24.5) أن معامل الارتباط يساوي 0.507 ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ادارة الازمات و اقتناص الوظائف عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ).

وتعزو الباحثة ذلك الي ان أي عمل لا يخلو من بعض الازمات وخصوصا في قطاع غزة و بالتالي يبحث المغلبن عن الاشخاص القادرين على العمل تحت الضغط و التخطيط بشكل سليم في الاوقات الصعبة و التغلب على العقبات و المشاكل بشكل سلس . واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (وزارة العمل في جنوب كارولينا، 2013) و دراسة (Coscia، 2013) ودراسة ( National Association of Colleges and Employers (NACE، 2011).

جدول 5-24 معامل الارتباط بين ادارة الازمات و اقتناص الوظائف

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | معامل بيرسون للارتباط | الفرض   |
|--------------------------|-----------------------|---|
| *0.000                   | 0.507                 | هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين ادارة الازمات و اقتناص الوظائف. |

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

❖ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائية  $\alpha \leq 0.05$  بين مهارة التفاوض و اقتناص الوظائف .

يبين جدول (25.5) أن معامل الارتباط يساوي 0.606 ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفاوض و اقتناص الوظائف عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ).

وتعزو الباحثة ذلك الى مدى اهمية مهارة التفاوض فهي تظهر مدى مرونة المتقدم للوظيفة و مدى قدرته على استيعاب الاخرين و مدى قدرته على الوصول لهدفه ، و هي مهارة يحاول العديد من المشغلين ان يقيسها من خلال المقابلة خصوصا في مسألة التفاوض على الراتب الخاص بالوظيفة ومعرفة ردود فعل الشخص بخصوص الراتب هل هو مطابق لتوقعاته ام لا و ان لم يكن مطابقا لتوقعاته ماهي ردود الفعل التي سيقوم بها هل سيفاوض بخصوص الامر و يصل الي حل مرضي للطرفين او انه سبب سحب بسهولة دون تفاوض . واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (Quinley، 2013) و دراسة (وزارة العمل في جنوب كارولينا، 2013) و دراسة ( Vincent ،2013).

جدول 5-25 معامل الارتباط بين التفاوض و اقتناص الوظائف

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | معامل بيرسون للارتباط | الفرض   |
|--------------------------|-----------------------|---|
| *0.000                   | 0.606                 | هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين التفاوض و اقتناص الوظائف. |

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

❖ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائية  $\alpha \leq 0.05$  بين مهارة ادارة الغضب و اقتناص الوظائف.

يبين جدول (26.5) أن معامل الارتباط يساوي 0.493، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارة ادارة الغضب و عملية اقتناص الوظائف عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ).

وتعزو الباحثة ذلك الي ان ادارة الغضب معارة مهمة لا يتقنها الكثيرين خصوصا في الوظائف الادارية و الوظائف التي تحتاج الي العمل ضمن فريق او ادارة فريق و كذلك العمل مع الزبائن و العملاء ، حيث يبحث المشغلين عن الاشخاص المالكين لهذه المهارة لتجنب حدوث مشكلات مستقبلية ، فالاشخاص الغير قادرين على التحكم في غضبهم يجلبون مشكلات للمؤسسة او الشركة التي يعملون بها فقد يتسببون بمشاكل محتملة بينهم و بين زملائهم في داخل المؤسسة و بينهم وبين العملاء من خارج الشركة .واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة ( National Association of Colleges and Employers (NACE، 2011) و دراسة (Klaus، 2008) ودراسة (Hansen , Hansen، 2008).

جدول 5-26 معامل الارتباط بين ادارة الغضب و اقتناص الوظائف

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | معامل بيرسون للارتباط | الفرض   |
|--------------------------|-----------------------|---|
| *0.000                   | 0.493                 | هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين ادارة الغضب و اقتناص الوظائف. |

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

#### الفرضية الرئيسية الثانية :

يوجد أثر دال احصائيا للمتغيرات المستقلة (التشبيك - التفكير الناقد - تقديم الذات - الاحتراف - ادارة الازمات - التفاوض - ادارة الغضب ) على اقتناص الوظائف .

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise Regression يمكن استنتاج مايلي :

تبين أن نموذج الانحدار النهائي باستخدام Stepwise Regression أن اقتناص الوظائف "المتغير التابع" يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة احصائية لكافة المتغيرات المستقلة . معامل التحديد = 0.707 ، ومعامل التحديد المعدل = 0.693 ، وهذا يعني ان 69.3% من اقتناص الوظائف (المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية و النسبة المتبقية 30.7% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في عملية اقتناص الوظائف .

Sig. = 0.000،F=48.996 وهذا يدل على وجود علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين

اقتناص الوظائف و المتغيرات المستقلة وأن نموذج الانحدار جيد.

الجدول التالي(27.5) يمثل نتيجة تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار لكافة المتغيرات المستقلة المؤثرة .

جدول 5-27 تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار

| القيمة الاحتمالية<br>Sig. | قيمة اختبار T | الخطأ المعياري | معاملات الانحدار<br>غير القياسية | المتغيرات<br>المستقلة |
|---------------------------|---------------|----------------|----------------------------------|-----------------------|
| .000                      | 3.850         | .195           | .752                             | المقدار الثابت        |
| .000                      | 5.755         | .019           | .111                             | التشبيك               |
| .003                      | 3.054         | .036           | .110                             | التفكير الناقد        |
| .009                      | 2.662         | .033           | .087                             | تقديم الذات           |
| .028                      | 2.224         | .034           | .075                             | الاحتراف              |
| .001                      | 3.542         | .041           | .144                             | ادارة الازمات         |
| .000                      | 4.149         | .033           | .137                             | التفاوض               |
| .000                      | 5.542         | .027           | .149                             | ادارة الغضب           |

من خلال جدول (27.5) تبين ما يلي :

- **المعادلة :** اقتناص الوظائف =  $0.752 + 0.111 * \text{التشبيك} + 0.110 * \text{التفكير الناقد} + 0.087 * \text{تقديم الذات} + 0.075 * \text{الاحتراف} + 0.144 * \text{ادارة الازمات} + 0.137 * \text{التفاوض} + 0.149 * \text{ادارة الغضب}$ .

ويمكن ترتيب المتغيرات المستقلة حسب أهميتها في تفسير "اقتناص الوظائف" حسب قيمة اختبار T كما يلي :

1. التشبيك .
2. ادارة الغضب.
- 3.التفاوض.
- 4.ادارة الازمات.
- 5.التفكير الناقد.
- 6.تقديم الذات.
- 7.الاحتراف.



### الفرضية الرئيسية الثالثة:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين حول اقتناص الوظائف تعزى للمتغيرات الشخصية التالية: (الجنس، سنة التخرج، مكان السكن، المؤهل العلمي، التخصص الجامعة، الجامعة التي تخرج منها، عدد سنوات الخبرة العملية، المسمى الوظيفي الحالي، عدد سنوات العمل في الوظيفة الحالية، مكان العمل).

تم استخدام اختبار "T لعينتين مستقلتين" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار "التباين الأحادي" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

❖ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين حول اقتناص الوظائف تعزى للجنس.

من النتائج الموضحة في جدول (28.5) يمكن استنتاج أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "T - لعينتين مستقلتين" أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  للمجالات "التشبيك، إدارة الأزمات، التفاوض" وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى للجنس لصالح الإناث.

بينما القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "T - لعينتين مستقلتين" أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  للمجالات "التفكير الناقد، تقديم الذات، الاحتراف، إدارة الغضب، اقتناص الوظائف، جميع المجالات معا" وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى للجنس.

وترى الباحثة أن الجنس سواء ذكر أو انثى لا يرتبط بقدرة الشخص على اقتناص الوظيفة. فالمهارات المطلوبة لعملية اقتناص الوظائف يمكن ان تتوجد في كلا من الذكور و الاناث و بالتدريب و الخبرة يمكن ان تتطور و تتفاوت من شخص لآخر بغض النظر عن جنسه ولكن لا يمكن تجاهل أن في بعض الوظائف الإدارية مثل التسويق و المبيعات يملك الذكور قدرات و

مهارات أكبر من الإناث و ذلك لأن معظم هذه الوظائف يسيطر عليها الذكور و يفضل أصحاب العمل في قطاع غزة توظيف الذكور فيها .

جدول 28-5 نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس

| القيمة الاحتمالية<br>(.Sig) | قيمة الاختبار | المتوسطات |        | المجال            |
|-----------------------------|---------------|-----------|--------|-------------------|
|                             |               | أنثى      | ذكر    |                   |
| *.038                       | -2.092        | 4.0051    | 3.8065 | التشبيك           |
| .307                        | -1.026        | 4.3769    | 4.3200 | التفكير الناقد    |
| .103                        | -1.644        | 4.2862    | 4.1812 | تقديم الذات       |
| .613                        | .507          | 4.3404    | 4.3761 | الاحتراف          |
| *.012                       | 2.507         | 4.0942    | 4.2265 | ادارة الازمات     |
| *.024                       | 2.282         | 3.8615    | 4.0088 | التفاوض           |
| .919                        | -.103         | 3.8808    | 3.8735 | ادارة الغضب       |
| .900                        | .128          | 4.0735    | 4.0784 | اقتناص الوظائف    |
| .745                        | -.326         | 4.1251    | 4.1123 | جميع المجالات معا |

❖ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين حول اقتناص الوظائف تعزى لسنة التخرج.

النتائج الموضحة في جدول (29.5) يمكن استنتاج ان القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  للمجالات " التشبيك ، التفكير الناقد ، إدارة الغضب " وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى لسنة التخرج .

بينما القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05  $\alpha \leq$  للمجالات "تقديم الذات، الاحتراف، ادارة الازمات، التفاوض، اقتناص الوظائف، جميع المجالات معا" وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى لسنة التخرج.

وترى الباحثة ان سنة التخرج ليس لها علاقة بالقدرة على اقتناص الوظائف حيث ان التميز و امتلاك المهارات الناعمة يعتمد على الشخص نفسه. ولكن لا يمكن انكار ان الاشخاص الذين تخرجوا من عدة سنوات لديهم خبرة اكبر و لديهم الامكانية لصقل مهاراتهم بشكل اكبر من خلال هذه الخبرة.

جدول 5-29 نتائج اختبار " التباين الأحادي " - سنة التخرج

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | قيمة الاختبار | المتوسطات |        |        |        |        | المجال         |
|--------------------------|---------------|-----------|--------|--------|--------|--------|----------------|
|                          |               | 2013      | 2012   | 2011   | 2010   | 2009   |                |
| *.044                    | 2.512         | 3.7901    | 3.6584 | 4.1217 | 4.0185 | 3.9172 | التشبيك        |
| *.035                    | 2.662         | 4.1815    | 4.3704 | 4.4810 | 4.3125 | 4.3765 | التفكير الناقد |
| .495                     | .851          | 4.1444    | 4.2481 | 4.1952 | 4.3333 | 4.2216 | تقديم الذات    |
| .624                     | .655          | 4.3056    | 4.3843 | 4.3095 | 4.3021 | 4.4258 | الاحتراف       |
| .885                     | .289          | 4.1389    | 4.1944 | 4.1190 | 4.2031 | 4.1765 | ادارة الازمات  |
| .111                     | 1.915         | 3.8889    | 3.8194 | 3.8869 | 3.9740 | 4.0515 | التفاوض        |
| *.029                    | 2.779         | 3.7685    | 3.9444 | 3.8512 | 4.0990 | 3.8039 | ادارة الغضب    |
| .165                     | 1.650         | 3.9959    | 4.0453 | 4.0794 | 4.1481 | 4.1002 | اقتناص الوظائف |
| .178                     | 1.598         | 4.0307    | 4.0894 | 4.1415 | 4.1798 | 4.1400 | جميع المجالات  |

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين حول اقتناص الوظائف تعزى لمكان السكن.

النتائج الموضحة في جدول (30.5) يمكن استنتاج ان القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار T - لعينتين مستقلتين "أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  للمجال " ادارة الغضب "وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى لمكان السكن لصالح الخريجين الذين يسكنون المنطقة الوسطى.

بينما القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  للمجالات " التشبيك، التفكير الناقد، تقديم الذات، الاحتراف ، ادارة الازمات، التفاوض، اقتناص الوظائف ، جميع المجالات معا" وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى لمكان السكن .وترى الباحثة ان مكان السكن ليس لها علاقة بالقدرة على اقتناص الوظائف حيث ان مساحة قطاع غزة ليست كبيرة ما يجعل نسبة الاختلاف بين ساكنيه محدودة جدا و قليلة جدا . كما ان امتلاك المهارات الناعمة لا يعتمد على سكن الشخص بل يعتمد على تفكيره و قدرته على التطور و التعلم و الاكتساب .

جدول 30-5 نتائج اختبار " التباين الأحادي " - مكان السكن

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | قيمة الاختبار | المتوسطات |        |        |          | المجال         |
|--------------------------|---------------|-----------|--------|--------|----------|----------------|
|                          |               | الجنوب    | الوسطى | غزة    | شمال غزة |                |
| 0.857                    | 0.256         | 3.9630    | 3.7475 | 3.9048 | 3.8889   | التشبيك        |
| 0.084                    | 2.262         | 4.6667    | 4.2182 | 4.3303 | 4.4706   | التفكير الناقد |
| 0.335                    | 1.140         | 4.4000    | 4.1455 | 4.2479 | 4.1000   | تقديم الذات    |
| 0.095                    | 2.161         | 4.9167    | 4.4545 | 4.3400 | 4.3456   | الاحتراف       |
| 0.259                    | 1.355         | 4.3750    | 4.2841 | 4.1670 | 4.0735   | ادارة الازمات  |
| 0.631                    | 0.576         | 4         | 3.8750 | 3.9643 | 3.8456   | التفاوض        |
| *0.027                   | 3.160         | 3.5833    | 4.1932 | 3.8729 | 3.7500   | ادارة الغضب    |

|       |       |        |        |        |        |                   |
|-------|-------|--------|--------|--------|--------|-------------------|
| 0.429 | 0.928 | 4.1852 | 4.1313 | 4.0784 | 4.0065 | اقتناص الوظائف    |
| 0.581 | 0.655 | 4.2714 | 4.1286 | 4.1198 | 4.0697 | جميع المجالات معا |

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

❖ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين حول اقتناص الوظائف تعزى للمؤهل العلمي .

من النتائج الموضحة في جدول (31.5) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى المؤهل الجامعي. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلا أن معظم أفراد عينة الدراسة كانوا من حملة البكالوريوس و خرجي سنة 2009 الي 2013 وبالتالي فرصهم في ان يكونوا استكملوا الدراسات العليا تعد ضعيفة خصوصا في ظل الاوضاع الاقتصادية السيئة التي يعاني منها سكان قطاع غزة.

جدول 31-5 نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - المؤهل العلمي

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | قيمة الاختبار | المتوسطات |           | المجال            |
|--------------------------|---------------|-----------|-----------|-------------------|
|                          |               | ماجستير   | بكالوريوس |                   |
| 0.874                    | -0.159        | 3.9333    | 3.8912    | التشبيك           |
| 0.67                     | 0.427         | 4.28      | 4.3469    | التفكير الناقد    |
| 0.524                    | 0.639         | 4.12      | 4.2303    | تقديم الذات       |
| 0.639                    | 0.470         | 4.275     | 4.3635    | الاحتراف          |
| 0.968                    | -0.41         | 4.175     | 4.169     | ادارة الازمات     |
| 0.377                    | -0.887        | 4.1       | 3.9397    | التفاوض           |
| 0.51                     | -0.660        | 4         | 3.8724    | ادارة الغضب       |
| 0.736                    | -0.338        | 4.1111    | 4.0751    | اقتناص الوظائف    |
| 0.94                     | -0.075        | 4.1257    | 4.1175    | جميع المجالات معا |

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

❖ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين حول اقتناص الوظائف تعزى للتخصص الجامعي.

النتائج الموضحة في جدول (32.5) يمكن استنتاج ان القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  لمجال "التفكير الناقد" وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات تعزى للتخصص الجامعي لصالح خريجي كلية الهندسة.

بينما القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة  $\leq 0.05$   $\alpha$  للمجالات "التشبيك، تقديم الذات، الاحتراف، ادارة الازمات، التفاوض، ادارة الغضب، اقتناص الوظائف ، جميع المجالات معا" وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات تعزى للتخصص الجامعي.

وترى الباحثة ان التخصص له أهمية كبيرة في موضوع اقتناص الوظائف الادارية حيث ان المهارات الناعمة بالاضافة الي اللغة الانجليزية هي اهم متطلبات الوظائف الادارية و هذه المتطلبات تتركز بشكل كبير في خريجي تخصص الهندسة و تكنولوجيا المعلومات بينما خريجي تخصص الادارة و المحاسبة يفتقرون نوعا ما لمهارة اللغة الانجليزية فلذلك يلاحظ ان المهندسين ينافسون الاداريين في وظائفهم بقوة .

جدول 32-5 نتائج اختبار " التباين الأحادي " - التخصص الجامعي

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | قيمة الاختبار | المتوسطات |                   |        |               | المجال         |
|--------------------------|---------------|-----------|-------------------|--------|---------------|----------------|
|                          |               | محاسبة    | تكنولوجيا معلومات | هندسة  | ادارة الاعمال |                |
| 0.052                    | 2.633         | 4.1667    | 3.5093            | 3.9306 | 3.8889        | التشبيك        |
| *0.001                   | 5.502         | 4.02      | 4.425             | 4.4411 | 4.3014        | التفكير الناقد |
| 0.435                    | 0.916         | 4.07      | 4.3333            | 4.2179 | 4.2375        | تقديم الذات    |
| 0.286                    | 1.273         | 4.225     | 4.5313            | 4.3884 | 4.3294        | الاحتراف       |

|       |       |        |        |        |        |                   |
|-------|-------|--------|--------|--------|--------|-------------------|
| 0.237 | 1.428 | 4.25   | 4.1771 | 4.1004 | 4.2101 | ادارة الازمات     |
| 0.555 | 0.698 | 3.875  | 3.8854 | 3.9085 | 3.9931 | التفاوض           |
| 0.379 | 1.036 | 4.0375 | 3.9063 | 3.8103 | 3.901  | ادارة الغضب       |
| 0.801 | 0.333 | 4.1    | 4.0463 | 4.0575 | 4.0926 | اقتناص الوظائف    |
| 0.979 | 0.064 | 4.0914 | 4.1083 | 4.1163 | 4.1242 | جميع المجالات معا |

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

❖ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين حول اقتناص الوظائف تعزى لنوع الجامعة المتخرج منها.

النتائج الموضحة في جدول (33.5) يمكن استنتاج ان القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  للمجالين " ادارة الازمات ، التفاوض " ، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات مجتمع الدراسة حول هذين المجالين تعزى لنوع الجامعة المتخرج منها .

بينما القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  للمجالات "التشبيك ، التفكير الناقد ، تقديم الذات، الاحتراف ، ادارة الغضب ، اقتناص الوظائف ، جميع المجالات معا" وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات تعزى لنوع الجامعة المتخرج منها.

وترى الباحثة ان نوع الجامعة المتخرج منها المتقدم للوظيفة ليس لها علاقة بالقدرة على اقتناص الوظائف حيث جامعات قطاع غزة تقدم منها جيد و مشابهه لما تقدمه الجامعات العربية في نفس التخصصات وبالتالي يبقى العنصر المؤثر في اكتساب المهارات في هذا الامر هو العنصر البشري .

جدول 5-33 نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - نوع الجامعة المتخرج منها

| القيمة الاحتمالية<br>(.Sig) | قيمة الاختبار | المتوسطات |        | المجال            |
|-----------------------------|---------------|-----------|--------|-------------------|
|                             |               | عربية     | محلية  |                   |
| 0.693                       | -0.396        | 3.9722    | 3.8881 | التشبيك           |
| 0.568                       | -0.573        | 4.4125    | 4.3408 | التفكير الناقد    |
| 0.712                       | -0.370        | 4.275     | 4.2239 | تقديم الذات       |
| 0.107                       | -1.620        | 4.5893    | 4.3477 | الاحتراف          |
| *0.048                      | -1.996        | 4.3906    | 4.1567 | ادارة الازمات     |
| *0.007                      | -2.748        | 4.3125    | 3.9243 | التفاوض           |
| 0.924                       | -0.095        | 3.8906    | 3.8759 | ادارة الغضب       |
| 0.343                       | -0.952        | 4.1528    | 4.072  | اقتناص الوظائف    |
| 0.107                       | -1.623        | 4.2498    | 4.1104 | جميع المجالات معا |

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

❖ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين حول اقتناص الوظائف تعزى لعدد سنوات الخبرة العملية.

النتائج الموضحة في جدول (34.5) يمكن استنتاج ان القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الاحادي" أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  لمجال " التفاوض " وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات تعزى للتخصص الجامعي .

بينما القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  للمجالات "التشبيك، التفكير الناقد، تقديم الذات، الاحتراف، ادارة الازمات، التفاوض، ادارة الغضب، اقتناص الوظائف، جميع المجالات معا "وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات تعزى للتخصص الجامعي.



وترى الباحثة ان عدد سنوات الخبرة العملية ليس لها علاقة بالقدرة على اقتناص الوظائف حيث ان هناك عدد من الخريجين الجدد قادرين على اقتناص الوظائف الادارية مع انهم لا يملكون خبرة عملية ولكن يمتلكون عدد من المهارات الناعمة و يستطيعون اظهارها مما يجعلهم مقنعين في ادائهم في المقابلات ، و لكن من جهة اخرى فان عدد سنوات الخبرة العملية يكون له تأثير واضح لدى الاشخاص القادرين على الاكتساب و التعلم و صقل مهاراتهم مما يجعلهم في المقدمة و بقوي فرصهم في عملية اقتناص الوظائف.

جدول 34-5 نتائج اختبار " التباين الأحادي " - عدد سنوات الخبرة العملية

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | قيمة الاختبار | المتوسطات        |                             |                             | المجال |                   |
|--------------------------|---------------|------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------|-------------------|
|                          |               | 3 سنوات<br>فاكثر | من عامين<br>- اقل<br>3سنوات | من سنة<br>- اقل من<br>سنتين |        | أقل من<br>سنة     |
| 0.141                    | 1.847         | 3.8175           | 4.1037                      | 3.819                       | 3.908  | التشبيك           |
| 0.655                    | 0.541         | 4.3161           | 4.4133                      | 4.3314                      | 4.3448 | التفكير الناقد    |
| 0.101                    | 2.11          | 4.2482           | 4.3                         | 4.0914                      | 4.2724 | تقديم الذات       |
| 0.396                    | 0.997         | 4.3855           | 4.425                       | 4.2607                      | 4.3664 | الاحتراف          |
| 0.2                      | 1.566         | 4.2388           | 4.0917                      | 4.15                        | 4.1379 | ادارة الازمات     |
| *0.009                   | 3.963         | 4.0692           | 3.9375                      | 3.7893                      | 3.9009 | التفاوض           |
| 0.429                    | 0.927         | 3.904            | 3.9375                      | 3.8714                      | 3.7672 | ادارة الغضب       |
| 0.189                    | 1.611         | 4.1151           | 4.1                         | 4.0508                      | 4.0077 | اقتناص الوظائف    |
| 0.17                     | 1.698         | 4.1403           | 4.1729                      | 4.0518                      | 4.097  | جميع المجالات معا |

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

❖ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين حول اقتناص الوظائف تعزى

للمسمى الوظيفي

النتائج الموضحة في جدول (35.5) يمكن استنتاج ان القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الاحادي " أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  للمجالين " التشبيك ، التفكير

الناقد " وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات تعزى للمسمى الوظيفي.

بينما القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الاحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05  $\alpha \leq$  للمجالات " ، تقديم الذات، الاحتراف، ادارة الازمات، التفاوض، ادارة الغضب، اقتناص الوظائف ، جميع المجالات معا" وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات تعزى للمسمى الوظيفي.

وترى الباحثة ان المسمى الوظيفي قد يرتبط نوعا ما بالقدرة على اقتناص الوظائف حيث ان المشغلين يفضون الاشخاص العاملين في مسميات مشابهه للمسمى المتقدم له الشخص ، ولكن فيما يخص الوظائف الادارية فانه يوجد تشابه كبير في المهام حتى مع اختلاف المسمى الاداري.

جدول 5-35 نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المسمى الوظيفي

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | قيمة الاختبار | المتوسطات   |             |            |            |        | المجال            |
|--------------------------|---------------|-------------|-------------|------------|------------|--------|-------------------|
|                          |               | موظف مشاريع | موظف مبيعات | موظف تسويق | خدمة عملاء | اداري  |                   |
| *0.016                   | 3.162         | 4.0794      | 3.8611      | 3.6222     | 4.0333     | 3.7402 | التشبيك           |
| *0.001                   | 5.002         | 4.5143      | 4.2375      | 4.3        | 4.295      | 4.2529 | التفكير الناقد    |
| 0.147                    | 1.729         | 4.3102      | 4.1         | 4.18       | 4.07       | 4.2309 | تقديم الذات       |
| 0.087                    | 2.076         | 4.4923      | 4.2656      | 4.4        | 4.25       | 4.3065 | الاحتراف          |
| 0.807                    | 0.401         | 4.1684      | 4.1719      | 4.325      | 4.1188     | 4.1728 | ادارة الازمات     |
| 0.834                    | 0.363         | 3.9133      | 4.0938      | 3.975      | 3.9563     | 3.9449 | التفاوض           |
| 0.12                     | 1.861         | 3.8597      | 3.8438      | 4.025      | 4.0938     | 3.818  | ادارة الغضب       |
| 0.543                    | 0.775         | 4.1111      | 4.0417      | 4.0444     | 4.1167     | 4.0458 | اقتناص الوظائف    |
| 0.097                    | 2.004         | 4.1918      | 4.0786      | 4.1086     | 4.1193     | 4.0693 | جميع المجالات معا |

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

❖ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين حول اقتناص الوظائف تعزى لعدد سنوات العمل في الوظيفة الحالية.

النتائج الموضحة في جدول (36.5) يمكن استنتاج ان القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الاحادي ذو الاتجاه الواحد" أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  لمجال "التفاوض"، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات تعزى لعدد سنوات العمل في الوظيفة الحالية.

بينما القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الاحادي ذو الاتجاه الواحد" أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  للمجالات " التشبيك، التفكير الناقد ، تقديم الذات، الاحتراف، ادارة الازمات ، ادارة الغضب ، اقتناص الوظائف، جميع المجالات معا" وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات تعزى لعدد سنوات العمل في الوظيفة الحالية.

وترى الباحثة ان لعدد سنوات العمل في الوظيفة الحالية له علاقة بالقدرة على اقتناص الوظائف حيث ان قدرة الموظف على الاستمراري في العمل خصوصا في القطاع الخاص و قطاع المؤسسات يعتمد بشكل كبير على ادائه و بالتالي ان كان مستمرا في عمله - سواء الحالي او السابق- لمدة اطول فإن هذا يعطي مؤشر على استقرار هذا الشخص و التزامه .

جدول 36-5 نتائج اختبار " التباين الأحادي " - عدد سنوات العمل في الوظيفة الحالية

| القيمة الاحتمالية (Sig.) | قيمة الاختبار | المتوسطات        |                             |                             |               | المجال         |
|--------------------------|---------------|------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------|----------------|
|                          |               | 3 سنوات<br>فاكثر | من عامين<br>- أقل<br>3سنوات | من سنة<br>- أقل من<br>سنتين | أقل من<br>سنة |                |
| 0.064                    | 2.476         | 3.7513           | 4.142                       | 4.0029                      | 3.8143        | التشبيك        |
| 0.508                    | 0.777         | 4.2714           | 4.3222                      | 4.4079                      | 4.3384        | التفكير الناقد |
| 0.644                    | 0.557         | 4.2286           | 4.3222                      | 4.1816                      | 4.226         | تقديم الذات    |
| 0.998                    | 0.013         | 4.3614           | 4.375                       | 4.352                       | 4.3613        | الاحتراف       |
| 0.106                    | 2.077         | 4.2917           | 4.1528                      | 4.0789                      | 4.1849        | ادارة الازمات  |

|        |       |        |        |        |        |                   |
|--------|-------|--------|--------|--------|--------|-------------------|
| *0.055 | 2.588 | 4.131  | 3.9861 | 3.9671 | 3.8699 | التفاوض           |
| 0.867  | 0.242 | 3.8393 | 3.9306 | 3.9046 | 3.8596 | ادارة الغضب       |
| 0.881  | 0.222 | 4.0899 | 4.1111 | 4.076  | 4.0639 | اقتناص الوظائف    |
| 0.634  | 0.573 | 4.1224 | 4.1754 | 4.1289 | 4.0965 | جميع المجالات معا |

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين حول اقتناص الوظائف تعزى لمكان العمل.

النتائج الموضحة في جدول (37.5) يمكن استنتاج ان القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الاحادي" أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  للمجال "ادارة الازمات" وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات مجتمع الدراسة حول هذا المجال تعزى لمكان العمل.

بينما القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الاحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05  $\alpha \leq$  للمجالات "التشبيك، التفكير الناقد، تقديم الذات، الاحتراف، التفاوض، ادارة الغضب، اقتناص الوظائف، جميع المجالات معا" وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات تعزى لمكان العمل.

وترى الباحثة ان لمكان العمل له علاقة بالقدرة على اقتناص الوظائف حيث ان هناك المشغلين يفضلون الاشخاص الذين يعملون في قطاع مشابه لقطاع عملهم لأن هذا يعني ان لديهم معرفة مسبقة بعدد من الامور التي يحتاجها العمل و لديهم خبرة بواقع هذا القطاع و متطلباته و مشكلاته .

جدول 5-37 نتائج اختبار " التباين الأحادي " - مكان العمل

| القيمة الاحتمالية<br>(.Sig) | قيمة الاختبار | المتوسطات |        |        | المجال            |
|-----------------------------|---------------|-----------|--------|--------|-------------------|
|                             |               | قطاع خاص  | مؤسسات | حكومي  |                   |
| 0.333                       | 1.108         | 3.8206    | 3.94   | 4.0131 | التشبيك           |
| 0.055                       | 2.958         | 4.3057    | 4.419  | 4.2294 | التفكير الناقد    |
| 0.606                       | 0.503         | 4.2157    | 4.2571 | 4.1588 | تقديم الذات       |
| 0.503                       | 0.69          | 4.3781    | 4.371  | 4.25   | الاحتراف          |
| *0.021                      | 3.947         | 4.2411    | 4.127  | 4.0294 | ادارة الازمات     |
| 0.448                       | 0.807         | 3.9768    | 3.8968 | 3.9926 | التفاوض           |
| 0.648                       | 0.435         | 3.8839    | 3.8929 | 3.7868 | ادارة الغضب       |
| 0.948                       | 0.054         | 4.0778    | 4.0794 | 4.0588 | اقتناص الوظائف    |
| 0.649                       | 0.433         | 4.1163    | 4.132  | 4.0714 | جميع المجالات معا |

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

## الفصل السادس

6.1 مقدمة

6.2 نتائج الدراسة

6.3 توصيات الدراسة

## 6.1 مقدمة

يتم في هذا الفصل استعراض أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة، كما يضم هذا الفصل عرض لأهم التوصيات التي توصلت إليها الباحثة بهدف الاستفادة منها في عملية اقتناص الوظائف الادارية في قطاع غزة .

## 6.2 نتائج الدراسة

بعد تحليل فقرات وفرضيات الدراسة توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

### 6.2.1 نتائج تتعلق بالتشبيك

اظهرت الدراسة أن :

- غالبية عينة الدراسة أكدوا على انهم يقومون بالبحث عن تفاصيل الوظيفة التي ارغب بالتقدم اليها بنسبة 88.9% ، في حين ان مانسبته 86.93% من العينة أكدوا انهم يحاولوا استنباط أهم المهارات اللازمة للوظيفة المعلن عنها قبل التقدم لها.
- ما نسبة 78.6% من العينة أكدوا على انهم استفادوا من علاقاتهم الشخصية (الاصدقاء ، العائلة ، زملاء العمل ، زملاء الدراسة) في معرفة تفاصيل الوظيفة التي يتقدمون اليها.
- ما نسبته 77.2% أكدوا على انهم يتواصلون مع الاشخاص الذين يشغرون وظائف مماثلة للوظيفة التي سيتقدمون لها ،بينما نسبة 73.73% منهم أكدوا انهم يستشيرون علاقاتهم الشخصية (الأصدقاء، العائلة، زملاء عمل، زملاء دراسة ) في التقدم للوظيفة.
- 79.3% من عينة الدراسة انهم يقومون بجمع المعلومات الخاصة بالمؤسسة التي اعلنت عن الوظيفة ، بينما 68.1% منهم أكدوا انهم يحاولون معرفة الاشخاص الذين يشكلون لجنة المقابلة .

## 6.2.2 نتائج تتعلق بالتفكير الناقد

اظهرت الدراسة ان:

- 86.6% من عينة الدراسة أكدوا انهم يملكون مهارة الوصول لحلول منطقية لمشكلاتهم بينما أكد 90% منهم على انهم يسعون دائما لابتكار افكار جديدة و اساليب جديدة لاداء اعمالهم .
- 88.2% منهم على انهم يهتمون بتفاصيل الامور و يسعون دائما لمعرفة افضل الطرق لاداء اي مهمة بينما 89% منهم أكدوا انهم يوظفون مهاراتهم في المواقف الحياتية المتنوعة .
- 86.8% من عينة الدراسة انهم يستخدمون العبارات الصحيحة و المناسبة في عملية الاتصال و التواصل مع الاخرين كما أكد 84.8% منهم على انهم يقومون بالبحث لمعرفة و التأكد من اي معلومات متوفرة لديهم .
- 81% من عينة الدراسة قد أكدوا على انهم يثيرون التساؤلات عندما تعرض عليهم اي افكار.

## 6.2.3 نتائج تتعلق بتقديم الذات

اظهرت الدراسة ان:

- 85.3% من عينة الدراسة أكدوا على انهم يملكون المهارة اللازمة لكتابة السيرة الذاتية بينما أكد 86.2% من عينة الدراسة انهم يقومون بتحديث السيرة الذاتية الخاصة بهم من وقت لآخر.
- 85.393.3% من عينة الدراسة انهم يستطيعون اظهار نقاط قوتهم امام الاخرين بينما أكد 83.3% منهم على انهم يقومون بمراعاة نوعية الملابس التي يرتدونها انسجاما مع المؤسسة التي استدعتهم للمقابلة.
- 84.1% من عينة الدراسة انهم يستطيعون احداث انطباع قوي في الدقائق الاولى من اي مقابلة بينما أكد 82.1% من عينة الدراسة على انهم يستطيعون تسويق انفسهم لدى ارباب العمل .



- 86.5% من عينة الدراسة على أنهم يقومون بطلب صاحب السؤال ان يوضح ما يعنيه عندما يوجه اليهم سؤال غير واضح في المقابلة كما أكد 87.8% من عينة الدراسة أنهم يقومون بالعمل على تطوير لغتهم الانجليزية لكي يكونوا جاهزين لتقديم انفسهم بها إن طلب منهم.

#### 6.2.4 نتائج تتعلق بالاحتراف

اظهرت الدراسة أن:

- 90.9% من العينة أكدوا أنهم لديهم التزام شديد نحو انجاز مهامهم و دورهم في أي عمل، بينما 88.4% منهم أكدوا ان يبادرون الي تطوير ذاتهم و يشعرون بالمسئولية تجاه ذلك.
- 85% من العينة أكدوا أنهم يستخدمون أسلوب تدوين الملاحظات في الحوارات والنقاشات. 86.2% منهم أكد أنهم يستخدمون التقنيات الحديثة لتطوير مهاراتهم في العمل
- 83.2% من العينة على أنهم يميلن الي اخذ زمام المبادرة في العمل ، و أكد مانسبته 84% على أنهم يقومون بتقسيم الوقت في العمل

#### 6.2.5 نتائج تتعلق بادارة الازمات

اظهرت الدراسة أن:

- 83.7% من العينة أكدوا ان لديهم القدرة على توقع وجود مشكلة او خلل ما قبل وقوعه بينما 81.7% أكدوا على قدرتهم على اتخاذ القرار المناسب والإصرار على تنفيذه رغم التحديات.
- 81% من عينة الدراسة على أنهم يجدون في انفسهم المقدرة على التغلب على العقبات و الصعاب بينما أكد مانسبته 80.4% على أنهم يقومون بوضع الخطط عند حدوث ازمات .
- 85.6% من عينة الدراسة على قدرتهم على العمل تحت الضغط و 82.8% أكدوا على قدرتهم على ادارة فريق عمل خاص بالازمة بشكل سلس.

- 88% من عينة الدراسة على انهم يحاول عدة مرات لانجاز مهامهم و لحل المشكلات دون تراجع عند الفشل بينما 83.7% من العينة أكدوا على انهم يقومون بالاستماع لآراء الاخرين و تقييمها للوصول الي حل .

### 6.2.6 نتائج تتعلق بالتفاوض

اظهرت الدراسة ان :

- 80.8% من عينة الدراسة لا يجدون صعوبة في التعامل مع من يخالفهم الرأي ووجهة النظر بينما 82.9% ممن أكد على انه يجيد فن التفاوض مع الاخرين.
- 70.1% من عينة الدراسة على انهم يلاحظوا التعبيرات الجسدية في جلسات التفاوض و يعملون على تفسيرها بينما أكد 77% منهم على ان يعتقدون ان كل شئ قابل للتفاوض .
- 80.8% من عينة الدراسة يسعون دائما لايجاد ارضية مشتركة و لطرح البدائل من خلال عملية التفاوض بينما 80.1% من العينة أكدوا انهم يملكون القدرة على كسب ثقة اطراف التفاوض الاخرى و اقناعهم.
- 75.6% من عينة الدراسة على انهم يعتقدون ان كلا الطرفين يجب ان يربح من عملية التفاوض ، و أكد 83.7% من عينة الدراسة على انهم يستخدمون التعبيرات و الكلمات القوية التي تستحوذ على الانتباه و لها اثار ايجابية

### 6.2.7 نتائج تتعلق بإدارة الغضب :

اظهرت الدراسة ان:

- 80% من عينة الدراسة قد أكد على قدرته على الاحتفاظ بهدوئه عند التعرض للغضب بينما أكد 79.4% من عينة الدراسة على انهم لا يميلون لتفريغ غضبهم على زملائهم في العمل .
- 76.5% من العينة أكدوا انهم يقومون بتفريغ غضبهم عن طريق التنفس بهدوء .
- 84.9% من عينة الدراسة أكدوا على قدرتهم على تحمل الغضب في الظروف الحرجة بينما 82% من العينة أكدوا انهم لا يلجئون للعنف لحماية حقوقهم في العمل .

- 77.4% من عينة الدراسة على انعم لا يصابون بنوبات غضب لا يستطيعون السيطرة عليها بينما أكد 65.8% من العينة على انه لا يمكن استثاره غضبهم بسهولة.

### 6.2.8 نتائج تتعلق باقتناص الوظائف

اظهرت الدراسة ان :

- 78.8% من عينة الدراسة امكدوا ان حصولهم على الوظيفة اعتمد بشكل اساسي على تخصصهم الجامعي بينما ما نسبته 70.8% من عينة الدراسة أكد ان حصوله على الوظيفة اعتمد بشكل اساسي على معدله الجامعي .
- 84.9% من عينة الدراسة على ان حصولهم على الوظيفة اعتمد بشكل اساسي على امتلاكهم مهارات ناعمة ميزتهم عن الاخرين بينما أكد 85.8% منهم على ان سبب حصولهم على الوظيفة هو استعدادهم الجيد لها .
- 84% من عينة الدراسة ان حصولهم على الوظيفة يرجع الي بحثهم الدائم و المستمر عن الفرص بينما 83% منهم أكد على انهم حصولهم على الوظيفة نتيجة لبحثهم عن كل التفاصيل الخاصة بها قبل التقدم بطلب .
- 86.5% من عينة الدراسة على ان تطوره في عمله اعتمد بشكل اساسي على المهارات الناعمة التي يمتلكها بينما أكد 85.7% منهم على ان تطورهم في عملهم يرجع الي خبراتهم العملية ، و أكد ما نسبته 74% ان تميزهم في العمل يرجع الي تخصصهم الجامعي.

### 6.3 توصيات الدراسة

انطلاقاً من النتائج التي تم التوصل إليها، قامت الباحثة بصياغة بعض التوصيات التي من الممكن أن تساهم في تعزيز عملية اقتناص الوظائف للباحثين عن عمل .

#### 6.3.1 توصيات خاصة بالتشبيك

- ضرورة بناء شبكة علاقات جيدة تمكن الباحث عن عمل من جمع المعلومات المطلوبة عن الوظيفة التي يرغب بالتقدم اليها او عن المؤسسة المعلنة عن الوظيفة.
- على الباحثين عن الوظائف ان يقوموا باستنباط أهم المهارات الازمة للوظيفة ومقارنتها بمهاراتهم قبل التقدم للوظيفة.

- التواصل مع اشخاص يشغرون وظائف مشابهه للوظيفة التي يرغب الباحث عن عمل بالتقدم اليها مهم و ذلك لجمع اكبر قدر من المعلومات عن الوظيفة و المهام التي تطلب من الموظف في هذه الوظيفة مما يقوي من معرفته بمتطلبات هذه الوظيفة.

### 6.3.2 توصيات خاصة بالتفكير الناقد

- على الباحثين عن عمل ان يقوموا بتطوير مهاراتهم في حل المشكلات و ايجاد افكار جديدة و اساليب جديدة لاداء المهام لانه هذه الصفات هي التي يبحث عنها معظم المشغلين و يحاولون قياسها من خلال السرة الذاتية و الاختبارات الكتابية و المقابلات.
- امتلاك القدرة على الربط و الاستنتاج و التحليل هي مهارة تلزم الباحثين عن عمل والعاملين في وظائفهم، فالباحثين عن عمل يحتاجون هذه المهارة في المقابلات والعاملين يحتاجون اليها للتطور في عملهم و اداء مهامهم بشكل افضل.
- من المهم توظيف المهارات الناعمة المكتسبة في مواقف الحياة المختلفة لانها ليست مهارات تقتصر على عملية اقتناص الوظائف.

### 6.3.3 توصيات خاصة بتقديم الذات

- مهاراتهم في كتابة السيرة الذاتية لانها تعد الواجهة الاولى لتقديم الشخص للمشغلين وبناءا عليها يتم تقرير ان كان سيتم تاهيله للمقابلة ام لا.
- على الباحثين عن وظائف تطوير مهارات تقديم الذات مهمة جدا لتسويق انفسهم لدى المشغلين وخصوصا في المقابلة حيث ان عليه اقناع المشغلين بانفسهم في زمن قصير
- يجب على المتقدمين للوظائف ان يكونوا واثقين من انفسهم و يطلبوا توضيحات عن أي امور او اسئلة مبهمه لديهم كما ان عليهم تطوير لغتهم الانجليزية لما للغة الانجليزية من اهمية في عصرنا الحاضر.

#### 6.3.4 توصيات خاصة بالاحتراف

- على الباحثين عن الوظائف ان يقوموا باظهار التزام تجاه العمل كذلك الامر بالنسبة للشخص الخاضعين لفترة تجريبية او الحاصلين على وظيفة .
- يجب ان يعمل الباحثين عن عمل على تطوير مهاراتهم التقنية وابرار قدراتهم في هذا المجال عند تسويق انفسهم .
- استخدام اسلوب التدوين للملاحظات و الحوارات يظهر احترافية الشخص و مدى اهتمامه بالموضوع كما ان تقسيم الوقت يعمل يودي الى اظهار احترافية الشخص و قدراته .

#### 6.3.5 توصيات خاصة بإدارة الازمات

- يجب العمل على تطوير مهارة العمل تحت الضغط لانها من اهم متطلبات أي عمل
- على الباحثين عن عمل اظهار قدراتهم في ادارة فرق العمل والعمل ضمن فريق و تطويرها و خصوصا في اوقات الازمات و الاستماع للاخريين وتقييم ارائهم
- يجب ان يكون المتقدم للعمل و الموظف في وظيفته قادرين على اتخاذ القرارات المناسبة في اوقات الازمات و الضغوط.

#### 6.3.6 توصيات خاصة بالتفاوض

- اجادة فن التفاوض ضرورية لعملية اقتناص الوظائف حيث ان العديد من المشغلين يحاولون قياسها من خلال طرح موضوع الراتب و ملاحظة رد فعل الشخص الذي يتم مقابلته .
- اجادة مهارة التفاوض لا تعني ان يكسب الشخص على حساب خسارة الشخص الاخر يجب على المفاوض ان يتقن هذا الفن لكي يستفيد من عملية التفاوض .
- من اهم الامور في عملية التفاوض ان يفهم المفاوض الطرف الاخر من خلال عباراته و عباراته الجسدية و يحاول استخدام العبارات المؤثرة فيه لكي يصل الي نتيجة وخصوصا في عملية البيع و الشراء.

### 6.3.7 توصيات خاصة بإدارة الغضب

- من اهم الامور المطلوبة لدى المشغلين هي التحكم في الغضب خصوصا في الوظائف التي يجب فيها التعامل مع عملاء او زبائن و بالتالي فان هذه المهارة مطلوبة ويجب ان يتم اكتسابها.
- الاشخاص القادرين على اقتناص الوظائف هم اشخاص قادرين على التحكم في غضبهم و يستطيعون صقل هذه المهارة
- على الباحثين عن عمل تطوير قدراتهم في مجال السيطرة على انفسهم و غضبهم وردود افعالهم.

## المراجع

- المراجع العربية.
- المراجع الأجنبية.

## أولاً/المراجع العربية

- القرآن الكريم.
- ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم ( 1994 ) :لسان العرب ،الطبعة الثالثة،دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع،بيروت - لبنان.
- أبو حطب، فؤاد و صادق ، آمال ( 1994 ): علم النفس التربوي (ط4). مكتبة الأنجلو المصرية ،القاهرة ،مصر.
- الجعفري محمود؛ لافي، دارين.(2004) . مدى التلاؤم بين خريجي التعليم العالي الفلسطيني ومتطلبات سوق العمل الفلسطيني. القدس: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس).
- العياصرة ، وليد رفيق (2011) " التفكير الناقد واستراتيجيات تعليمه " طبعة 1 - دار أسامة للنشر والتوزيع - عمان - الاردن.
- الزعنون و اشتية، فيصل و عماد: "البطالة بين صفوف خريجي الجامعات الفلسطينية"، (2011)مجلة مركز تطوير الأداء الجامعي/ جامعة المنصورة.
- الخويسكى، زين كامل (2008) "النحو العربي" دار المعرفة الجامعية ، القاهرة ، مصر .
- السكارنة ،بلال (2009) " المهارات الادارية في تطوير الذات" الطبعة الاولى- دار المسيرة للنشر و التوزيع - عمان - الاردن .
- خميس ،عبد الله (2013) "المهارات الناعمة التي يبحثون عنها"مؤسسة الرؤيا للصحافة والنشر ،مؤسسة عمان،الأردن.
- سرور ، محمد (2013) " ادارة الازمات" الطبعة الاولى - دار البداية عمان - الأردن.
- سعادة ، جودت (2006) "تدريس مهارات التفكير" الطبعة: 5 الناشر: دار الشروق للنشر والتوزيع ،القاهرة ، مصر
- سويلم ،فايزة (2013)"المهارات الناعمة.. صفات شخصية تضع أصحابها في مقدمة ماراثون التوظيف "مؤسسة الرؤيا للصحافة والنشر ،سلطنة عمان
- شحاتة، حسن، النجار، زينت وعمار، حامد ( ٢٠٠٣ ). معجم المصطلحات التربوية والنفسية، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ط ١



- عبد الشافي أحمد سيد رحاب(1997): فعالية برنامج مقترح لتنمية المهارات الإملائية اللازمة لتلاميذ الحلقة الثانية من التعليم الأساسي لدى طلاب كلية التربية (قسم اللغة العربية). المجلة التربوية، كلية التربية بسوهاج، جامعة جنوب الوادي، العدد الثاني عشر، الجزء الأول، يناير.
- عيسى ، عبد العزيز (2004) "التشبيك في تنظيم المجتمع " الطبعة الاولى -دار المعرفة الجامعية - الازاريطة- مصر.
- فوزي، نهلة (2012) فنون و مهارات ادارة الغضب ،صفحة الكترونية ،تاريخ الاطلاع 12فبراير 2014.
- محمود أحمد السيد:"تعليم اللغة العربية بين الواقع والمأمول"دمشق،دار طلاس للدراسات والنشر والترجمة.1989 .

### النشرات و التقارير :

- الطيارة ، محمد (2009) إدارة الغضب ،صفحة الكترونية ،تاريخ الاطلاع 14 فبراير 2014 <http://www.muharat.com/dr/modules/news/article>
- المركز الفلسطيني لحقوق الإنسان، 2005. التعليم العالي في فلسطين الواقع و سبل تطويره. غزة- فلسطين
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، مسح القوى العاملة، قواعد بيانات، 2010
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 1997. الكتاب الإحصائي التربوي السنوي 97/96. رام الله- فلسطين
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 1997. الكتاب الإحصائي التربوي السنوي 97/96. رام الله- فلسطين
- ابو القمبز ، مهيب (2012) عشرة طرق جديدة للحصول على عمل صفحة الكترونية ،تاريخ الاطلاع 5 فبراير 2014 <http://moheeb.ps/?p=663>

- ابو ضهير،علاء (2013) كيف تكتب سيرتك الذاتية ، صفحة الكترونية ، تاريخ الاطلاع 7 فبراير 2014 . <http://career.najah.edu/node/9304>
- الدمنهوري ، محمود (2009) تعريف الإقناع ونماذج التأثير صفحة الكترونية ، تاريخ الاطلاع 7 فبراير 2014 [http://www.edutrapedia.illaf.net/arabic/show\\_article.shtml?id=152](http://www.edutrapedia.illaf.net/arabic/show_article.shtml?id=152)
- العجمي ،زكية (2011) التفكير الناقد وتوظيفه في خدمة الابتكار ،صفحة الكترونية ، تاريخ الاطلاع 9 فبراير 2014 <http://home.trc.gov.om/arabic/tabid/823/language/en-US/Default.aspx>
- العساف ،احمد (2004) الإقناع: القوة المفقودة، صفحة الكترونية ، تاريخ الاطلاع 7 فبراير 2014 <http://www.saaid.net/aldawah/221.htm>
- الغنام،ابراهيم (2006) كتابة السيرة الذاتية ،صفحة الكترونية ، تاريخ الاطلاع 7 فبراير 2014 <http://www.kenanaonline.net/page/4225>
- شبايك ،رؤؤوف (2007) طرق الحصول على وظيفة بالدراسة والتحليل ،صفحة الكترونية ، تاريخ الاطلاع 5 فبراير 2014 <http://www.shabayek.com/blog>
- عبد الفتاح ،علياء 2011 ، " 10 مهارات مطلوبة لنيل الوظيفة المرغوبة " صفحة الكترونية ،تاريخ الاطلاع 12 فبراير 2014
- فارس ،على (2005) إدارة الأزمات: الأسباب والحلول ،صفحة الكترونية ،تاريخ الاطلاع 11 فبراير 2014 <http://mcsr.net/activities/031.html>
- معوض ،موسى (2013) مفهوم التفكير الناقد صفحة الكترونية ، تاريخ الاطلاع 9 فبراير 2014 <http://www.alukah.net/social/0/60740>
- وزارة التربية والتعليم العالي ،2013. الدليل الاحصائي السنوي (2013/2012) لمؤسسات التعليم العالي.رام الله -فلسطين.

## ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abedi, Abbas(2012) "Good negotiation skills can give your career a boost". Web, viewed 15 Feb.2014 . mystarjob.com/articles
- Andrews Jane and Higson Helen (2010) Graduate Employability, 'Soft Skills' Versus 'Hard' Business Knowledge
- Bancino, Randy, and Claire Zevalkink.(2007) "Soft skills: the new curriculum for hard-core technical professionals.". Web. 15 Feb.2011.
- Behm, C. A. (2003, July). People skills: The core of performance improvement
- Berkun, Scott (2005) "The Art of Project Management" O'Reilly Media.
- Blaser, Brianna( 2010)Interviewing Skills, Advanced Science Serving Society.
- Bohm , David (1996). "On Creativity". London: Routledge
- Boulmetis, J. (1999, Fall). Characteristics of adults as learners are not culturally defined
- Casner-Lotto, J & Barrington, L. (2006) Are they really ready to work? Employer's perspectives on the basic knowledge and applied skills of new entrants to the 21st century workforce (BED-06-Workforc) .
- Casserly, Meghan (2012)Top Five Personality Traits Employers Hire Most.

- Cole, G. (1999). Soft skill shuffle. *Accountancy*, 1268, 43–44.
- Coscia , Steve(2013) "Balancing Technical and Soft Skills" .
- Cottrell, S. (1999): *The study skills handbook*. London: Macmillan press Ltd.
- Dash, J. (2001). Schools push soft skills for info security majors.
- Deepa, Seth. Seth, Manisha.(2013) *IUP Journal of Soft Skills*. , Vol. 7 Issue 1, p7–20. 14p. 2 Graphs.
- Eggers , Kelly (2012) *Anger Management: How to Keep From Losing Your Job*.
- Glenn, J. L. (2008). The “new” customer service model: Customer advocate, company ambassador. *Business Education*.
- Glenn, J. L. (2009). The protocol school of Texas: Encouraging civility in the workplace. *Business Education Forum*.
- Gorman, H. (2000). Winning hearts and minds?—Emotional labour and learning for care management.
- Hayes, J. (2002). *Interpersonal Skills at work*. 2nd ed. Rutledge. East Sussex, UK .
- Hemby, K. V., & Crews, M. E. (2005). Integrating university and college career services programs into the business communication curriculum.
- Investopedia. (2014). Hard skills. Retrieved from <http://www.investopedia.com/terms/h/hard-skills.asp>
- Investopedia. (2014). Hard skills. Retrieved from <http://www.investopedia.com/terms/s/soft-skills.asp>

- Johnson, L. & Lamb, A. 2007, Learning Resources: Graphic Organisers, eduscapes, online, viewed 17 July 2009, <http://eduscapes.com/tap/topic73.htm>
- Kelchner, Luanne(2010), Top Ten Effective Negotiation Skills, Demand Media
- Kram, K. & Isabella, L. (1985). Mentoring alternatives: The role of peer relationships in career development. *Academy of Management Journal*. 28, 110–132.
- kweast, Lesa (2013) Non-verbal Indicators in Job interviews
- Lazarus, Arthur (2013) "The importance of Soft Skills for Job Success"
- Lisotta , Christopher (2008) How to Handle Incidents of "Office Rage"
- Loretto, Penny(2011) "The top 10 Work Values Employers Look For."
- Lawrence, L. (1998). What's new in adult ed? „Soft skills“.
- Marcel M. Robles( 2012) Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace
- National Association of Colleges and Employers (NACE) , (2011) "Job Outlook 2012"
- Newman , Perry (2013) Strategic Planning and Critical Thinking: The Keys to Career and Job Search Success.
- Perreault, H. (2004). Business educators can take a leadership role in character education. *Business Education Forum*, 59(1), 23–24 .

- Quinley , Kevin (2013) “How Soft Skills Complement Tech Fluency”
- Quinley, Kevin(2013) "How Soft Skills Complement Tech Fluency
- Rawlins, W. (1994). Being their and growing apart: Sustaining friendships through adulthood. Communicating and social support (pp. New York: Academic P.
- Rios ,Frances (2013) "Are Hard Skills Killing Your Business"?
- Roa , M.S(2012) "Myths and truths About Soft Skills" American Society for Training & Development .USA
- Robles, Marcel (2012) “Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today’s Workplace”
- Schulz., Bernd (2008) "The Importance of Soft Skills: Education beyond Academic Knowledge"
- Schick, S. (2000, December 1). Hard truth about soft skills.
- Sharma,Meenaksh (2009) How Important Are Soft Skills from the Recruiter's Perspective
- Solomon, M. (2002). Miss manners meets MIS. Computerworld, 36(22), 30–31.
- South Carolina Department of Employment and Workforce (2013) Employers’ Perspectives on Trade and Soft Skills in Hiring, Retention and Training in South Carolina.
- Swart ,William and Hall Cathy, Duncan Steve and Chia Rosina (2009) “Professionalism and Work Ethic among U. S. and Asian University Students in a Global Classroom: A Multi–Cultural Comparison” East Carolina University Greenville.

- Tobin, Penelope (2006) Managing Ourselves –Leadership: Experiential Learning and Leadership Development. Journal 12, 36–42. Brathay, Ambleside
- U.S Department of Labor Report (2010). Exemption for Administrative Employees Under the Fair Labor Standards Act.
- Vincent , Kevin(2013) "Effective Leadership:Explains The Hard Facts of Soft Skills Management"
- Waggoner, Jacqueline(2010) “ Nothing Hard about Soft Skills in the College Classroom”
- White , Martha (2010) "The Real Reason New College Grads Can't Get Hired"
- Zehr, M. A. (1998). New office economy putting greater demands on schools.Education Week, 17(23), 7.

## الملاحق

- ملحق رقم (1): كتاب التحكيم.
- ملحق رقم (2): قائمة بأسماء المُحكّمين.
- ملحق رقم (3): الاستبانة في صورتها الأولى.
- ملحق رقم (4): الاستبانة في صورتها النهائية.



## ملحق رقم (1): كتاب التحكيم

بسم الله الرحمن الرحيم



الجامعة الإسلامية - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال

الدكتور/ المحترم.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

تقوم الباحثة بدراسة حول "دور المهارات الناعمة في اقتناص الوظائف" "Soft Skills Role in Job Hunting" دراسة تطبيقية على الوظائف الادارية في قطاع غزة، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بالجامعة الإسلامية بغزة.

ولقد أعدت الباحثة إستبانه أولية كأداة رئيسية للدراسة والتي تتكون من ثمانية محاور رئيسية، ولإيماننا العميق بأنكما لأكثر معرفة في هذا المجال، كونكم أهل خبرة واختصاص، يسر الباحثة أن تضع بين أيديكم هذه الاستبانه لإبداء آرائكم وتضمنين ملاحظاتكم ومقترحاتكم حولها.

وتقبلوا فائق الاحترام و التقدير،،،

الباحثة

علا حجاج

محلّق رقم (2): قائمة بأسماء المُحكّمين

| م. | الاسماء          | المسمى الوظيفي | مكان العمل           |
|----|------------------|----------------|----------------------|
| .1 | د.سامي ابو الروس | أستاذ مشارك    | الجامعة الإسلامية    |
| .2 | د.سمير صافي      | أستاذ مشارك    | الجامعة الإسلامية    |
| .3 | د.يوسف بحر       | أستاذ مشارك    | الجامعة الإسلامية    |
| .4 | د.اكرم سمور      | أستاذ مساعد    | الجامعة الإسلامية    |
| .5 | د.مروان الأغا    | أستاذ مشارك    | جامعة الأزهر         |
| .6 | د.نهاية التلباني | أستاذ مشارك    | جامعة الأزهر         |
| .7 | د.شادي التلباني  | أستاذ مساعد    | جامعة الأزهر         |
| .8 | د.جلال شبّات     | أستاذ مساعد    | جامعة القدس المفتوحة |

### محلّق رقم (3): الاستبانة في صورتها الأولى

بسم الله الرحمن الرحيم



الجامعة الإسلامية - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال

أخي الكريم/ أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

#### الموضوع: تعبئة استبانة لرسالة ماجستير

تقوم الباحثة بدراسة حول دور المهارات الناعمة في اقتناص الوظائف " Soft Skills Role in Job Hunting" دراسة تطبيقية على الوظائف الإدارية في قطاع غزة ، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال. وحيث أننا نؤمن بأنكم خير مصدر للوصول للمعلومات المطلوبة كونكم أهل التجربة، توجهنا إليكم لتعبئة هذه الاستبانة وكلنا أمل أن نجد التعاون المطلق من قبلكم. لذا يرجى قراءة فقرات الاستبانة المرفقة واختيار الإجابة التي تعكس الواقع العملي، علماً بأن كافة المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ولكم جزيل الشكر والتقدير،،،

الباحثة

علا حجاج

## 1.1 السمات الشخصية

1. الجنس:

( ) ذكر ( ) أنثى

2. العمر:

( ) من 20 - أقل من 30 سنة ( ) من 30 - أقل من 40

3. مكان السكن

( ) شمال غزة ( ) غزة ( ) الوسطى ( ) خان يونس ( ) رفح

4. المؤهل العلمي:

( ) دبلوم ( ) بكالوريوس ( ) ماجستير ( ) دكتوراه

5. عدد سنوات الخبرة :

□ أقل من 2 سنوات □ من 2 - أقل من 5 سنوات □ من 5 - أقل من 10 سنوات □ 10 فأكثر

5. عدد سنوات العمل في الوظيفة الحالية :

□ أقل من عامين □ من 2 - 5 سنوات □ من 5 - 10 سنوات □ أكثر من 10 سنوات

6. مكان العمل

( ) حكومي ( ) مؤسسات دولية ( ) مؤسسات محلية ( ) قطاع خاص

( ) أخرى .....

ثانياً: يُرجى وضع علامة (x) في العمود الذي يعبر عن درجة موافقتك أو عدم موافقتك على كل عبارة:

| الإجابة                       |          |       |       |            | العبارة  | # |
|-------------------------------|----------|-------|-------|------------|--|---|
| لا أوافق بشدة                 | لا أوافق | محايد | أوافق | أوافق بشدة |  |   |
| <b>أولاً: التشبيك</b>         |          |       |       |            |  |   |
|                               |          |       |       |            | أقوم بالبحث عن تفاصيل الوظيفة التي ارجب بالتقدم اليها .  | 1 |
|                               |          |       |       |            | أحاول استنباط اهم المهارات اللازمة للوظيفة قبل التقدم للوظيفة .  | 2 |
|                               |          |       |       |            | استفدت من شبكة علاقاتي الشخصية (الاصدقاء ،العائلة ، زملاء عمل ، زملاء دراسة) في معرفة تفاصيل الوظيفة التي تقدمت اليها. | 3 |
|                               |          |       |       |            | استفدت من خبرات ومعرفة علاقاتي الشخصية في اعداد نفسي للمقابلة .  | 4 |
|                               |          |       |       |            | أتواصل مع الاشخاص الذين يشغرون وظائف مماثلة للوظيفة التي سأقدم لها.  | 5 |
|                               |          |       |       |            | أستشير علاقاتي الشخصية (الأصدقاء، العائلة، زملاء عمل، زملاء دراسة ) في التقدم للوظيفة.                                 | 6 |
|                               |          |       |       |            | أقوم بجمع المعلومات خاصة بالمؤسسة التي اعلنت عن الوظيفة .  | 7 |
|                               |          |       |       |            | أحاول معرفة الاشخاص الذين يشكلون لجنة المقابلة.  | 8 |
|                               |          |       |       |            | أستشير علاقاتي الشخصية (الأصدقاء، العائلة، زملاء عمل، زملاء دراسة) في المؤسسة المعلنة عن الوظيفة.                      | 9 |
| <b>ثانياً: التفكير الناقد</b> |          |       |       |            |  |   |
|                               |          |       |       |            | أسعى دائما إلى إيجاد طرق وحلول إبداعية للمشكلات.   | 1 |
|                               |          |       |       |            | أستطيع إعطاء الآخرين حلولاً منطقية لمشكلاتهم.  | 2 |

|  |  |  |  |  |    |  |
|--|--|--|--|--|----|--|
|  |  |  |  |  | 3  | أسعى دائما لابتكار أفكار جديدة و أساليب جديدة لأداء عملي .               |
|  |  |  |  |  | 4  | أفكر دائما بتفاصيل الامور و اسعى دائما لمعرفة افضل الطرق لأداء اي مهمة . |
|  |  |  |  |  | 5  | أمتلك القدرة على التفكير والتحليل والربط والاستنتاج.                     |
|  |  |  |  |  | 6  | أوافق الاخرين في آراءهم اثناء النقاش اذا كان لدي موافقة على هذه الآراء . |
|  |  |  |  |  | 7  | أوظف مهاراتي المكتسبة في المواقف الحياتية المتنوعة.                      |
|  |  |  |  |  | 8  | استخدم العبارات الصحيحة والمناسبة في اتصالي بالآخرين.                    |
|  |  |  |  |  | 9  | أبحث لمعرفة المزيد للتأكد من المعلومات المتوفرة.                         |
|  |  |  |  |  | 10 | أثير الكثير من التساؤلات عندما تعرض علي أي أفكار .                       |

### ثالثاً: تقديم الذات

|  |  |  |  |  |   |  |
|--|--|--|--|--|---|--|
|  |  |  |  |  | 1 | أمتلك المهارة اللازمة لكتابة السيرة الذاتية.   |
|  |  |  |  |  | 2 | أقوم بإعادة كتابة السيرة الذاتية الخاصة بي بما يناسب متطلبات الوظيفة التي سأقدم لها .                |
|  |  |  |  |  | 3 | أقوم بتحديث السيرة الذاتية الخاصة بي من وقت لآخر .   |
|  |  |  |  |  | 4 | أستطيع ابراز نقاط قوتي أمام الآخرين.   |
|  |  |  |  |  | 5 | أراعي عند الذهاب للمقابلة نوعية الملابس التي ارتديها انسجاما مع حسب المؤسسة التي استدعتني للمقابلة . |
|  |  |  |  |  | 6 | أقوم بإحداث انطباع قوي في الدقائق الأولى من أي مقابلة.   |
|  |  |  |  |  | 7 | أقوم بتحليل كلمات وسلوك من أود التأثير عليهم؛ لأعرف نوع المعلومات التي ستعمل على إقناعهم.            |
|  |  |  |  |  | 8 | أستطيع تسويق نفسي لدى ارباب العمل.   |

|                              |  |  |  |  |    |   |
|------------------------------|--|--|--|--|----|---|
|                              |  |  |  |  | 9  | أسأل صاحب السؤال ان يوضح ما يعنيه عندما<br>اواجه سؤال غير واضح.               |
|                              |  |  |  |  | 10 | أعمل على تطوير لغتي الانجليزية لأكون جاهزا<br>لتقديم نفسي بها إن طلب مني ذلك. |
| <b>رابعاً: الاحتراف</b>      |  |  |  |  |    |   |
|                              |  |  |  |  | 1  | لدى التزام شديد نحو انجاز مهامي ودوري في أي<br>عمل.                           |
|                              |  |  |  |  | 2  | أبادر إلى تطوير ذاتي وأشعر بالمسؤولية تجاه ذلك.                               |
|                              |  |  |  |  | 3  | غالباً ما أشعر بالرضي عن نفسي عند إتمام المهمة<br>الموكلة لي.                 |
|                              |  |  |  |  | 4  | اشعر بمسؤولية تجاه عملي والمؤسسة التي اعمل<br>بها.                            |
|                              |  |  |  |  | 5  | استخدم أسلوب تدوين الملاحظات في الحوارات<br>والنقاشات.                        |
|                              |  |  |  |  | 6  | أستخدم التقنيات الحديثة لتطوير مهاراتي في العمل.                              |
|                              |  |  |  |  | 7  | أبادر إلى أخذ زمام المبادرة في يدي.   |
|                              |  |  |  |  | 8  | اهتم بتقسيم وقتي في العمل .   |
|                              |  |  |  |  | 9  | أتبع نظام التطوير والتعلم الذاتي.   |
| <b>خامساً: ادارة الازمات</b> |  |  |  |  |    |   |
|                              |  |  |  |  | 1  | يتسم عملي بالجرأة في اتخاذ القرار وتحمل<br>المخاطر.                           |
|                              |  |  |  |  | 2  | أجد نفسي قادراً على توقع وجود مشكلة او خلل ما<br>قبل وقوعه.                   |
|                              |  |  |  |  | 3  | أستطيع اتخاذ القرار المناسب والإصرار على تنفيذه<br>رغم التحديات.              |
|                              |  |  |  |  | 4  | أجد نفسي قادرا على التغلب على العقبات<br>والصعاب.                             |
|                              |  |  |  |  | 5  | اقوم بوضع خطط واضحة عند حدوث ازمات.   |

|                            |  |  |  |  |   |   |
|----------------------------|--|--|--|--|---|---|
|                            |  |  |  |  | 6 | استطيع العمل تحت الضغط الشديد.  |
|                            |  |  |  |  | 7 | استطيع ادارة فريق عمل خاص بالأزمة بشكل سلس.   |
|                            |  |  |  |  | 8 | احاول عدة مرات لإنجاز المهام او لحل المشكلات دون تراجع عند الفشل .                    |
|                            |  |  |  |  | 9 | استمع لأراء الاخرين و اقيمها للوصول إلي حل.   |
| <b>سادساً: التفاوض</b>     |  |  |  |  |   |   |
|                            |  |  |  |  | 1 | أجد صعوبة في التعامل مع من يخالفني الرأي ووجهة النظر .                                |
|                            |  |  |  |  | 2 | أستطيع كسب ود الآخرين حتى لو اختلفت معهم في الرأي.                                    |
|                            |  |  |  |  | 3 | أجيد فن التفاوض مع الاخرين .  |
|                            |  |  |  |  | 4 | ألاحظ التعبيرات الجسدية في جلسات التفاوض وأعمل على تفسيرها.                           |
|                            |  |  |  |  | 5 | اعتقد أن كل شيء قابل للتفاوض.   |
|                            |  |  |  |  | 6 | أسعى دائماً لإيجاد أرضية مشتركة واطرح بدائل خلال التفاوض.                             |
|                            |  |  |  |  | 7 | أستطيع كسب ثقة اطراف التفاوض الاخرى وإقناعهم.   |
|                            |  |  |  |  | 8 | أعتقد أن كلا الطرفين يجب أن يكسب من التفاوض(أنا اربح و وأنت تريح).                    |
|                            |  |  |  |  | 9 | استخدام الكلمات القوية التي تستحوذ على الانتباه والتي لها آثار قوية وإيجابية وعاطفية. |
| <b>سابعاً: ادارة الغضب</b> |  |  |  |  |   |   |
|                            |  |  |  |  | 1 | احتفظ بهدوئي عند التعرض للضغط.  |
|                            |  |  |  |  | 2 | أستخدم الفكاهة حينما أمكن لأخفف من شدة الغضب و التوتر.                                |
|                            |  |  |  |  | 3 | أميل إلي تفريغ غضبي على زملائي في العمل .   |



|                              |  |  |  |  |    |   |
|------------------------------|--|--|--|--|----|---|
|                              |  |  |  |  | 4  | أقوم بتفريغ غضبي بطرق سلسة بالانعزال عن الآخرين في وقت الغضب .                  |
|                              |  |  |  |  | 5  | أقوم بتفريغ غضبي عن طريق التنفس بهدوء   |
|                              |  |  |  |  | 6  | أتحكم في غضبي في الظروف الحرجة .  |
|                              |  |  |  |  | 7  | أجأ للعنف لحماية حقوقي في العمل .   |
|                              |  |  |  |  | 8  | أصاب بنوبات غضب لا أستطيع السيطرة عليها في بعض الاحيان.                         |
|                              |  |  |  |  | 9  | إثارة غضبي سهل للغاية و لأبسط الأمور (سريع الغضب ،سريع الرضا) .                 |
| <b>ثامنا: اقتناص الوظائف</b> |  |  |  |  |    |   |
|                              |  |  |  |  | 1  | حصولي على الوظيفة استند بشكل أساسي على تخصصي الجامعي .                          |
|                              |  |  |  |  | 2  | حصولي على الوظيفة اعتمد بشكل أساسي على معدلي الجامعي .                          |
|                              |  |  |  |  | 3  | حصولي على الوظيفة اعتمد بشكل اساسي على امتلاكي مهارات ناعمة ميزتني عن الآخرين . |
|                              |  |  |  |  | 4  | حصولي على الوظيفة يرجع إلي استعدادي لها بشكل جيد.                               |
|                              |  |  |  |  | 5  | حصولي على الوظيفة يرجع إلي بحثي المستمر عن الفرص.                               |
|                              |  |  |  |  | 6  | حصولي على الوظيفة يرجع إلي بحثي عن كل التفاصيل الخاصة بها قبل التقدم بطلب.      |
|                              |  |  |  |  | 7  | تطوري في عملي اعتمد بشكل أساسي على مهاراتي الناعمة في التعامل .                 |
|                              |  |  |  |  | 8  | تطوري في عملي اعتمد بشكل أساسي على خبراتي العملية .                             |
|                              |  |  |  |  | 9  | تميزي في عملي يرجع الي تخصصي الجامعي .  |
|                              |  |  |  |  | 10 | اكتسبت العديد من المهارات من خلال التجربة و الممارسة العملية.                   |

## محلّق رقم (4): الاستبانة في صورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم



الجامعة الإسلامية - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال

أخي الكريم/ أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

### الموضوع: تعبئة استبانة لرسالة ماجستير

تقوم الباحثة بدراسة حول دور المهارات الناعمة في اقتناص الوظائف " Soft Skills Role in Job Hunting" دراسة تطبيقية على الوظائف الإدارية في قطاع غزة ، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال. وحيث أننا نؤمن بأنكم خير مصدر للوصول للمعلومات المطلوبة كونكم أهل التجربة، توجهنا إليكم لتعبئة هذه الاستبانة وكلنا أمل أن نجد التعاون المطلق من قبلكم. لذا يرجى قراءة فقرات الاستبانة المرفقة واختيار الإجابة التي تعكس الواقع العملي، علماً بأن كافة المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ولكم جزيل الشكر والتقدير،،،

الباحثة

علا حجاج

## 1.1 السمات الشخصية

1. الجنس:

( ) ذكر ( ) أنثى

2. سنة التخرج

( ) 2009 ( ) 2010 ( ) 2011 ( ) 2012 ( ) 2013

3. مكان السكن

( ) شمال غزة ( ) غزة ( ) الوسطى ( ) خان يونس ( ) رفح

4. المؤهل العلمي:

( ) بكالوريوس ( ) ماجستير

5. التخصص الجامعي: .....

الجامعة التي تخرجت منها :

□ محلية: ..... □ عربية: ..... □ اجنبية: .....

6. عدد سنوات الخبرة العملية :

□ أقل من سنة □ من سنة - أقل من عامين □ من عامين - أقل 3 سنوات □ 3 سنوات فأكثر

7. المسمى الوظيفي الحالي :

□ اداري □ خدمة عملاء □ موظف مشاريع □ اخرى .....

8. عدد سنوات العمل في الوظيفة الحالية :

□ أقل من سنة □ من سنة - أقل من عامين □ من عامين - أقل 3 سنوات □ 3 سنوات فأكثر

9. مكان العمل

( ) حكومي ( ) مؤسساتي ( ) قطاع خاص

ثانياً: يُرجى وضع علامة (x) في العمود الذي يعبر عن درجة موافقتك أو عدم موافقتك على كل عبارة:

| #                             | العبارة  | الإجابة    |       |       |               |
|-------------------------------|--|------------|-------|-------|---------------|
|                               |  | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق بشدة |
| <b>أولاً: التشبيك</b>         |  |            |       |       |               |
| 1                             | أقوم بالبحث عن تفاصيل الوظيفة التي اربغ بالتقدم اليها .  |            |       |       |               |
| 2                             | أحاول استنباط اهم المهارات اللازمة للوظيفة قبل التقدم للوظيفة .  |            |       |       |               |
| 3                             | استفدت من شبكة علاقاتي الشخصية (الأصدقاء ،العائلة ، زملاء عمل ، زملاء دراسة) في معرفة تفاصيل الوظيفة التي تقدمت اليها. |            |       |       |               |
| 4                             | استفدت من خبرات ومعرفة علاقاتي الشخصية في اعداد نفسي للمقابلة .  |            |       |       |               |
| 5                             | أتواصل مع الاشخاص الذين يشغرون وظائف مماثلة للوظيفة التي سأقدم لها.  |            |       |       |               |
| 6                             | أستشير علاقاتي الشخصية (الأصدقاء، العائلة، زملاء عمل، زملاء دراسة ) في التقدم للوظيفة.                                 |            |       |       |               |
| 7                             | أقوم بجمع المعلومات خاصة بالمؤسسة التي اعلنت عن الوظيفة .  |            |       |       |               |
| 8                             | أحاول معرفة الاشخاص الذين يشكلون لجنة المقابلة.  |            |       |       |               |
| 9                             | أستشير علاقاتي الشخصية (الأصدقاء، العائلة، زملاء عمل، زملاء دراسة) في المؤسسة المعلنة عن الوظيفة.                      |            |       |       |               |
| <b>ثانياً: التفكير الناقد</b> |  |            |       |       |               |
| 1                             | أسعى دائما إلى إيجاد طرق وحلول إبداعية للمشكلات .  |            |       |       |               |
| 2                             | أستطيع إعطاء الآخرين حلولاً منطقية لمشكلاتهم.  |            |       |       |               |
| 3                             | أسعى دائما لابتكار أفكار جديدة و أساليب جديدة لأداء عملي .   |            |       |       |               |

|  |  |  |  |  |    |  |
|--|--|--|--|--|----|--|
|  |  |  |  |  | 4  | أفكر دائما بتفاصيل الامور و اسعى دائما لمعرفة افضل الطرق لأداء اي مهمة . |
|  |  |  |  |  | 5  | أمتلك القدرة على التفكير والتحليل والربط والاستنتاج.                     |
|  |  |  |  |  | 6  | أوافق الاخرين في آراءهم اثناء النقاش اذا كان لدي موافقة على هذه الآراء . |
|  |  |  |  |  | 7  | أوظف مهاراتي المكتسبة في المواقف الحياتية المتنوعة.                      |
|  |  |  |  |  | 8  | استخدم العبارات الصحيحة والمناسبة في اتصالي بالآخرين.                    |
|  |  |  |  |  | 9  | أبحث لمعرفة المزيد للتأكد من المعلومات المتوفرة.                         |
|  |  |  |  |  | 10 | أثير الكثير من التساؤلات عندما تعرض علي أي أفكار .                       |

#### ثالثاً: تقديم الذات

|  |  |  |  |  |   |  |
|--|--|--|--|--|---|--|
|  |  |  |  |  | 1 | أمتلك المهارة اللازمة لكتابة السيرة الذاتية.   |
|  |  |  |  |  | 2 | أقوم بإعادة كتابة السيرة الذاتية الخاصة بي بما يناسب متطلبات الوظيفة التي سأقدم لها.                 |
|  |  |  |  |  | 3 | أقوم بتحديث السيرة الذاتية الخاصة بي من وقت لآخر .   |
|  |  |  |  |  | 4 | أستطيع ابراز نقاط قوتي أمام الآخرين.   |
|  |  |  |  |  | 5 | أراعي عند الذهاب للمقابلة نوعية الملابس التي ارتديها انسجاما مع حسب المؤسسة التي استعدتني للمقابلة . |
|  |  |  |  |  | 6 | أقوم بإحداث انطباع قوي في الدقائق الأولى من أي مقابلة.   |
|  |  |  |  |  | 7 | أقوم بتحليل كلمات وسلوك من أود التأثير عليهم؛ لأعرف نوع المعلومات التي ستعمل على إقناعهم.            |
|  |  |  |  |  | 8 | أستطيع تسويق نفسي لدى ارباب العمل.   |
|  |  |  |  |  | 9 | أسأل صاحب السؤال ان يوضح ما يعنيه عندما اواجه سؤال غير واضح.   |

|                              |  |  |  |  |  |    |
|------------------------------|--|--|--|--|--|----|
|                              |  |  |  |  | أعمل على تطوير لغتي الانجليزية لأكون جاهزا لتقديم نفسي بها إن طلب مني ذلك. | 10 |
| <b>رابعاً: الاحتراف</b>      |  |  |  |  |  |    |
|                              |  |  |  |  | لدى التزام شديد نحو انجاز مهامى ودوري في أي عمل.                           | 1  |
|                              |  |  |  |  | أبادر إلى تطوير ذاتي وأشعر بالمسؤولية تجاه ذلك.                            | 2  |
|                              |  |  |  |  | غالباً ما أشعر بالرضي عن نفسي عند إتمام المهمة الموكلة لي.                 | 3  |
|                              |  |  |  |  | اشعر بمسؤولية تجاه عملي والمؤسسة التي اعمل بها.                            | 4  |
|                              |  |  |  |  | استخدم أسلوب تدوين الملاحظات في الحوارات والنقاشات.                        | 5  |
|                              |  |  |  |  | أستخدم التقنيات الحديثة لتطوير مهاراتي في العمل.                           | 6  |
|                              |  |  |  |  | أبادر إلى أخذ زمام المبادرة في يدي.  | 7  |
|                              |  |  |  |  | اهتم بتقسيم وقتي في العمل .  | 8  |
| <b>خامساً: ادارة الازمات</b> |  |  |  |  |  |    |
|                              |  |  |  |  | أجد نفسي قادراً على توقع وجود مشكلة او خلل ما قبل وقوعه.                   | 1  |
|                              |  |  |  |  | أستطيع اتخاذ القرار المناسب والإصرار على تنفيذه رغم التحديات.              | 2  |
|                              |  |  |  |  | أجد نفسي قادرا على التغلب على العقبات والصعاب.                             | 3  |
|                              |  |  |  |  | اقوم بوضع خطط واضحة عند حدوث ازمات.  | 4  |
|                              |  |  |  |  | استطيع العمل تحت الضغط الشديد.   | 5  |
|                              |  |  |  |  | استطيع ادارة فريق عمل خاص بالأزمة بشكل سلس.                                | 6  |
|                              |  |  |  |  | احاول عدة مرات لإنجاز المهام او لحل المشكلات دون تراجع عند الفشل .         | 7  |
|                              |  |  |  |  | استمع لأراء الاخرين و اقيمها للوصول إلي حل.                                | 8  |
| <b>سادساً: التفاوض</b>       |  |  |  |  |  |    |

|                               |  |  |  |  |   |   |
|-------------------------------|--|--|--|--|---|---|
|                               |  |  |  |  | أجد صعوبة في التعامل مع من يخالفني الرأي ووجهة النظر.                                 | 1 |
|                               |  |  |  |  | أجيد فن التفاوض مع الآخرين .  | 2 |
|                               |  |  |  |  | ألاحظ التعبيرات الجسدية في جلسات التفاوض وأعمل على تفسيرها.                           | 3 |
|                               |  |  |  |  | اعتقد أن كل شيء قابل للتفاوض.   | 4 |
|                               |  |  |  |  | أسعى دائماً لإيجاد أرضية مشتركة واطرح بدائل خلال التفاوض.                             | 5 |
|                               |  |  |  |  | أستطيع كسب ثقة اطراف التفاوض الاخرى وإقناعهم.   | 6 |
|                               |  |  |  |  | أعتقد أن كلا الطرفين يجب أن يكسب من التفاوض (أنا اربح و وأنت تريح).                   | 7 |
|                               |  |  |  |  | استخدام الكلمات القوية التي تستحوذ على الانتباه والتي لها آثار قوية وإيجابية وعاطفية. | 8 |
| <b>سابعاً: ادارة الغضب</b>    |  |  |  |  |   |   |
|                               |  |  |  |  | احتفظ بهدوئي عند التعرض للضغط.  | 1 |
|                               |  |  |  |  | أميل إلي تفريغ غضبي على زملائي في العمل .   | 2 |
|                               |  |  |  |  | أقوم بتفريغ غضبي عن طريق التنفس بهدوء   | 3 |
|                               |  |  |  |  | اتجكم في غضبي في الظروف الحرجة .  | 4 |
|                               |  |  |  |  | أجأ للعنف لحماية حقوقي في العمل .   | 5 |
|                               |  |  |  |  | أصاب بنوبات غضب لا أستطيع السيطرة عليها في بعض الاحيان.                               | 6 |
|                               |  |  |  |  | إثارة غضبي سهل للغاية و لأبسط الأمور (سريع الغضب ،سريع الرضا) .                       | 7 |
| <b>ثامناً: اقتناص الوظائف</b> |  |  |  |  |   |   |
|                               |  |  |  |  | حصولي على الوظيفة استند بشكل أساسي على تخصصي الجامعي .                                | 1 |
|                               |  |  |  |  | حصولي على الوظيفة اعتمد بشكل أساسي على معدلي الجامعي .                                | 2 |

|  |  |  |  |  |   |   |
|--|--|--|--|--|---|---|
|  |  |  |  |  | 3 | حصولي على الوظيفة اعتمد بشكل اساسي على امتلاكي مهارات ناعمة ميزتني عن الاخرين . |
|  |  |  |  |  | 4 | حصولي على الوظيفة يرجع إلي استعدادي لها بشكل جيد.                               |
|  |  |  |  |  | 5 | حصولي على الوظيفة يرجع إلي بحثي المستمر عن الفرص.                               |
|  |  |  |  |  | 6 | حصولي على الوظيفة يرجع إلي بحثي عن كل التفاصيل الخاصة بها قبل التقدم بطلب.      |
|  |  |  |  |  | 7 | تطوري في عملي اعتمد بشكل أساسي على مهاراتي الناعمة في التعامل .                 |
|  |  |  |  |  | 8 | تطوري في عملي اعتمد بشكل أساسي على خبراتي العملية .                             |
|  |  |  |  |  | 9 | تميزي في عملي يرجع الي تخصصي الجامعي .  |