

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

واقع المهارات اللينة وعلاقتها في اختبارات التوظيف في السلطة الوطنية
الفلسطينية "حالة دراسية الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني"

دعاء عبد القادر خليل أبو خشان

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1441 هـ / 2020م

واقع المهارات اللينة وعلاقتها في اختبارات التوظيف في السلطة الوطنية
الفلسطينية "حالة دراسية الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني"

إعداد:

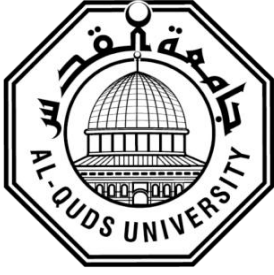
دعاء عبد القادر خليل أبو خشان

بكالوريوس إدارة الأعمال والاقتصاد من جامعة القدس/ فلسطين

المشرف: د. سعي الكرنز

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في التنمية المستدامة- بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية -
كلية الدراسات العليا/ جامعة القدس.

1441هـ/2020م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

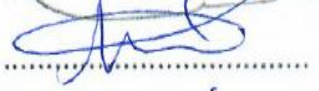
إجازة الرسالة

واقع المهارات اللينة وعلاقتها في اختبارات التوظيف في السلطة الوطنية الفلسطينية
"حالة دراسية الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني"

إعداد الطالبة: دعاء عبد القادر خليل أبو خشان
الرقم الجامعي: 21711325

المشرف: د. سعدي الكرنز

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2020/6/6 م من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتواقيعهم:

التوقيع: 
التوقيع: 

1- رئيس لجنة المناقشة: د. سعدي الكرنز

2- ممتحن داخلي: د. أكرم رحال

3- ممتحن خارجي: د. محمد عوض

التوقيع:

القدس - فلسطين

1441هـ/2020م

الإهداء

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة .. ونصح الأمة .. إلى نبي الرحمة ونور العالمين
سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى الشموع المضيئة في حياتي:
إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل أسمه بكل افتخار

"والدي العزيز"

إلى ملاكي في الحياة وحمامة الروح وسر الوجود إلى من كان دعائها سر نجاحي

"أمي الحبيبة"

إلى من عرفت معهم معنى الحياة إلى من بهم أكبر وعليهم أعتمد أخواتي وأخوتي
حفظهم الله

إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء سعدت برفقتهم صديقاتي وزملائي
بالدراسة والعمل

إلى كل من شجعني وساندني ووقف بجانبني وكان له أثر ايجابي في حياتي.

دعاء عبد القادر خليل أبو خشان

إقرار:

أقر أنا معدة هذه الرسالة أنّها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير وأنّها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تمت الإشارة له حيثما ورد، وأنّ هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أية درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:

الإسم: دعاء عبد القادر خليل أبو خشان

التاريخ: 2020/6/6

شكر وعرفان

الحمد لله حمداً كثيراً، فبحمده تدوم النعم مصداقاً لقوله تعالى في كتابه العزيز: "لئن شكرتم لأزيدنكم"، (سورة إبراهيم آية 7)، وصلّ اللهم على رسولنا الكريم محمد عليه أفضل الصلاة وأفضل التسليم.

الشكر لله سبحانه وتعالى أولاً، الذي يسر لي أمري وأرشدني إلى روافد العلم والمعرفة، وأعانني على بذل الجهود اللازمة لإتمام هذه الدراسة.

أما ثانياً، فأتقدم بالشكر الجزيل للذين تعجز الكلمات أمامهم عن التعبير لهم:

الدكتور الفاضل سعدي الكرنز، الذي أشرف على هذا البحث بنصائحه وتوجيهاته، والذي كان له الفضل في إتمام هذه الرسالة بالصورة التي انتهت إليها، والذي شرفني بالموافقة على الإشراف على الرسالة ومتابعتها، فله جزيل الشكر والامتنان.

كما أشكر معهد التنمية المستدامة في جامعة القدس ممثلاً بعميد الدراسات العليا الدكتور وديع سلطان وأخص بالذكر لمدير المعهد الدكتور أحمد حرز الله ود. عزمي الأطرش، ود. إياد لافي، ود. عبد الوهاب صباغ، د. سلوى البرغوثي د. إبراهيم عوض وجميع العاملين في المعهد.

كما أتقدم بخالص الشكر للأساتذة الافاضل لجنة المناقشة الممثلة في الممتحن داخلي د. اكرم رجال والممتحن الخارجي د. محمد عوض، فلهم جزيل الشكر والامتنان.

ولا يفوتني أيضاً أن أتقدم بالشكر والعرفان لجميع الموظفين العاملين في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني الذين مثلوا مجتمع الدراسة، وسهّلوا عملي في الدراسة وقدموا لي كل عون في سبيل إتمامها.

ولا يفوتني تقديم الشكر الى عائلتي الحبيبة لمساندتي ودعمهم المستمر.

دعاء عبد القادر خليل أبو خشان

مصطلحات الدراسة:

• المهارة

التعريف اصطلاحاً: هي الاستطاعة على إنجاز مهمة بأسلوب مؤقت، ولامع، وبراعة متناهية وعجلة في التنفيذ والانجاز(دسه، 2019).

التعريف الإجرائي: وهي مجموعة المعايير ونشاطات متعلمة يتم وتطويرها، من خلال ممارسة نشاط تدعمه التغذية الراجعة، ويلتزم بها الموظف لتطوير وتحسين أدائه الوظيفي في العمل بكفاءة، وفاعلية.

• المهارات اللينة

التعريف اصطلاحاً: هي السمات والقدرات التي تظهر لدى الفرد في المواقف والسلوك بدلا من المعرفة أو الكفاءة التقنية، وهي مهارات تتعامل مع القضايا الإنسانية أي التفاعل والتواصل مع الناس مع بعضهم البعض(قويدر، 2014).

التعريف الإجرائي: هي عبارة عن مهارات ذاتية شخصية وقدرات أساسية يمتلكها الفرد، ترتبط بقدرته على التعامل مع الناس وتكوين العلاقات مع الآخرين، بأسلوب واضح ولبق، ومقنع أمثلة منها: مهارة التواصل والاتصال، ومهارة القيادة، والإبداع والمبادرة، والعمل من فريق عمل ومهارة حل المشكلات، والعديد من المهارات التي تساعد وتساهم في نجاح المؤسسة وتطورها.

• مهارة الاتصال و التواصل

التعريف اصطلاحاً: الاتصال هو ادخار البيانات، والمعلومات المهمة لمتابعة والمواظبة العملية ونقلها وتبادلها، بحيث يمكن للشخص أو المجموعة توصيل الأخبار، وغيرها من المعلومات الحديثة التي تؤثر على حياه وتصرف الأفراد والجماعات إما التواصل: فهو التقاط حزمة من الأفكار والآراء والمعلومات بين طرفين، ويكون أملها الأصيل هو تقويم أداء الآخرين(دسه، 2019).

التعريف الإجرائي: وهو الأسلوب الذي يتواصل فيه بين شخصين أو أكثر، في محاولة لفهم بعضهم البعض فيما بينهم، لنقل الأفكار والمعلومات، وتختلف طريقة التواصل بين الأفراد، فقد تكون عن طريق كتابية أو الكلام أو تعابير الوجه وغيرهم.

• مهارة الإبداع

التعريف الاصطلاحاً: عملية محددة يريد فيها الفرد أمهان عقله وأفكاره وقدراته العقلية، وما يحيط به من مؤثرات وحاجات مختلفة وأفراد مختلفين للخروج بحصيلة ونتيجة حديثة بالنسبة له، أو بالنسبة لبيئته المحيطة به (مكناسي، 2017). التعريف الإجرائي: هو العملية التي تؤدي إلى تسبب أفكار عصرية مستحدثة، تكون ناجعة ومردودة اجتماعياً عند التطبيق والانجاز.

• مهارة القيادة

التعريف الاصطلاحاً: هي المهارة والقدرة الطارقة من المعرفة والخبرة، التي تميز الشخصية القيادية عن غيرها من خلال برامج تدريبية متخصصة، تبرز تلك المهارات في الأدوار التي يؤديها مستقبلاً (خليل، 2017).

التعريف الإجرائي: مجموعة من القدرات والسلوكيات، موجودة لدى القادة العاملين في المؤسسات، من أجل الوصول وتحقيق الأهداف بموضوعية بكفاءة عالية، وفاعلية.

• مهارة حل المشكلات

التعريف الاصطلاحاً: عملية تفكيرية، يعتمد فيها الشخص معرفة جديدة لديه سالفة، من أجل الاستجابة لمتطلبات موقف ليس اعتادي أو دارج لديه، وتكون الإطاعة بمباشرة إجراء ما يستهدف إبطال التضارب، وتعارض والغموض الذي يشتمله الموقف (مصطفى، 2017).

التعريف الإجرائي: مجموعة من البراعات العقلية التي يجمعها الفرد، بقصد إلحاق إلى تسوية المعضلة، وخاصة المشكلات غير اعتاديه وتقاس بالمقام الذي يكسب عليها الناشد، في فحص مهارات حل المشكلات.

• مهارة العمل ضمن فريق

التعريف الاصطلاحي: هي كوكبة أعضاء، من ذوي تخصصات مهنية متنوعة، تم غريلتهم بهيكل مدروس للانتهاض بمهمة، أو مهام محصورة في زمن مقدر (دسه، 2019).

التعريف الإجرائي: هو وحدة تتألف من الأفراد، الذين على يقين بوحدتهم الجماعية، ولديهم الجدارة على الاجتهاد والعمل معاً، لبرهان هدف عام وشامل، جوف بيئة تجمهرهم.

• المهارات الصلبة:

التعريف الاصطلاحي: عرفت بأنها المهارات والقدرات التقنية، القابلة للتعلم والقياس، والمحنة لسداد مهمة معلومة (الأغا، 2018).

التعريف الإجرائي: مهارات ضليعة وتقنية، تخصصية مكتسبة مطلوبة من العامل، ويستطيع فيها أداء المهام الواجبة منه، تكتسب من أوساط التحصيل المتخصصة قبل الانتساب إلى المهنة.

• اختبارات التوظيف:

التعريف الاصطلاحي: دمج الفرد وتوظيف الفرد في منظمة، بالاعتماد على قدراته ومجهوده، وجدارته، وخبراته بإجراء يتقاضى عنه تعويض (عمر، 2014).

التعريف الإجرائي: هي عبارة عن ممارسة مرتبة منظمة بهدف معاينة انجاز، وتأدية المرشح للمهنة ومقابلة انجازاته واتجاهاته وإيفائه، والسعي منها هو معرفة همة الموظفين والقدرة على اختيار الأفضل بينهم.

• المؤسسات العامة غير الوزارية:

التعريف الاصطلاحي: ادارة عامة تتمتع بشخصية معنوية مستقلة، تتولى ادارة مرفق عام او مرافق عامة عدة، متخصصة ضمن حدود دائرة اقليمية معينة (عبد القادر، 2019).

التعريف الإجرائي: هي منظمة عامة تعمل على إدارة مرفق عام، بوساطة هيئة إدارية تتمتع بشخصية قانونية مستقلة، في النواحي الإدارية والمالية عن الادارات الحكومية المركزية بما يساعدها على تنفيذ المهام المناطة بها.

الملخص

تهدف الدراسة إلى بيان واقع المهارات اللينة (الاتصال والتواصل، والإبداع، والقيادة، وحل المشكلات، والعمل ضمن فرق) وعلاقتها في اختبارات التوظيف في السلطة الوطنية الفلسطينية في فلسطين، وتزويد الجهاز المركزي الإحصاء الفلسطيني بشكل خاص والذي استهدف كحالة دراسية، ومؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية بشكل عام، بالتوصيات والاقتراحات اللازمة لأصحاب القرار من أجل تسليط الضوء على أوجه القصور، وذلك لأهمية المهارات اللينة في أساليب، ووسائل، واختبارات التوظيف.

ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي الإرتباطي، ومن أجل تلك الغاية تم تصميم الإستبانة كأداة لجمع البيانات وعرضها وتحليلها لغرض الإجابة على تساؤلات الدراسة، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة المكون من موظفي الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، واستخدمت الباحثة أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة، حيث وزعت الباحثة الإستبانة على جميع موظفي الجهاز المركزي الإحصاء الفلسطيني البالغ عددهم 250، تم إسترجاع 218 استبانة صالحة للتحليل، بواقع 87% من مجتمع الدراسة موضوع البحث.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود علاقة إيجابية بين واقع المهارات اللينة واختبارات التوظيف في الجهاز المركزي الإحصاء الفلسطيني، وقد أوضحت النتائج أن الموظفين يتمتعون بمستوى عال من المهارات اللينة بنسبة بلغت 80.5%، وإن اختبارات التوظيف كان تأثيرها كبير في الحصول على الوظائف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني حيث بلغت بنسبة 81.0%، وحصلت مهارة الاتصال والتواصل على أعلى نسبة حيث بلغت 81.3%، فهي تعد من أهم المهارات من وجهة نظر الموظفين وكانت الأكثر تأثيراً على عملهم، يليها مهارة العمل ضمن الفريق، ومن ثم مهارة القيادة، يليها مهارة حل المشكلات، ومن ثم مهارة الإبداع.

أما عن أهم التوصيات فكانت ضرورة تعزيز مفهوم وأهمية المهارات اللينة، وإتباع كافة أساليب وسائل التوظيف الحديثة على كافة مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية.

The reality of soft skills and their relationship to employment tests in the Palestinian National Authority "case study of the Palestinian Central Bureau of Statistics"

Prepared by: Doaa Abdel Qader Khalil Abu Khashan

Supervisor: Dr. Saadi ALKrunz

Abstrac

The study aims to show the reality of soft skills (communication, communication, creativity, leadership, problem solving, and working in teams) and their relationship to employment tests in the Palestinian National Authority in Palestine, and to provide the Palestinian Central Authority in particular, which was targeted as a case study, and the institutions of the Palestinian National Authority in a way General, with recommendations and suggestions necessary for decision makers in order to shed light on the shortcomings, due to the importance of soft skills in methods, means, and recruitment tests.

To achieve the goals of the study, the researcher adopted the descriptive, relational approach, and for that purpose the questionnaire was designed as a tool to collect data, display and analyze it for the purpose of answering the study questions, and it was distributed to the study community consisting of employees of the Palestinian Central Bureau of Statistics, and the researcher used a comprehensive survey method for the study community, where it was distributed The researcher questioned all 250 employees of the Palestinian Central Bureau of Statistics, 218 questionnaires valid for analysis were retrieved, 87% of the study population in question.

The study reached several results, the most important of which are: A positive relationship between the reality of soft skills and employment tests in the Palestinian Central Bureau of Statistics, and the results showed that employees have a high level of soft skills with a rate of 80.5%, and that employment tests have had a significant impact in obtaining jobs in The Palestinian Central Bureau of Statistics reached 81.0%, and the skill of communication and communication got the highest of 81.3%, it is considered one of the most important skills from the employees point of view and was the most influencing their work, followed by the skill of working within the team, and then the skill of leadership, followed by skill Problem solving, then creativity

skill.

As for the most important recommendations, it was necessary to reinforce the concept and importance of soft skills, and to follow all methods of modern employment methods on all institutions of the Palestinian National Authority.

1.1 المقدمة:

يعرف العنصر البشري بأنه من أهم العناصر التي تعتمد عليه المؤسسات في تنفيذ أنشطتها وبرامجها وتحقيق أهدافها، ولا تزال إدارة المؤسسات تبحث كيف تجعل هذا العنصر الإنساني يقدم أفضل ما لديه لصالح المؤسسة، بما يؤدي الى تحقيق أهداف المؤسسات نحو النمو والتطور وزيادة الانتاجية وتحقيق الارباح و تقديم الخدمات بكفاءة، حيث أن أفضل استغلال لعناصر الإنتاج أو المدخلات يعتمد بصورة أساسية على العنصر البشري(الأغا، 2018).

وبناء على العلاقة التبادلية بين كل من الفرد والمجتمع، تعمل المنظمات على إشباع حاجات الأفراد النفسية والإقتصادية والإجتماعية بشكل يحقق التوازن بين حاجات الأفراد وأهداف المنظمة، مما يساعد على خلق بيئة عمل تحفز الأفراد وتشجعهم على تنمية واستغلال مهاراتهم، مما يؤدي لتحقيق النمو والتطور وزيادة الإرباح وتحقيق الكفاءة في الإنتاجية للمنظمة، فنظرا لأهمية ضرورة توافر المهارات اللينة لدى العاملين في المؤسسات المختلفة كان لزاما تسليط الأضواء على أهمية تنمية وتدريب العنصر البشري للوصول إلى النمو المهني، والمهارات التي يفترض أن يمتلكها العنصر البشري والتي تنقسم إلى نوعين: مهارات صلبة ومهارات لينة وعرفت بأنها القدرات والسمات المطلوبة في مكان العمل لتحقيق النجاح المهني وتعتبر ذات صلة كبيرة بشخصية الفرد وسلوكه، وتصرفاته في المواقف المختلفة، أما المهارات الصلبة فقد عرفت بأنها القدرات الاحترافية التي تحدد القدرات اللازمة لتنفيذ واجبات الوصف الوظيفي (عبد الرحمن، 2010).

ولقد تجلت أهمية المهارات الحياتية في أختبارات التوظيف في المؤسسات باختلاف أحجامها ومهامها، في مواجهة الكثير من التحديات المشتركة، والتي تتمثل في طموحها نحو رفع مستوى

ادائها حتى يتسنى لها التأقلم مع التغيرات المتسارعة، من خلال دمج الفرد في منظمات بالاعتماد على قدراته ومجهوده وجدارته وخبراته، فعالم الأعمال يتغير بسرعة كبيرة وبقاء المنظمات والشركات أمراً ليس سهلاً، حيث بات يشهد سوق العمل تغيرات سريعة في ظل التطورات المتلاحقة، في بيئة العمل التي باتت أكثر تعقيداً من أي وقت مضى، حيث كانت عمليات التوظيف والترقية التقنية في السابق تهتم بالخبرات المهنية والتخصصية للأفراد فقط، لكن بدا التوجه في الوقت الحاضر ينصب إلى البحث عن مرشحين يتمتعون بقدرات تفاعلية ومهارات لينة، باعتبارها ميزة ذات قيمة مضافة لتناسب مع الثقافة التنظيمية وليس لمن يمتلكها من الأفراد فحسب، بل للمنظمات أيضاً بعد أن تثبت مساهمتها الايجابية في العمل والإنتاجية وكفاءة الأداء(بشار، 2018).

بما ان بقاء المؤسسات والشركات أمراً صعباً للغاية، مما يؤدي إلى زيادة كبيرة في تكلفة كل فرد بسبب ضياع الوقت والفرصة وضعف الأداء، والحاجة إلى الاستقطاب والتدريب عملت المنظمات على إعادة التفكير في استراتيجيات التوظيف والتقييمات السابقة لعملية الاستقطاب والاختيار، والتي من شأنها أن تساعدهم للوصول الى معاينة السلوك وأدائه للوظيفة ومقارنة سلوكه واتجاهاته، لتتعرف على قدرات العاملين والمفاضلة بينهم، فكل مؤسسة تستخدم معايير التوظيف الخاصة ضمن معايير التقييم الخاص بها، لتحديد المرشحين الذين سيوفرون توظيفاً فعالاً(بشار، 2018).

ومن هذا المنطلق جاءت أهمية الدراسة للتناول هذا الموضوع الحيوي لأهميته وقيّمته تحديداً والوقوف، على واقع المهارات اللينة في منظمات السلطة الوطنية، وتسليط الضوء على الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني كمنظمة هامة وحساسة لتقوم بدورها على أفضل شكل ممكن لخدمة أبناء شعبنا.

2.1 مشكلة الدراسة:

منذ أعوام لم تعد المهارات الصلبة بمفردها المتطلب الرئيسي فقط للحصول على العمل، بل أصبح أيضاً من يريد أن يصعد سلم النجاح عليه أن يمتلك القدر الكافي من المهارات اللينة، حتى يتمكن من أن الانخرط بسوق العمل بشكل جيد، فأصبحت المنظمات تطلب موظفين

يتمتعون بمهارات وقدرات تفاعلية، فلم يعد الأمر يتطلب فقط عاملين ذوي خبرة ومهارات صلبة فقط، بل باتت الحاجة ملحة لأصحاب المهارات اللينة لما لهم من قدرة على الإبداع والابتكار (عبد الواحد، 2016).

يعد الارتقاء بالتعليم مصدر مهم لدولة، ففي ظل التعليم صمم تاريخ منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا فهو الممثل لحضاراتها منذ قرون، بالإضافة الى تمتعه حالياً بإمكانات كبيرة فإمكانه أن يساهم في رأس المال البشري، وتحقيق الرخاء والثروة إلا أن نتيجة تقرير البنك الدولي حول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا الذي نشر في نهاية عام 2018، بعنوان "توقعات وتطلعات إطار جديد للتعليم في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"، ليشير ان التعليم في فلسطين بأنه غير مستغل بشكل اللازم، وقد شهدت العقود الخمسة الماضية استثمارات كبيرة في التعليم ونمو مبهر في معدلات الالتحاق وتكافؤ الفرص بين الجنسين، على جميع مستويات التعليم تقريباً، إلا أن كل ذلك لم يترجم إلى معدلات أكبر من رأس المال البشري والثروة وبالتالي لم يتم تلبية تطلعات سكان المنطقة، وعلى الرغم من سلسلة الإصلاحات ظلت منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تعاني من انخفاض مستويات التعلم والمهارات، وتواجه دولة فلسطين وأنظمتها التعليمية أزمة حقيقية في إعداد الفرد المثقف علمياً والمتنور فكرياً، وثقافياً، واجتماعياً، والمتمرس على مواجهة المواقف الحياتية المختلفة، وذلك عائد إلى افتقار ذلك الفرد للمهارات التي تمكنه من حل مشاكله ومواجهة كل ما هو جديد وربطها في حياته، ويكشف عن تخلف التعليم في المنطقة ويشير التقرير إلى أن البحث في المدارس غائب ولا يوجد تركيز على المهارات في المدارس، وإنما التركيز على عملية الحفظ ويعتبر أن مساهمة التعليم في تعزيز قيم التسامح في منطقة الشرق الأوسط هي الأقل عالمياً لتدني أساليب (النقاش، والتفكير، والتحقق، وروح الفريق) في الأساليب التعليمية، كما يظهر تدني مستوى التعصب لدى حملة الشهادات العليا في منطقة الشرق الأوسط الأعلى عالمياً بنسبة 36% مقارنة بـ 12% في بقية الدول، بسبب محتوى أساليب التدريس الجامعي في المنطقة (البنك الدولي، 2018).

وفضلاً على ما سبق أشار د. بصري صالح حول ما قدمه تقرير البنك الدولي، الذي نشر في نهاية عام 2018، معلقاً على ما قدمه من استنتاجات حول جزئية التعليم بعد مراجعة معمقة لهذه الجزئية، ولمنهجية التحليل المستخدمة فيه ولنتائجه، فإن المتفحص للبيانات الخاصة

بفلسطين وجد إن هناك اجتهادات مغلوبة تتصل باعتبار مرحلة التعليم ما قبل المدرسة (4-5) سنوات جزءاً من السلم التعليمي الرسمي وهي ليست كذلك، وهذا ما تسعى الوزارة لتحقيقه في إطار إستراتيجيتها القادمة، كما رأى المتفحص إن التقرير اعتمد على بيانات التحصيل في كل من الرياضيات والعلوم استناداً للدراسة الدولية (TIMSS) التي أجريت في العام (2011) وما سبقها والتي لا يمكن اعتمادها اليوم للتدليل على نوعية التعليم في فلسطين، وخصوصاً في ظل التطورات التي تمت في نظام التعليم في الأعوام القليلة الماضية، وإن تسرع البعض في الحكم على نظام التعليم في فلسطين فلا بد أن يستند إلى معلومات وبيانات تفصيلية وحديثة، تتعلق بمجموع العمليات والمدخلات والمخرجات الخاصة بها، ولا يتجاهل الظروف الموضوعية التي يعمل فيها هذا النظام(صالح، 2019).

ونوجز في القول أن التعليم في فلسطين بات يشكل رافعة أساسية للتنمية البشرية، ومنصة للولوج إلى العالمية في إطار منافسة ندية مع باقي الأنظمة التربوية في المنطقة والعالم وختاماً، لا بد من إعادة التأكيد على أن جملة الإصلاحات لنظام التعليم الفلسطيني وخصوصاً في الأعوام الأخيرة بدأت تؤتي ثمارها، من خلال مؤشرات واضحة شهد لها القاصي والداني ومن بين من شهدوا بذلك مختصون تربويون في البنك الدولي، وهي ذات المؤسسة التي أصدرت التقرير، وذلك في مناسبتين خلال العامين الماضيين إذ أشادوا فيهما بنظام التعليم الفلسطيني، واعتبروه "النظام التربوي الأكثر تطوراً ونمواً على مستوى المنطقة" وهو ما ورد على لسان نائب رئيس البنك الدولي في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا حافظ غانم خلال زيارته الأخيرة لفلسطين، بالإضافة إلى ما أكده رئيس فريق التعليم في البنك خوان مانويل مورينو من أن "نظام التعليم في فلسطين قد وصل إلى درجة متميزة، وأن نظام إعداد وتأهيل المعلمين الفلسطينيين يعد أنموذجاً يحتذى به في المنطقة(صالح، 2019).

لذا تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال التالي: ما واقع المهارات اللينة وعلاقتها في اختبارات التوظيف في السلطة الوطنية الفلسطينية "حالة دراسية الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني" ؟

3.1 أهمية الدراسة:

تمكن أهميه الدراسة من أهمية وجود الانسان الذي خلقه الله تعالى وميزه عن سائر مخلوقاته، بالعلم والمعرفة وزوده بالطاقات، والقدرات الروحية، والبدنية، والعقلية وحثه على استثمار ذلك كله لتحقيق المنفعة في الكون عامة، وفي المجتمع الذي ينتمي اليه خاصة، مما يساهم وبشكل فاعل في تحقيق التنمية المجتمعية المستدامة، وعليه يمكن تلخيص أهمية الدراسة في المحاور التالي:

• الأهمية العلمية:

محاولة الإسهام بقيمة علمية من خلال دراسة واقع المهارات اللينة وعلاقتها باختبارات التوظيف في السلطة الوطنية الفلسطينية ففي ظل اهتمام الباحثة بشكل كبير في هذا المجال باعتبارها احد أهم المجالات الحيوية، التي يمكن إن تعود بالنفع على الاقتصاد الفلسطيني، وقد تشكل نقطة انطلاق لأجراء المزيد من البحوث والمتخصصة بهذا المجال، كما إن التوصيات لهذه الدراسة ستتيح مجال لأفاق علمية جديدة في التعرف على الموضوع بشكل أعمق، مما سيثري المكتبة العربية والمحلية ومراكز البحث العلمي.

• الأهمية التطبيقية:

تسهم في لفت أنظار مؤسسات السلطة الفلسطينية بنفس المجال أو في مجالات أخرى، سواء على الصعيد المحلي الخارجي، من خلال استفادتهم من نتائج هذه الدراسة وتوصياتها وتوظيفها بشكل فاعل في أعمالها، وتوضيح العلاقة بين المهارات اللينة واختبارات التوظيف مما يساهم في تنوير أذهان العاملين، من خلال تألقهم في العمل وحصولهم على درجات وظيفية متقدمة، وبما يجعلهم أكثر قدرة واستمرارية في الرقي بواقع المؤسسات نحو الأفضل وعلى نحو نمو مستدام.

• الأهمية النظرية:

تعتبر هذه الدراسة الأولى التي تبحث بعمق في المهارات اللينة واختبارات التوظيف، التي تجري على الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني في فلسطين.

4.1 أهداف الدراسة:

- التعرف على واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني.
- التعرف على واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني.
- بيان طبيعة العلاقة بين المهارات اللينة واختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني.
- التعرف على واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني تبعاً للمتغيرات الديموغرافية: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والفئة العمرية).
- التعرف على واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والفئة العمرية).

5.1 أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي " ما واقع المهارات اللينة وعلاقتها في اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني " ؟

وينبثق منها الأسئلة الفرعية التالية:

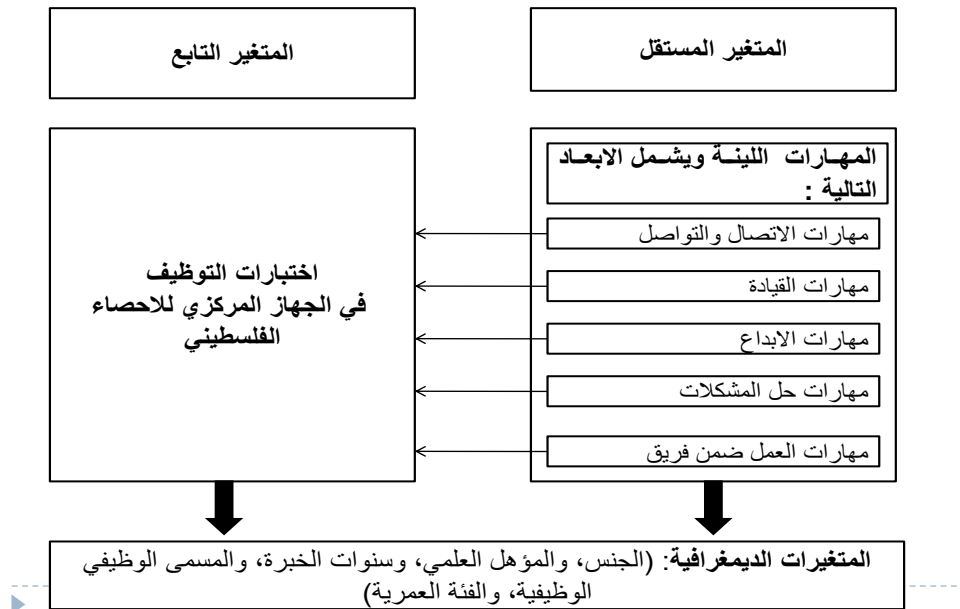
- ما واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني؟
- ما واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني ؟
- ما طبيعة العلاقة بين المهارات اللينة واختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني؟
- هل هناك فروق في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والفئة العمرية)؟

- هل هناك فروق في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والفئة العمرية)؟

6.1 حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.
- الحدود الزمانية التنفيذية: طبقت مفردات هذه الدراسة خلال العام الأكاديمي (2020).
- الحدود البشرية (الفئة المبحوثة): اقتصرت هذه الدراسة على الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.
- الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على المهارات اللينة وعلاقتها في اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

7.1 نموذج الدراسة



*إعداد الباحثة لطبيعة العلاقة بين المتغيرات

8.1 متغيرات الدراسة

لتنتمكن الباحثة من تحقيق أهداف البحث لابد من البحث في طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (المهارات اللينة: الاتصال والتواصل، والإبداع، والقيادة، والعمل ضمن فريق، وحل المشكلات)، والمتغير التابع الذي يتمثل باختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني.

المتغير المستقل: يتمثل بالمهارات اللينة: الاتصال والتواصل، والإبداع، والقيادة، والعمل ضمن فريق، وحل المشكلات.

المتغير التابع: يتمثل باختبارات التوظيف.

المتغيرات الديمغرافية: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والفئة العمرية، والمسمى الوظيفي.

9.1 هيكل الدراسة

تم تقسيم الدراسة إلى خمسة فصول بحيث يشمل الفصل الأول (الإطار العام) المقدمة، ومشكلة الدراسة، وأهمية الدراسة، وأهداف الدراسة، وأسئلة الدراسة، وحدود الدراسة، ونماذج الدراسة، ومتغيرات الدراسة، وهيكلية الدراسة، أما الفصل الثاني الإطار النظري، الدراسات السابقة، والفصل الثالث منهجية واجراءات الدراسة، وتحدث الفصل الرابع عن تحليل البيانات واختبار الاسئلة وعرض النتائج والفصل الخامس والأخير "الخاتمة" ويشمل النتائج ومناقشتها والتوصيات.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 المهارات اللينة

1.1.2 تمهيد:

يشكل الإنسان العمود الرئيسي والأساسي في المجتمع بشكل عام، وفي المنظمات بشكل خاص، وقد أدركت الباحثة أهمية امتلاك وتوافر الخبرات والمعرفة والمهارات للأفراد العاملين والمقبلين على التوظيف، لما لها من ادوار مهمة في أي منظمة في العالم، حتى يتسنى لها أن تحافظ على أدائها وتطورها للوصول إلى النجاح والنمو والاستمرارية (عمران، 2001).

في ضوء طبيعة العلاقة التكاثرية والتبادلية بين كل من الفرد والمجتمع الذي نعيش فيه، فقد نجد تشابهاً في نوعية بعض المهارات الحياتية اللازمة للأفراد في المجتمعات الإنسانية بصفة عامة، بينما نجد اختلافاً في نوعية بعض المهارات الحياتية الأخرى ويرجع هذا الاختلاف لطبيعة وخصائص المجتمع ودرجة تقدمه، فعلى سبيل المثال؛ نجد مهارات مثل اتخاذ القرار، وحل المشكلات من المهارات الأساسية الهامة في المجتمعات المتقدمة، بينما تفتقد المجتمعات النامية، للاهتمام بمثل هذه المهارات ويوجد أنواع عديدة من المهارات اللينة وأهمها؛ الاتصال والتواصل، والإبداع، وحل المشكلات، والقيادة، وفرق العمل (عمران، 2001).

1.2.1.2 مفهوم المهارة:

عرفها (قويدر، 2017) بأنها شئ يمكن تعلمه واكتسابه أو تكوينه لدى المتعلم عن طريق المحاكاة والتدريب، وان ما يتعلمه يختلف باختلاف نوع المادة وطبيعتها وخصائصها والهدف من تعلمها.

وكذلك عرفت بأن يؤدي الإنسان أي عمل بدقة وسرعة وفهم، وتقاس الدقة والسرعة عن طريق معايير وإحكام يحددها المختصون في كل مجال، أما مسألة الفهم هذه تقع في نطاق العقل البشري ففهم الإنسان لطبيعته عملة الذي يقوم به يساعده على عملة بدقة وبسرعة، كما أن الآلة أو الأجهزة يمكن أن تقوم بأعمال بمنتهى الدقة وبمنتهى السرعة، هذا الفهم هو الذي يميز الإنسان عن الآلة مهما كان مستوى تطورها (حجاج، 2014).

وعليه عرفت الباحثة المهارة بأنها مجموعة من المعرفة والخبرة اللازمة، والقدرة المكتسبة، من خلال جهد مدروس ومنهجي ومستدام للقيام بالأنشطة المعقدة أو الوظائف الوظيفية، التي تشمل مجالات مجموعة المهارات المعرفية والشخصية لتنفيذ الأعمال بدقة وبسلاسة.

2.2.1.2 المهارات اللينة:

مقدمة:

يظهر التسارع المعرفي في عصر الثورة التقنية المعلوماتية الحاجة المستمرة للتطوير، وذلك نظرا لظهور مفاهيم جديدة في عملية التعليم، وهذا يتطلب مواكبة هذا التطور المستمر بتنمية المهارات اللازمة والمتكاملة التي تمكن المتعلم من التصرف والتعامل مع مواقف الحياة اليومية المتكررة والمتنوعة، بما يساعد على حل المشكلات اليومية، لذلك من الضروري معرفة المهارات الضرورية التي تساعد المتعلم على مواجهة متطلبات الحياة اليومية، ودراسة العوامل التي تؤثر فيها وتنميتها (عبدالقادر، 2019).

مفهوم المهارات اللينة

عرفت بأنها المهارات، والقدرات التي تتعامل مع القضايا الإنسانية أي التفاعل والتواصل مع الناس (قويدر، 2017).

وعرفت بالرغبة والمعرفة والقدرة، على حل مشكلات يومية حياتية واجتماعية، أو مواجهة تحديات يومية، وإجراء تعديلات وتحسينات في أسلوب ونوعية حياة الفرد والمجتمع (دسه، 2019).

وعليه، عرفت الباحثة المهارات اللينة بأنها سمات ذاتية ومهارات شخصية يمتلكها الفرد تتعلق هذه المهارات بالتعامل الفعّال، وتكوين العلاقات مع الآخرين والتي تستخدم لوصف المنهج المتبع، في الحياة والعمل والعلاقات مما يساهم في تطوير ونجاح المنظمة.

3.2.1.2 المهارة الصلبة مقابل المهارات اللينة:

المهارات الصلبة هي مجموعة من المهارات الخاصة، التي يتم الحصول عليها من خلال سنوات الممارسة والتعلم، ويمكن أن يقال أنها المهارات اللازمة لمهمة محددة، توصف أيضا بأنها مهارات وقدرات تقنية لبعض المجالات المهنية وهذه المهارات مرئية بسهولة، وملموسة، ومحددة بوضوح تختلف من شخص لآخر في الجودة أو الكمية، واكتساب المهارات الصعبة الجيدة يعني ارتفاع معدل الذكاء القسري، ويشمل التفكير المنطقي، والتفكير التحليلي، والبرمجة، والتفاهم والتفكير الاستراتيجي، والتخطيط وما إلى ذلك Chitra،(2019).

والمهارات اللينة هي مهارات شخصية وغير تقنية، هي التي تحدد السلوك المطلوب من الموظف وتعبّر عن السمات والقدرات التي تظهر لدى الفرد في المواقف والسلوك بدلا من المعرفة أو الكفاءة التقنية وهي مهارات تتعامل مع القضايا الإنسانية أي التفاعل والتواصل مع الناس (قويدر، 2017).

4.2.1.2 أهمية المهارات اللينة:

المهارات اللينة والصلبة مهمة عند التقدم بطلب لوظيفة ما وبينما تعد المهارات الصلبة هي سبب الحصول على المقابلة، فإن المهارات اللينة هي السبب في الحصول على الوظيفة لأن أرباب العمل يبحثون عن الأشخاص القادرين، على تأدية عدة مهارات بالإضافة إلى تمتعهم بالشخصية المناسبة، والتي تتوافق مع الشركة وتعطي انطباع جيد عن الشركة للعملاء(عبدا لواحيد، 2016).

في الماضي كان هناك شعور بأن المديرين والموظفين ليسوا في حاجة للمهارات اللينة طالما أنه يمكنهم القيام بعملهم، ولكن في الوقت الحاضر اختلف الوضع حيث أن المهارات اللينة حتى في المناصب والوظائف التي تعتمد بنسبة كبيرة على المهارات الصلبة، كالمحاسبة ونظم المعلومات

مبنية على المهام مثل المحاسبة، ونظم المعلومات تتطلب مهارات لينة، وكذلك المهارات الفنية (Solomon 9090) وتقول مغان كاسر يلي: 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 لريني ميلغرام الرئيس التنفيذي لشركة التوظيف (بيونرد، Beyond) فن 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 لكنه معرفة كيفية التعامل معها وامتلاك العقلية الملائمة لتطبيقها مع الانتباه لجميع التفاصيل الأخرى هذا هو جوهر الأمر (حجاج، 2014).

5.2.1.2 طرق اكتساب المهارات اللينة:

يقول الكاتب وعالم الأنثروبولوجي إدواردتي هول: المهارة هي واحدة من أهم ممتلكاتنا وبلا شك إن عصرنا الحالي هو عصر المهارة اللينة، حيث ينبغي أن يمتلك الفرد بعض المهارات الفريدة والمميزة حتى يتمكن من تحقيق النجاح والتفوق في حياته، سواءً على الصعيد المهني أو في علاقاته الاجتماعية، والمهارات اللينة هي إحدى تلك المهارات التي تُحدد نجاح الفرد وفقا لدراسة أجريت من قبل في كل من معهد ستانفورد للأبحاث والدراسات ومركز كارنيجي ميلون لخصت نتائجها، إلى أن النجاح في العمل على المدى الطويل يعتمد على امتلاك الفرد 75% من المهارات اللينة و25% من المهارات الصلبة، لذا التقت الدراسة بالمدرسة والباحثة في التطوير ومديرة إحدى مكاتب التعليم نُخبِرنَا ما هي المهارات اللينة وكيفية اكتسابها، فذكرت الآتي: أن المهارات اللينة هي المهارات والقدرات التي تحدد سلوك وشكل العلاقات مع الآخرين والمنهج المتبع في الحياة والعمل، مثل مهارات التواصل، وحل المشكلات، والقدرة على اتخاذ القرارات، والعمل الجماعي، والقدرة على التفاوض، والتفكير الإبداعي وغيرها الكثير، حسب دراسة مستقبل الوظائف الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي، فقد بينت أن ملايين الوظائف في طريقها نحو الاختفاء بحلول عام 2022م نتيجة تقنيات الذكاء الصناعي والروبوتات وعوامل اقتصادية واجتماعية، والتي ستؤدي إلى استبدال الكوادر البشرية فيما ستظهر ملايين أخرى من الوظائف واستشرافاً للمستقبل، وفي ظل هذا التطور المتسارع في سوق العمل أصبح معيار

التوظيف لا يقف فقط على المؤهلات والخبرات الفنية والمهارات الصلبة ولكن الاهتمام أكبر بالمهارات والسلوكيات التي تسمح للموظف بالانسجام مع زملائه الموظفين، والتي تعطيه القدرة على اتخاذ القرارات الهامة وتسمح له باكتساب الاحترام وبناء علاقة مع الزملاء والعملاء مما يؤدي إلى وجود بيئة عمل أفضل تتمتع بالتنوع والإبداع والابتكار، فالمهارات التي تعتبر ميزة ذات قيمة مضافة للفرد والمؤسسة تضمن مواكبة التطور ومستجدات العمل (باخشون، 2019).

كيفية اكتساب المهارات اللينة

يمكن تنمية المهارات اللينة من خلال طريقتين (باخشون، 2019):

الفرع الاول: من جهات معتمدة بواسطة التالي

- التدريب من جهات معتمدة كالجامعات والمؤسسات ومراكز التدريب، ومنح شهادات اجتياز واعتماد.
- يقع على عاتق القادة والرؤساء ومدراء الأقسام تمكين الموظف في العمل، من خلال تفويض الموظف بمهام جديدة بهدف تطوير مهاراته بمختلف المجالات.
- التفكير بطريقة غير تقليدية (خارج الصندوق)، وينبغي على المدراء أيضاً التشجيع على ذلك بالإضافة، إلى تحفيز مهارات الابتكار والإبداع وحل المشكلات.

الفرع الثاني: التعلم الذاتي

- السعي المستمر لتطوير الذات باستمرار، لاسيما في المهارات المطلوبة للنجاح والابتكار والإبداع وهي أهم المهارات التي يبحث عنها أصحاب العمل عند التوظيف.
- تواصل الخريجين والراغبين بالحصول على فرص عمل مع من يشغلون الوظائف المماثلة، وذلك لاكتساب الخبرات والتعرف على المهارات اللازمة لإنجاز العمل.
- التعرف الجيد على المهارات الشخصية ومقارنتها بالمهارات المطلوبة للوظائف، وتطويرها من خلال التدريب والممارسة.
- توظيف المهارات اللينة في المواقف الحياتية المختلفة، كي يكتسب الفرد مهارات التعامل والتواصل والتعلم المستمر في كافة المجالات.

- التطوير المستمر للمهارات اللينة، من خلال القراءة والاطلاع على المستجدات.
- طلب المشورة من المختصين والخبراء والاقتداء بأهل الخبرة واتخاذهم كمرشدين.

2.2 ابرز أنواع المهارات اللينة ذات تأثير في اختبارات التوظيف

عمل الباحثون والكتاب على تصنيف المهارات اللينة، إلى عدة تصنيفات فعلى سبيل المثال كتبت الينسون دويل بان المهارات اللينة تتكون من عدة مهارات وهي: مهارة التكيف، ومهارة الاتصال والتواصل، والتفكير الإبداعي، وأخلاقيات العمل، والعمل الجماعي، وصنع القرار والإيجابية، وإدارة الوقت، والتحفيز، والمرونة، وحل المشكلات، والتفكير النقدي، وحل النزاعات وذكر روبلز في دراسته التي حدد فيها أفضل 10 مهارات للينة الأكثر أهمية من قبل رجال الأعمال: مهارة النزاهة، وأخلاقيات العمل، ومهارة الاتصال والتواصل، الاحتراف، والمرونة، والمجاملة، والمسؤولية، والمهارات الاجتماعية، والموقف الإيجابي، والعمل الجماعي(الأغا، 2018).

بناء على ما سلف اضافة الباحثة نحن نعيش ونعمل في عصر العولمة والتطور، حيث أصبحت المهارات اللينة من الأمور الحاسمة للمهن في عالم الشركات بغض النظر عن القطاع مما جعل المنافسة للحصول على وظيفة والعمل والاستدامة أمر صعب، فنظرا لأنة المهارات اللينة تكون من سمات شخصية وفطرية فالفرد يمتلك بالفعل العديد من المهارات اللينة القابلة للتسويق، والتي ستساعده وستمكنه من الحصول على وظيفة ويكون فيها ناجح على الرغم من أن العديد من المهارات تتشكل مع شخصية المتقدم، إلا انه يمكن تعلم المهارات اللينة وتطويرها من خلال الخبرة والممارسة، وفيما يلي نستعرض في هذا الجزء ابرز أنواع المهارات اللينة التي يحتاج إليها المرشحين لتوظيف في المنظمات المختلفة، وكيف يمكن لهذه المهارات أن تؤثر في اختبارات التوظيف، وتم اختيار خمس مهارات حسب ما تم اعتماده في الدراسة الحالية وبعد الرجوع إلى الدراسات السابقة أيضا، يميل أصحاب العمل إلى البحث في المتقدمين للعمل عن هذه المهارات هي: مهارة(الاتصال والتواصل، والإبداع، والقيادة، وحل المشكلات، والعمل ضمن فرق).

1.2.2 الاتصال والتواصل

يعتبر الاتصال والتواصل من أهم المتطلبات الضرورية والأساسية لدى الأفراد، كما أنها من الحاجات المتأصلة في وجوده وحياته اليومية وواقعه معاشه، فإن الفرد لا يستطيع أن يعيش بعزلة تامة عن بقية أفراد المجتمع البشري فهو يحتاج الآخرين لإشباع حاجاته النفسية، والبيولوجية، والفكرية، والثقافية، والأمنية، فلا بد له من أن يتصل بالآخرين ويتعاون معهم لاستمرار الحياة الاجتماعية والتقدم الحضاري فهي الأساس لبناء العلاقات مع الزملاء في العمل وتكوين روابط قويّة، وعلاقات اجتماعيّة بين الناس بشكل لائق، مما يؤثر بشكل كبير في تدفق وانسياب العمل في المنظمات بشكل المطلوب ويرفع من كفاءة العمل والإنتاجية(عمران، وآخرون 2001).

يعد ضرورة حيوية من ضرورات العمل وتحقيق التكامل بين عناصره والمعيّار للعمل الناجح، فهو الأساس لبناء العلاقات مع الزملاء في العمل وتكوين روابط قويّة وعلاقات اجتماعيّة بين الأفراد بشكل لائق، مما يؤثر بشكل كبير في تدفق وانسياب العمل في المنظمات بشكل المطلوب ويرفع من كفاءة العمل والإنتاجية، مما يسهم بإيجابية في تحقيق أهداف المنظمة ويزيد من فاعلية العمل داخل المنظمة، مما يساهم في اكتشاف جوانب إيجابية في شخصيات المجتمع الوظيفي والعلاقات الاجتماعية بين عناصر المجتمع الوظيفي، التي تأتي نتيجة التواصل والاتصال الجيد بين هذه العناصر، حيث أن كل وظيفة تقريبا تحتاج إلى التواصل مع الأفراد في الوظيفة سواء أكانوا عملاء وزملاء وأصحاب عمل أوبائعين لنقل المعلومات من شخص إلى آخر، بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما في كل زمان ومكان(Alison، 2019).

أ- مفهوم مهارة الاتصال والتواصل:

عرف بأنه الكيان الذي بواسطته توجد العلاقات الإنسانية وتتطور، حيث يتضمن كل رموز الذهن مع وسائل تبليغها عبر المجال وتعزيزها بالزمان، وتتضمن كذلك تعابير وهيئات الجسم والحركات ونبرة الصوت والكلمات والكتابات والمطبوعات والقطارات والتلغراف والتلفون، وكل ما يشملها، آخر ما تم من الاكتشافات في الزمان والمكان، فالتواصل جوهر العلاقات الإنسانية بحيث يتضمن كل مظاهر اللغة اللفظية، وغير اللفظية ويتضمن وسائل سمعية ومرئية وشمية لتبليغ رموز الذهن في الزمان والمكان(السلامة، 2014).

وعرفه أيضا(توفيق،2003) بأنه إنتاج أو توفير أو تجميع البيانات، والمعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية ونقلها وتبادلها أو إذاعتها، بحيث يمكن للفرد والجماعة إحاطة الآخرين بأمور أو أخبار أو معلومات جديدة أو التأثير في سلوك الفرد أو الجماعات أو التغيير في هذا السلوك وتوجيهه وجهة معينة.

وعليه عرفت الباحثة مهارة الاتصال والتواصل على أنها أسلوب التعامل مع الأفراد بشكل مفهوم وواضح، لنقل وتبادل المعلومات والآراء والأفكار بين فرد وآخر لتحقيق الغايات المنشودة.

ب- مكونات الاتصال والتواصل

تتشكل عملية الاتصال والتواصل من عدة عناصر وهي المرسل، والمستقبل، والرسالة، وقناة الاتصال، والتغذية الراجعة وبيئة الاتصال، هذه العناصر لها تأثير أساسي في إنجاح عملية الاتصال والتواصل(أبو شنب، 2013):

أولاً المصدر أو المرسل: هو العنصر الرئيسي في عملية الاتصال ومصدر وموجه الرسالة، والذي يريد إحداث تأثير في المستقبل يعمل على الاتصال بغيره من الأفراد وينقل لهم أفكاره وتوجهاته، ويحمل مسؤولية كفاءة وفاعلية واستمرار العملية.

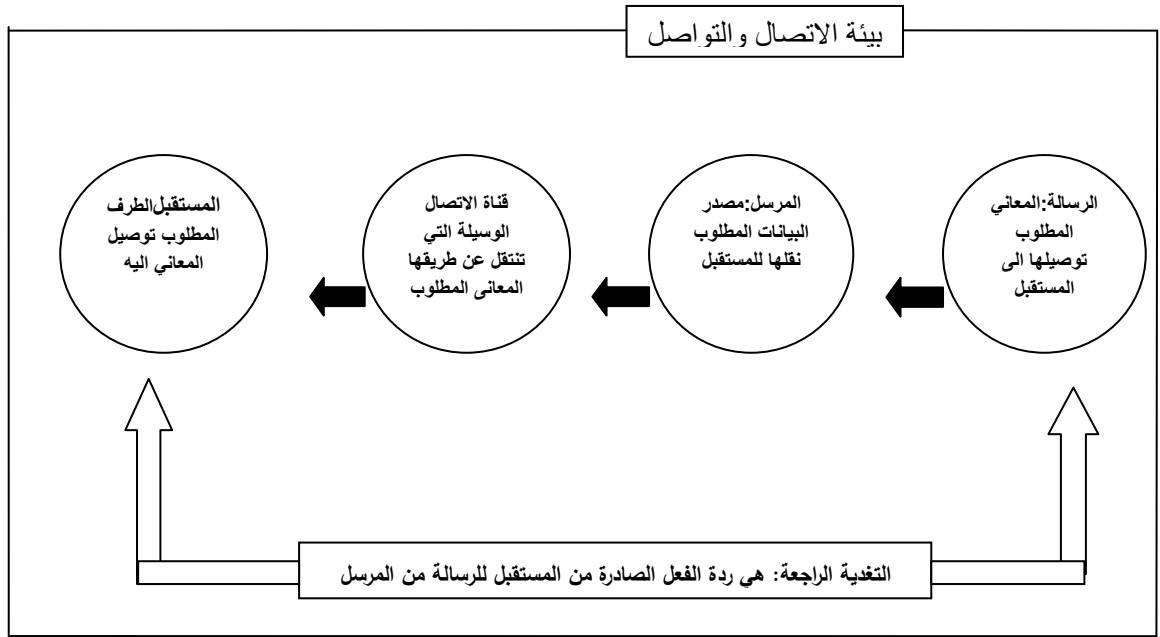
ثانياً المستقبل: هو الطرف الذي يستقبل الرسالة ويفك رموزها ويترجمها ويحولها إلى أفكار واضحة، لمعرفة ماذا يقصد المرسل أن يوصل اليه فتكون الاستجابة إما قبول، أو رفض الرسالة. ثالثاً الرسالة: هي محور أساسي في عملية الاتصال فهي عبارة عن معلومات أو قرارات أو أفكار يرغب المرسل بنقلها إلى المستقبل.

رابعاً وسيلة الاتصال: هي القناة وأداة الاتصال، التي يتم من خلالها نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل.

خامساً التغذية الراجعة: هي ردة الفعل الآتية من المستقبل على رسالة المرسل، وتبين التغذية الراجعة ما يستطيع المرسل أن يصل اليه معرفة نسبة نجاح أو فشل العملية الاتصالية.

سادسا: ظروف بيئة الاتصال: وهي الظروف السائدة وقت القيام بعملية الاتصال بيئة الاتصال، فهي المكان الذي تتم فيه عملية التواصل، من أهم العناصر التي ينبغي مراعاتها أثناء التواصل لما لها اثر كبير في نجاح العملية وتحقيق الغايات المطلوبة.

في الخلاصة ترى الباحثة أن مكونات الاتصال والتواصل عناصر تكاملية وجميعها ضرورية لبعضها البعض، لإنجاح العملية الاتصالية وأي خلل أو نقص في احد العناصر سوف يؤدي إلى خلل في العملية، ولم يتم الوصول إلى الأهداف المطلوبة المنشودة منه وفي المخطط التالي يصف طبيعة العلاقة التكاملية:



شكل (1.2) مكونات الاتصال والتواصل.

♣ إعداد الباحثة.

ت- أنواع عملية الاتصال والتواصل

لقد ورد الكثير عن أنواع الاتصال والتواصل ولكن لم يتفق الباحثين على تصنيف واحد للأنواع المختلفة للاتصال والتواصل (أبو شنب، 2013):

- الاتصال بالله تعالى (الاتصال الروحي الإلهامي): من خلال التوجه إلى خارج الإطار المحسوس، بالتأمل والتفكير وتحرر الإنسان من الواقع الذي يعيش فيه.

- الاتصال الجماعي: وهو العمل على إيصال رسالة إلى مجموعة أشخاص من قبل شخص معروف من قبل الفئة المستهدفة ويكون الاتصال في نفس المكان، مثل على الاتصال الجماعي: نقاشات الأستاذ مع الطلبة في الصف.
- الاتصال الشخصي: هو الاتصال الذي يتم بين طرفين وله نوعين هم: الاتصال مباشر والذي يتم بين طرفين وجها لوجه في نفس المكان، الاتصال غير مباشر: هو الذي يتم بين الطرفين لكن ليس وجها لوجه بل عن طريق وسيط مساعد مثل الهاتف وغيره.
- الاتصال الذاتي: وهو عبارة اتصال الفرد بذاته، حيث يجري الحوار بين عقله وقلبه داخليا والفرد بهذه الحالة هو نفسه المرسل والمستقبل في نفس الوقت.
- الاتصال الجماهيري: يحدث بين فرد وعدد كبير من الأفراد الغير متجانسين ولا يعرفون بعضهم ولا يمكنهم الاجتماع بنفس المكان لإكمال عملية الاتصال بالانتظام، وبهذا النوع من الاتصال لا يمكن للمرسل معرفة المستقبلين إلا أن جميع المستقبلين يعرفون المرسل مثال على ذلك: التلفاز، وللاتصال الجماهيري عدة أشكال منها: الدعاية، والإعلان، والتعليم.
- الاتصال أو التواصل الرسمي: معلومات وإرشادات يتم تداولها أو إرسالها عبر قنوات الاتصال الرسمية وسائل الاتصال المختلفة مثل: البريد الإلكتروني وغيره، وهذا النوع خاص يربط الأفراد في المنظمات أو مع الدولة لمساعدتهم في تحقيق أهدافها التنظيمية.
- الاتصال أو التواصل غير الرسمي: يقوم على أساس العلاقات بين الأفراد، ويظهر نتيجة للاتصال والتواصل الرسمي، ويمثل التحدث بين أطراف الاتصال بشكل شفهي لكنه غير موثق، حيث انه لا يعتمد على أساليب وطرق التواصل الرسمي ويستخدم في العادة لتسيير أمور العمل وتنفيذ أوامر المدراء وبين الموظفين أنفسهم.

ومن خلال اطلاع الباحثة على العديد من الدراسات السابقة، حيث وجدت أن العديد من الباحثين قسموا أنواع عملية الاتصال والتواصل إلى نوعين وهما أولا: الاتصال والتواصل اللفظي وهو يمثل الاتصال الذي يستخدم في الكلمات والعبارات ويتم نقل الرسالة بشكل شفهي أو كتابي، ثانيا: الاتصال والتواصل غير اللفظي وهو الاتصال الذي لا نستخدم فيه العبارات أو الكلمات إنما يتم نقل الرسالة به عن طريق لغة الجسد وإيماءات الوجه وغيرها.

وترى الباحثة انه على اختلاف أنواع عملية الاتصال والتواصل وتعدد غايات التعبير التي ينوي المرسل إيصالها وتعدد الطرق التي يستخدمها الأفراد لمد جسور التواصل مع بعضهم البعض، وانه لاشك أن لكل زمان طرقه ووسائله الخاصة إلا انه جميع أنواع الاتصال والتواصل تشترك وتصب نحو هدف واحد، وهو إرسال الرسالة من المرسل إلى المستقبل بغض النظر عن نوع العملية.

ث - أهمية الاتصال والتواصل

لا يمكن للمرء أن يعيش بدون اتصال تنطوي تلخيص أهمية الاتصال والتواصل في المنظمة على النحو التالي(أبو شنب، 2013):

- يعد التواصل مصدر معلومات لأعضاء المنظمة التي ستبنى عليها قرارات المنظمة، لأنها تساعد على تحديد وتقييم مسار الإجراءات البديلة.
- يساعد على التنشئة الاجتماعية وتوجيه السلوك وأداء الأفراد العاملين في قنوات الاتصال.
- يساعد تناقل وجهات النظر، والاتجاهات، والأفكار، والشكاوى، والتعليمات عبر قنوات الاتصال الرسمية في بناء الترابط بين مكونات المنظمة، وبالتالي تحقيق أهدافها المرجوة مما يساهم في استمرارها ونموها وبقائها.
- يساهم في تنظيم، وتقييم، ومتابعة وإحكام السيطرة على أداء العاملين في المنظمة.
- تأكيد النظريات القيادية على مبدأ المشاركة كأساس للقيادة الناجحة.
- يعزز الولاء والتماسك، لدى الأفراد العاملين بين بعضهم البعض في المنظمة مما، يؤثر بشكل ايجابي على أداء الأفراد في المنظمة بتحقيق أهدافها المنشودة.

وتجد الباحثة أن الاتصال والتواصل عملية مقصودة واضحة وأساسية ولها ضرورة حيوية من ضرورات العمل للوصول إلى الانجاز المطلوب، حيث إن لا يمكن للإنسان أن ينجح بعمله بعزله ودون التواصل مع زملائه العاملين في المؤسسة، لما له اثر كبير في حياة المؤسسات مهما كان حجمها فهي بحاجة لمهارة الاتصال والتواصل للوصول إلى النجاح وتحقيق الأهداف المرجوة للعمل المشترك بين متخذي القرار والأفراد في أي مؤسسة لتحقيق التميز والتفاعلية والتكامل بين عناصر المؤسسة.

2.2.2 مهارة حل المشكلات

تعتبر مهارة حل المشكلات مصدر كل الاختراعات الجديدة، والتطور الاجتماعي، والثقافي وتمثل الأساس للاقتصاديات القائمة في الأسواق وحل المشكلات جوهر التطور البشري ومن أكثر الأساليب التي تستخدم لفهم ما يحدث في البيئة، فهي تحدد مصدر المشكلة وتساهم في إيجاد حلول فعالة لها، من خلال تحديد الأمور التي تحتاج إلى تغيير واكتشاف الأشياء التي يجب القيام بها لإنشاء النتيجة المرجوة.

يقدر أصحاب العمل الأشخاص الذين يمكنهم حل المشكلات بسرعة وفعالية، وقد يتضمن ذلك دعوة معرفة الصناعة لإصلاح مشكلة فور حدوثها وقضاء بعض البحث في البحث والتشاور مع الزملاء، لإيجاد حل قابل للتطوير طويل الأجل، فقدرات حل المشكلات عبارة عن مزيج من استخدام التفكير التحليلي والإبداع لإيجاد الحلول وتشمل الوظائف التي يكون فيها حل المشكلات أمراً حيويًا مثل: إنفاذ القانون، وتكنولوجيا المعلومات، والمجالات الطبية ذات الصلة، وتشمل أنواع مهارات حل المشكلات ما يلي: التفكير الجانبي والتفكير المنطقي، ومبادرة والإصرار والملاحظة، والإقناع، والتفاوض، والعصف الذهني، واتخاذ القرار، والإبداع، وإدارة المخاطر (Kerr, 2019).

أ- مفهوم مهارة حل المشكلات

وعرفت بأنها مزيج من استخدام التفكير التحليلي والإبداعي لإيجاد الحلول، وتشمل الوظائف التي يكون فيها حل المشكلات أمراً حيويًا، وتطبيق القانون وتكنولوجيا المعلومات والمجالات ذات الصلة الطبية ودراسة تفاصيل المشكلة، والصعوبات المرافقة لها بهدف معرفة حلها والقدرة على تنفيذه ومتابعته لضمان عدم تكرار حدوث المشكلة (Kerr, 2019).

وتعرف عند (الأغا، 2018) أنها حالة خلل أو عدم توازن، ومن ثم فإن الحل يتمثل في سد الفجوة بين المستويين أو استعادة التوازن، وتتوقف بأكملها على إتاحة البيانات المناسبة للأشخاص المناسبين وفي الوقت المناسب.

وعليه عرفت الباحثة مهارة حل المشكلات بأنها عملية مراقبة ما يجري في البيئة وتحديد الأمور التي يمكن تغييرها وتحسينها، والعمل على تشخيص سبب الحالة الراهنة كما هي والعوامل والقوى

التي تؤثر فيها، وتطوير المناهج والبدائل للتأثير على التغيير واتخاذ القرارات حول أي بديل للاختيار، واتخاذ إجراءات لتنفيذ التغييرات ومراقبة تأثير تلك الإجراءات في البيئة.

ب- مكونات المشكلات (الأغا، 2018):

تتضمن مكونات المشكلة في ثلاثة مكونات رئيسية:

- الوضع الموجود وصفاً، وأسباباً.
- الحل، هو الوضع المنشود.
- الطريق إلى الحل، وتوظيف آليات متعددة للوصول إلى تنفيذ جيد لذلك الحل المنشود.

ت- خطوات حل المشكلات

من خلال اطلاع الباحثة على العديد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بمهارة حل المشكلات، وجدت أن جميع الدراسات تجمع على الخطوات التالية في حل المشكلات، فعليه حصرت الباحثة الخطوات كالتالي:

- تحديد المشكلة: من خلال جمع البيانات، والمعلومات، والاستماع إلى جميع الأطراف، والاهتمام في وجهات النظر المختلفة وفهم أسبابها وظروف حدوثها.
- تعريف المشكلة وصوغها: تعريف المشكلة بشكل واضح، وبيان إحداثها وجميع جوانبها وتحديد المعايير والتوقعات التي تم انتهاكها.

- استكشاف الاستراتيجيات والبحث عن حل: العمل على إشراك جميع الأفراد المعنيين في إيجاد البدائل لتبادل أفكار الآخرين والبحث عن بدائل قد تحل المشكلة، وثم تحديد البدائل المطروحة التي تتوافق مع الأهداف التنظيمية، ووضع بدائل قصيرة وطويلة المدى وتقييم جميع البدائل بشكل مبدئي.

- تطبيق الأفكار تقييم واختيار بديل: تقييم جميع البدائل المتعلقة بالمعيار المستهدف دون تحيز، وتقييم البدائل بالنسبة للأهداف المحددة والنتائج المثبتة والمحتملة وذكر البديل المحدد بشكل واضح.

- البحث عن النتائج أو آثار الحل: تنفيذ ومتابعة الحل بتخطيط وتنفيذ اختبار تجريبي للبدل المختار، وجمع الآراء من جميع الأطراف المتأثرة وطلب الموافقة من جميع المتضررين، وضع إجراءات ومراقبة مستمرة وتقييم النتائج طويلة المدى بناءً على الحل النهائي.

ث- كيفية تحسين مهارة في حل المشكلات

هناك العديد من الطرق التي يمكنك استخدامها لتحسين مهارة حل المشكلات، فإن تحسين مهارة حل المشكلات والقدرات تساهم بجعل الفرد قويا في مهنته، من خلال اكتساب المزيد من المعرفة التقنية في مجالات التخصص، والحصول عليها من خلال الدورات الدراسية الإضافية والتدريب والممارسة والبحث عن فرص لحل المشكلة، والتطوع في حلها سواء داخل فريق العمل أو خارجه، مما يزيد من الخبرة والممارسة والتدريب، ولعب الأدوار باستخدام أدوات مفيدة عند التعلم لتطوير مهارات في حل المشكلات، مثل العثور على كتب تدريب احترافية لتصوير سيناريوهات حل المشكلات ومواقع الانترنت، وأيضا الاستفادة من الزملاء المهرة في حل المشكلات ومن طرق حلها ومراقبتهم في كيفية الحل للمشكلات مما يساهم في تحسين مهارة الفرد ذات الصلة في تطبيق في الحياة المهنية (Class, 2020).

ج- أسباب الفشل في حل المشكلات (الأغا، 2018):

يمكن تحديد أسباب المشكلات في النقاط التالية:

- نقص المعلومات، والبيانات التي يمكن استخدامها في حل المشكلات.
- التحليل الخاطئ، بسبب نقص الخبرة والمهارة الكافين.
- الخوف من الفشل، بسبب التجديد والتغيير وتبادل الأفكار.
- عدم إتباع منهجية محددة في تحديد حلا للمشكلة.
- وضع المشكلة خارج نطاقها الحقيقي.
- عدم المشاركة من قبل كادر العمل في حل المشاكل التي تخص المنظمة.
- عدم الثقة الكافية بالنفس وبالقدرات.

ح- ما هي أهمية مهارات حلّ المشكلات

بغض النظر عن القطاع أو الصناعة أو الوظيفة، تحدث التحديات والمشكلات التي تحتاج إلى حلها بانتظام، فلا تخلو أي منظمة من المشكلات ولا يمكن للفرد أن يعيش حياة كاملة دون أن يواجهه عقبات غير متوقعة، ممّا يجعل من مهارات حلّ المشكلات عنصراً أساسياً لا بدّ منه ومن الواضح أن كل منظمة لديها مشاكل وكل فرد لديه مشاكل أيضاً، لهذا السبب فإن القدرة على حل المشكلات ذات أهمية كبيرة للأفراد والمنظمات التي تشمل بعض المزايا ما يلي (Ashman, 2019):

تحويل المستحيل إلى ممكن: المعرفة وحدها ليست مفتاح حل المشكلات فإن تكاملها مع مناهج حل المشكلات المنهجية التي تصنع الفرق، من خلال امتلاك المهارات المناسبة والقدرة على التطرّق للمشكلة بأسلوب منهجي ذكي، يضمن الوصول إلى الحلول الفعّالة التي ترضي جميع الأطراف، مما يساعد الأفراد والمنظمات على التغلب على التحديات الخطيرة.

التمييز: لا يمكن للأفراد حل المشكلات الصعبة غير المتوقعة أو غير مسبوق التعرض لها، والتي خارج نطاق المعرفة للفرد، إلا من خلال التدريب المستمر والتحسين المستمر في القدرات والمهارات فإن امتلاك مهارات حلّ المشكلات على اختلاف أنواعها يجعل الفرد بلا شكّ متميّزاً بين أقرانه وفي مجتمعه، ويفتح له مجال للوصول إلى مراتب عليا في مجالات عمله المختلفة.

الثقة بالنفس: بغض النظر عن مكان العمل أو ما هي المهنة، فإن امتلاك القدرة على حل المشكلات يعزز مستوى الثقة بالنفس، ويجعل الفرد يؤمن بنفسه أكثر لأنه من أعماقه واثق بقدرته على حلّ ما يعترض له من مشكلات.

1.2.2.2 مهارة الإبداع

ترى الباحثة ان للإبداع مهارة قيّمة في مكان العمل، لأنه يمكن أن يكون أداة مفيدة لتطوير أفكار جديدة وزيادة الكفاءة ووضع حلول للمشكلات المعقدة، بينما قد تكون لدى الأفراد مهارات إبداعية طبيعية في أشكال معينة، إلا أنها مهارة الابداع يمكن تعلمها وتطويرها بمرور الوقت، إذ تعتبر

نوع واسع من المهارات اللينة التي يمكن إن تساعد الأفراد في تطوير حلول مبتكرة للمشاكل في العمل التي يكون فيها الإبداع حاسماً لتحقيق النجاح.

نعمل اليوم في بيئة عالمية شديدة التنافسية، مما يجعل الإبداع أمراً بالغ الأهمية فهو الذي يحافظ على تقدم الأعمال للأمام بالأفكار والابتكارات الجديدة، وهذا يشمل الكثير من المنتجات أو الخدمات الجديدة، ويشمل تبسيط الكفاءة والإنتاجية وتحقيق نتائج أكثر فائدة (Viola, 2019).

أ- مفهوم مهارة الإبداع

وعبر عنه (صلاح الدين، 2018) بأنه الإحساس بوجود مشكلة أو موقف معين والتوصل والعمل على معالجتها، من خلال التفكير بشكل مختلف وجديد عن، السابق لإيجاد الحل المناسب لهذه المشكلة ويكون الحل بالخروج عن المألوف والإتيان بحلول جديدة.

وعرف بأنه قدرة واسعة تضم العديد من مجموعات المهارات المختلفة بما فيها المهارات اللينة والمهارات الفنية الأخرى، ويمكن للموظفين ذوي الإبداع إيجاد طرق جديدة لأداء المهام وتحسين العمليات أو حتى تطوير طرق جديدة ومثيرة لاستكشاف الأعمال (kerr, 2019).

وعليه عرفته الباحثة بأنه تفكير شخصي ينظر إلى الأمور من منظور فريد وتتوافر لديه المقدرة على التفكير في مهمة أو مشكلة بطريقة جديدة أو مختلفة، باستخدام الخيال لتوليد أفكار جديدة ومبتكرة ومفيدة.

ب- مكونات عملية الإبداع

تعددت تصنيفات الكتاب والعلماء لعناصر الإبداع، وفيما يلي تلخيص عناصر الإبداع (مكناسي، 2017):

- عنصر الطلاقة : هي القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار الجديدة، وتتكون من العناصر التالية : الطلاقة اللفظية، طلاقة التداعي، الطلاقة الفكرية، الطلاقة التعبيرية.
- عنصر المرونة : تعني المشكلات والنظر الى الأمور بمنظور جديد، ولها دور كبير في الاختراعات التي نراها، وللمرونة مظهران هما: المرونة التلقائية وهي إعطاء عدد من الأفكار

المتنوعة التي تربط بموقف محدد، المرونة التكيفية: وتعني التوصل إلى حل مشكلة أو موقف في ضوء التغذية الراجعة التي تأتي من ذلك الموقف.

- عنصر الأصالة: المقصود بالأصالة هو الإنتاج غير المألوف والذي لم يسبق إليه أحد، وهي بهذا تشير إلى القدرة على إنتاج استجابات قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، أي أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها وهي درجة الجدة التي يمكن أن يظهرها الفرد والتي تظهر في استجاباته غير المألوفة والمقبولة في آن واحد والميل إلى تقديم تداعيات بعيدة وجديدة وماهرة وغير معتادة وهذا الأمر يرتبط بالضرورة بمرونة التفكير.
- القدرة على التحسس بالمشكلات: تتجسد هذه الفكرة بوصفها عنصر مهم من عناصر الإبداع في توظيف القدرات العقلية للفرد، وما يمتلكه من معارف وخبرات ومهارات وحصر القضايا والمشكلات التي يمكن أن تكون موضع معالجة وبغرض الوصول إلى حلول مبدعة.
- الكم والكيف: وعليه يجب أن تنتج عددا كبيرا من الأفكار، وبالتالي سيتيح لنا ذلك توليد أفكار ذات النوعية الجيدة وفي وقت محدد، ولكن لا بد أن تتم عملية توليد الأفكار بأسلوب علمي مدروس.
- القدرة على التحليل: يمتاز الشخص المبدع بقدرته على تحليل عناصر الأشياء وفهمه للعلاقات بين العناصر وامتلاكه القدرة في الحصول على المعلومات وجمعها وتبويبها وتقويمها والاحتفاظ به عند الحاجة إليها.

ت- مراحل الإبداع

لقد عرف منذ فترة طويلة أن العملية الإبداعية يمكن تقسيمها إلى أربع عمليات متميزة يمر الإبداع مراحل وهي كما يلي(العجلة، 2009):

- مرحلة الإعداد: وفي هذه المرحلة تحدد المشكلة، يقوم المفكر بصياغة المشكلة وجمع الحقائق والمواد والمعلومات ذات العلاقة ويربط بعضها ببعض والتي تعتبر ضرورية لإيجاد حلول جديدة في الأحيان، ولا يمكن حل المشكلة حتى بعد أيام أو أسابيع أو شهور من الجهود المركزة.
- مرحلة الاحتضان: وفي هذه المرحلة يكون التفكير الواعي والعقل ليس عاملاً هاماً، فالأفكار الجديدة تكون مختزنة تحت مستوى الوعي النفسي أو العقلي منذ مرحلة التحضير السابقة،

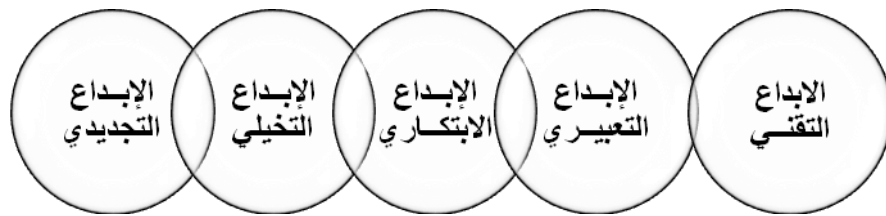
وهذه المرحلة قد تستغرق فترة طويلة أو قصيرة، كما أنها تمثل أدق مراحل الإبداع وأهمها لأنها المرحلة التي تشهد عمليات التفاعل بكل ما تشمله من معاناة داخل الباحث وتتداخل خلالها العوامل الشعورية واللاشعورية في شخصية الإنسان.

- مرحلة الإشراق: تأتي هذه المرحلة بعد فترة الحضانة تظهر الأفكار الإبداعية فجأة وبالتالي يصبح الشيء الغامض واضحاً، وهي اللحظة التي تتولد فيها الفكرة الجديدة التي تؤدي بدورها لحل المشكلة.

- مرحلة التحقق: وهي آخر مرحلة من مراحل الإبداع على الرغم من وجود الحل في مرحلة الإشراق فمن الضروري التحقق مما إذا كان هذا الحل صحيحاً أم لا، ومن ثم يتم في هذا المرحلة الأخيرة تقييم الحل، حيث إذا كان ذلك مرضياً فسيتم قبوله وإذا لزم الأمر يمكن أيضاً إضافة وإجراء تعديل طفيف في الحل، إما إذا لم يكن الحل مرضياً فسيعود المفكر إلى العملية، الإبداعية من البداية.

ث- أنواع الإبداع

بعد اطلاع الباحثة على العديد من الدراسات السابقة، ترى إن الباحثين اجمعوا على أن الإبداع ينقسم إلى أنواع عدة:



شكل (2.2) أنواع الإبداع.

♣ المصدر: إعداد الباحثة.

ج- أهمية الإبداع

يمكن إجمال الإيجابيات لمهارة الإبداع في المنظمات على النحو التالي :

الطاقة والمقدرة لإحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة، وتحسين خدمات المنظمة بما يعود بالجدوى على المنظمة والفرد بشكل عام، وأيضاً تساهم في زيادة القدرة على الاستجابة

والاستعداد الكافي لمواجهة متبدلات ومتغيرات ظروف العمل المتبدلة بصورة لا تؤثر على سير العمل، وتساعد بشكل ملفت في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للأفراد العاملين في المنظمات المختلفة، مما يحسن استغلال الموارد البشرية والمالية لإتقان التطور والاستفادة والتحديث المستمر لأنظمة العمل، بما يتفق مع التغيرات والظروف المحيطة (العجلة، 2009).

2.2.2.2 مهارة القيادة

ترى الباحثة ان القيادة تمثل القدرة على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المشتركة، وهذا يعنى أن القيادة عملية تواصل بين القائد ومروسيه حيث يتبادلون المعارف والاتجاهات ويتعاونون على أنجاز المهام الموكلة إليهم، ويتأثير العمل القيادي يسير في اتجاهين متضادين فالقائد يؤثر على المحيطين به ويتأثر بهم ويؤدى ذلك إلى التعديل أو تطوير سلوك واتجاهات الطرفين، فأن القيادة ليست علاقات شخصية بين الأفراد، ولكنها تأثيرها يمتد إلى النظم الاجتماعية المحيطة، حيث إنها ليست شي أو فكرة جامدة المعاني فمن الصعب تحديد أو توقع ما يفعله القائد، وذلك لصعوبة التعرف المسبق على الظروف والإحداث المتوقعة.

أ- مفهوم مهارة القيادة

عرفت القيادة بأنها مهارة للينة تمكن من توجيه الآخرين إنشاء تحقيق أهداف ومهمة المؤسسة، وهي أمر بالغ الأهمية لرجال الأعمال وجميع أنواع الإدارة والمهن في التدريس وتشمل: نكران الذات، ورشاقة، والاستماع، والتواضع، والذكاء الثقافي، والأصالة، والبراعة، وسخاء، وثقة (Alsion, 2019).

وعبر عنها (فحماوي، 2018) بأنها عملية تأثير شخص على مجموعة من الأشخاص للتغيير من سلوكهم، وتهدف إلى تحقيق الأهداف المرسومة مسبقا بطرق مختلفة وتساعد على الابتكار والتطوير وتغير نمط العمل.

وعليه عرفت الباحثة القيادة بأنها: قدرة فرد من جماعة في التأثير عليهم وإرشادهم وتوجيههم بالشكل المناسب، للقيام بعمل موحد ومشارك لتحقيق الأهداف المرسومة.

ب- عناصر القيادة

تتكون القيادة من التالي (خليل، 2017):

- جماعة من الناس لها هدفا مشترك تسعى لتحقيقه وهم (الاتباع).
- شخص يوجه هذه الجماعة ويتعاون معها لتحقيق هذا الهدف وهو (القائد).
- ظروف وملابسات يتفاعل فيها الأفراد وتتم بوجود القائد (الموقف).
- اتخاذ القرارات اللازمة للوصول للهدف بأقل جهد وتكاليف ممكنة.
- مهام ومسؤوليات يقوم بها أفراد الجماعة من أجل تحقيق أهدافهم المشتركة.

ت- صفات القائد (التلواني وآخرون، 2018):

- هو المسؤول عن تحقيق التنسيق، والتكامل والتفاعل بين أعضاء الفريق.
- يكون بينه وبين الأعضاء قدر كبير من الثقة، والاحترام والتعاون.
- يكون مقتنعا بأهداف الفريق مخلصا في تحقيقها، جادا في قيادة الأعضاء للوصول إليها.
- يجب أن تتوفر فيه شخصية ناضجة، وخبرة عملية مناسبة.
- يعمل القائد مستشارا للفريق ويقوم بتسهيل مهمة الأعضاء، وترسيخ القيم والقواعد السلوكية وتوجيه وتعليم الأعضاء وتقديم النصح والمشورة.
- يفهم الطبيعة البشرية والاختلاف بين الأفراد وتنوع احتياجاتهم ورغباتهم.
- يجعل الأعمال بسيطة وسهلة، لعدم قدرة الأفراد على التعامل مع العديد من الحقائق والأمور في آن واحد.

ث- أهمية القيادة في التالي:

لقد شهدت معظم المنظمات والأفراد نتائج القادة الفعالين وغير الفعالين في العمل والمنظمات، ومما لهم اثر كبير وجيد بمشاركة الموظفين، ودعم البيئة الإيجابية وتقديم المساعدة، وتظهر أهمية القيادة في التالي (عمار، 2015):

- تسهل للمؤسسة تحقيق الأهداف المرسومة.
- تدعيم القوى الايجابية في المؤسسة، وتقليل الجوانب السلبية قدر المكان.
- السيطرة على مشكلات العمل وحلها، وحسم الخلافات بين الآراء.
- أنها حلقة وصل بين العاملين، وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية.

- أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات.
- تنمية، وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمؤسسة، كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم.
- المتغيرات المحيطة، وتوظيفها لخدمة المؤسسة.

3.2.2.2 مهارة العمل ضمن فريق

ترى الباحثة ان مهارات العمل ضمن الفريق في مكان العمل ضرورية للغالبية العظمى من الوظائف، ويتوقع أصحاب العمل من موظفيهم وأي موظفين محتملين أن يكونوا قادرين على العمل معًا بشكل فعال مع الآخرين لتحقيق أهداف الفريق.

يمثل العمل ضمن الفريق مهارة نجاح، ويشترط التركيز والوضوح والتدوين والموضوعية، وتجنب الفردية والعمل على التواصل بهدف التطوير وحل المشكلات، يتم هذا عبر اختبار المشكلة والتخطيط للعلاج ودراسة المشكلة والمناقشة الجماعية، حيث إن مهارات النجاح في العمل تشمل مهارات التعامل والتواصل مع الآخرين وإقامة العلاقات الإنسانية الجيدة والمقدرة على العمل كجزء من فريق، هذه المقدرة وضحت الحاجة الماسة لمواجهة متطلبات عالم العمل، والتعاون بين الناس الأفراد من ضرورات الحياة سواء تم استخدام ذلك بشكل مباشر أو غير مباشر (kerr,2019).

أ- مفهوم مهارة العمل ضمن فريق

عرفها(دسه، 2019) أنها على العمل المشترك بشكل مرتب بين أعضاء فريق العمل لإنجاز المهام الوظيفية والوصول الى الهدف المراد.

وعبر عنها بأنها القدرة على التنسيق والتناغم بين أعضاء فريق العمل لانجاز العمل بكفاءة والفاعلية(قويدر، 2017).

وعليه عرفت الباحثة مهارة العمل ضمن فريق بأنها مجموعة من الصفات والقدرات التي تسمح للفرد بالعمل بشكل جيد مع الآخرين بشكل منظم لإنجاز المهام الموكلة إليهم بسرعة وفعالية.

ب- عناصر العمل ضمن فريق

توجد ثلاثة عناصر ومرتكزات أساسية تؤثر في بناء فريق العمل وتحدد درجة فعاليته وهي (التلواني، 2018):

- **العنصر الفني:** هو المهمة المطلوب إنجازها، ومدى صعوبتها والأساليب والطرق المختلفة لتنفيذها والأدوات والأجهزة اللازمة لانجازها.
- **العنصر الإنساني:** وهذا العنصر يتكون من جزأين هما قائد الفريق، وأعضاء الفريق.
- **العنصر البيئي:** العنصر البيئي يتكون من جزأين هما البيئة الاجتماعية، والبيئة التنظيمية.

ت- أنواع فرق العمل

يتشكل فرق العمل من عدة أنواع حسب الهدف المبتغي منه (فحماري، 2018):

- **فرق العمل الدائمة:** وهي الفرق المكونة من أفراد يتخصص كل منهم بجزء معين ومهم من أجزاء العمل، ويمتلك أفرادها الحرية في كيفية تنفيذ العمل وأسلوب توزيع المهام والمسؤوليات.
- **فرق العمل المؤقتة:** تلك الفرق التي على الرغم من أنها تتصف بصفة رسمية، إلا أنها لا تتصف بصفة الدوام حيث أنها تنشأ لانجاز مهمة محددة ويتم تصنيفها فور انتهاء المهمة.
- **الإفراد ذو كفاءة:** هم أهم عناصر التطوير التنظيمي، لأنهم جوهر منظمات العمل وأهم عناصره، ويمكن تطوير أفراد المنظمة عن طريق تفهم وإدراك احتياجاتهم، وأنماط شخصياتهم ودوافعهم وقدراتهم واتجاهاتهم ومواقفهم وفرص مشاركتهم في صنع القرارات وحل المشكلات، ومن ثم العمل على تطويرها لتتلائم مع متطلبات المنظمة وأهدافها.

ث- أهمية العمل ضمن فريق

الفرد بمفرده لا يستطيع بقدرته العقلية والجسمية والإدارية أن يقوم بإنجاز كل شيء، فالعمل الجماعي يحفز الوحدة في مكان العمل ويعزز بيئة العمل الجماعي، مما ينشأ جوا من الصداقة والولاء والعلاقات المترابطة التي تحفز الموظفين بشكل متوازن وتعمل على مواءمتهم للعمل بجد أكبر وتعاون ودعم بعضهم البعض، فأن امتلاك الأفراد مواهب مختلفة ونقاط ضعف ونقاط قوة وعادات متنوعة يشجع بيئة العمل الجماعي ويطرح العديد من التحديات لتحقيق الأهداف والغايات الإجمالية، وهذا يخلق بيئة يركز فيها الموظفون على تعزيز إنجازاتهم الخاصة ويشجع روح التنافس ضد زملائهم مما يساهم في نهاية المطاف إلى تحقيق بيئة عمل صحية وفعالة،

فالعامل الجماعي يخلق فريق متحمسًا بأكمله، مما يساهم في تحقيق نفس الهدف في وئام (Wehbe, 2017).

ج- معيقات تطبيق أسلوب العمل ضمن فريق

هناك العديد من المعوقات التي تحول دون نجاح تطبيق أسلوب فريق العمل، ومن هذه المعوقات ما يتعلق بقيادات هذه الفرق والممارسات والتصرفات الفعلية لأفرادها أو العلاقات الشخصية بينهم، ومنها ما له علاقة بالأهداف أو أدوار الأعضاء أو الإجراءات الإدارية المتبعة في العمل، وأيا كان نوع هذه المعوقات أو شكلها فهي بطبيعة الحال ستعمل على إبطال القوة الفاعلة للفريق وتضعف تماسك الأفراد، وتعمل على تشتيت جهودهم وتتمثل بعض هذه العقبات فيما يلي (دسه، 2019):

- القيادات الفردية والتمسكة بالقديم.
 - البيروقراطية الشديدة.
 - الرقابة الشديدة.
 - تردد بعض أعضاء فريق العمل في المشاركة ومقاومتهم للتغيير.
- وعليه يتأكد للباحثة أن مهارات العمل ضمن فريق من أهم المهارات التي يجب أن يتحلى بها الأفراد، لما لها من دور واضح في التميز بإنجاز الأعمال والسمو بواقع الأفراد والمجتمعات.

3.2 اختبارات التوظيف

يعد العنصر البشري من أهم الموارد في المنظمات المختلفة، حيث تعتمد الموارد والمقومات الأخرى للمنظمة على كفاءة العنصر البشري في إدارتها، فهو مفتاح النجاح في تحقيق فاعلية استخدام الموارد الأخرى مثل المواد الخام، وإدارة تسويق ومما لا شك فيه أن وجود عنصر بشري يتمتع بالكفاءة والخبرة الطويلة سوف يساهم وبشكل كبير على إكساب المنظمة سمعة جيدة بين المنظمات الأخرى، وسوف يساعدها على الارتقاء بالعمل وصولاً إلى التميز المؤسسي، حيث تعتبر عملية التوظيف من المهام الرئيسية والأساسية لممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمة

وعملية التوظيف هي الامتداد الطبيعي لعملية التخطيط والأداة الأساسية التي يمكن من خلالها استقدام الأفراد والمفاضلة بينهم وفقا للمعايير العلمية، والتعرف على من تتوفر فيهم الشروط اللازمة لأداء العمل وتحمل المسؤولية على أكمل وجه وتعد عملية التوظيف إحدى أهم الوظائف التي يجب أن تنجزها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بكفاءة وفعالية، فعلى أساس النجاح في انجازها يتحدد مسار النشاطات الوظيفية في المنظمة سواء النشاطات التسويقية والإنتاجية والمالية أو التطويرية وخاصة في المنظمة التي تحتل إدارة الموارد البشرية فيها موقعا واضحا في هياكلها التنظيمية، وتسند إليه مهمة تزويد المنظمة بأهم الموارد وهي الموارد البشرية فعملية التوظيف تتكامل بانجاز مجموعة من الأنشطة تتمثل بالاستقطاب، والاختيار، والتعيين(حجازي، 2016).

يسعى العديد من الموظفين في المنظمات والوزارات الحكومية الفلسطينية لتعديل درجاتهم الوظيفية من خلال الترفيع والترقية والحصول على درجات وظيفة أعلى تضمن تحسنا في الوضع المالي والاجتماعي، لذا يتنافس عدد كبير منهم في تلك المسابقات والمقابلات الوظيفية، وعلى الرغم من محدودية الوظائف المتاحة مما يجعل المنافسة شديدة جدا، كما يعتقد العديد من المتقدمين بان الكفاءة العلمية والمعرفية هي المعيار والاهم لاختيارهم، بالإضافة إلى سنوات الخبرة في العمل وفي الوقت نفسه يغفل العديد منهم عن أهمية المهارات اللينة التي يجب إن يمتلكها لتكتمل الصورة المطلوبة، وفي ظل كل تلك التناقضات وصعوبة الاختيار للمرشح الأنسب تكمن المشكلة في عدم إدراك المرشحين لأهمية وضرورة امتلاك المهارات الذاتية الخاصة إلي جانب المؤهل العلمي، والتعرف على مدى امتلاكها أو تطويرها قبل التقدم للحصول على الوظيفة وخاصة الأكاديمية منها(عبد الواحد، 2016).

1.3.2 مفهوم عملية التوظيف

عبر عنه(شهيدة، 2018) بأنه مجموعة الأعمال الضرورية لاختيار مرشح لمنصب معين، وهو مصطلح مرادف لفظ التشغيل بحيث يراد بالمعني الأول استخدام الأفراد في مناصب الشغل وفيه معني بتكليف شخص معين بمسؤوليات وواجبات محددة في المنظمة، أما مصطلح التشغيل فيراد به ملئ أو سد منصب كان شاغرا.

وعرف أيضا انه إجراء منظم هدفه معاينة سلوك وأداء المرشح للوظيفة، ومقارنة سلوكه، واتجاهاته، وأدائه والهدف منها هو التعرف على قدرات العاملين والمفاضلة بينهم، يتم في اختيار الأفراد الملائمين لشغل المناصب والاعمال الشاغرة في الإدارة، أو المؤسسة من خلال الاستقطاب المبذولة من طرف القائمين بهذه المهمة(عبدا لقادر، 2019).

وعليه عرفت الباحثة عملية التوظيف بأنها عملية تحديد الوظائف الشاغرة، وتحليل متطلبات الوظيفة، وجذب الموارد المحتملة لملئ الوظائف الشاغرة في المنظمة ومراجعة طلبات المرشحين و فحصها، واختيار المرشح المناسب.

2.3.2 أهمية عملية التوظيف

تلعب عملية التوظيف دورا رئيسيا في أي منظمة، وذلك من سعيها إلى استقطاب واختيار أفضل الكفاءات التي بها تسعى المنظمة إلى تحقيق أهدافها، والأهمية البالغة لعملية التوظيف تظهر من خلال الدور الفعال الذي تلعبه في إنجاح إستراتيجية إدارة الموارد البشرية، إذ نستخلص أهمية التوظيف من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها فهدفها الأساسي والرئيسي يتمثل في السعي إلى توفير أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة، لهذا نجد أن المنظمات تلجأ إلى عملية التوظيف لكونها تساهم وتساعد على جلب اليد العاملة المناسبة ليتم توظيفها داخل المنظمة، وهذا يتحقق عن طريق القيام بمجموعة من العمليات والإجراءات لضمان الاستخدام الأمثل والأفضل للموارد البشرية ذوي الكفاءات والمهارات من أجل تحقيق أكبر إنتاجية، وبهذا تكون المنظمة قد حققت أهدافها، وتعود أهمية عملية التوظيف على إدارة الموارد البشرية في التقليل من توظيف الشخص الخطأ وغير المناسب والذي سيكلف المنظمة الكثير، بالإضافة إلى تكلفته على المنظمة من حيث الراتب والدورات التدريبية، هناك تكلفة قد تكون أضعاف ذلك والتي يترتب عليها خسائر ناتجة عن القرارات الخاطئة التي يقوم بها الشخص المعين لشغل الوظيفة وقد تصل إلى خسارة المنظمة فأهمية التوظيف، تظهر من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، إضافة إلى أنه يتم حصول المنظمة على الموارد البشرية الملائمة من خلال عملية التوظيف السليمة التي بدورها تعمل على الارتقاء بمستوى المنظمة(حجازي، 2016).

3.3.2 إستراتيجيات عملية التوظيف

تتكون استراتيجيات عملية التوظيف من ثلاث مراحل (قاسي، 2012):

- المرحلة الأولى: الاستقطاب، ويقصد بها عمليات البحث والتنقيب عن العناصر المناسبة لشغل الوظائف الشاغرة بالمنظمة سواء أكان داخل المنظمة، أو خارجها.
- المرحلة الثانية: الاختيار، ويقصد بها انتقاء أفضل العناصر وأكفأهم من بين المتقدمين لشغل وظيفة ما، بحيث يتم التطابق بين نتائج تحليل الفرد وتحليل العمل.
- المرحلة الثالثة: التعيين ويقصد بها توجيه الفرد للوظيفة التي تتناسب قدراته ومؤهلاته وميوله، ومساعدته على التكيف والاندماج في محيط العمل الجديد وأسرة العاملين، وتزويده بالمعلومات الكافية التي تساعد على تفهم سياسات الأفراد ورسالة المنظمة.

4.3.2 إجراءات التوظيف

إن نجاح عملية التوظيف تعتمد على مجموعة من الإجراءات تقوم بها إدارة الموارد البشرية في المنظمة، وهذه الإجراءات تتمثل فيما يلي (قاسي، 2012):

- تحديد الاحتياجات: وهي تعتبر أول خطوة تقوم بها المنظمة، وذلك بتخطيط القوى العامة فيها والذي يسمح بتحديد عدد ونوعية الأفراد الذين تحتاج إليهم المنظمة، وتحديد الاحتياجات من خلال تحديد مستوى المهارة والمعرفة المطلوبة، وتحديد الوظائف الشاغرة نتيجة للتقاعد أو الفصل الترقية، أو العطلة وتحديد احتياجات المنظمة والتي على أساسها تقوم المنظمة بتقليص وتوسيع نشاطها.
- فرز الترشيح: بعد إعلام مختلف المرشحين المحتملين عن حاجة المنظمة للتوظيف وحثهم على إرسال طلب فيه كافة المعلومات الأساسية التي تساعد في عملية الفرز، بما في ذلك السن، وشهادة العلمية، والخبرة وبعد عملية الفرز تقوم المنظمة بتصنيف المرشح، إما إيجاباً أو سلباً.
- اختبارات التوظيف: هي أجراء منظم هدفه معاينة سلوك اتجاهات، أو أداء شخص أو مقارنة سلوك وأداء شخصين أو أكثر في مجال إدارة الموارد البشرية، وتستخدم الاختبارات أكثر من استخدام بالإضافة الى كونها أسلوب من أساليب الاختيار فهي أيضا تستخدم في اتخاذ

القرارات كالترقية والنقل والتدريب، فالهدف في كل هذه الحالات هو تحقيق التوافق بين خصائص الفرد ومتطلبات العمل أو الوظيفة.

- التعيين: بعد أن يمر الفرد على مرحلتى المقابلة، والاختبارات، يصبح مؤهلاً للحصول على المنصب الشاغر.
- التدريب: بعد تعيين الموظف الجديد تأتي مرحلة تدريبه وإخضاعه لفترة تدريبية، قصد التأكد من مدى قدراته على التكيف مع المنصب الجديد، والتدريب نعني به التغيير في الاتجاهات النفسية والذهنية للفرد اتجاه عمله تمهيدا لتقديم المعارف ورفع مهارات الفرد في أداء العمل.
- الحوافز: هي عبارة عن مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية، التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه في أحسن وجه، عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المعنوية أي مكافأة العمال على أدائهم المتميز وتشجيعهم على تقديم أفضل ما لديهم من خلال إشباع متطلباتهم المادية، والمعنوية.
- العطلة: هناك عدة أنواع من العطل وهي كما يلي: عطلة رسمية سنوية وهي عطل سنوية أو موسمية تحددها كل دائرة حسب خطتها الإنتاجية، وعطلة مرضية وهي اجازات تكون لسبب معين ووجب إقراره من طرف الطبيب وتحديد مدته، وعطل بدون أجر فهي عطل يطالبها المستخدم لسبب ما ولا تمنح له إلا في حدود الحاجة وهي عطلة بدون أجر، وعطلة خاصة وهي التي لأسباب مختلفة كزيادة مولود أو زواج وغيرها.
- العقوبة: معاقبة كل عامل يقوم بمخالفة القوانين الداخلية للمنظمة ولا يتقيد، والعقوبة تختلف باختلاف المسبب وهي كما يلي: عقوبات تخص مواعيد العمل، وعقوبات تخص نظام العمل، وعقوبات لعدم احترام تعليمات العمل، وعقوبات حول التزامات العمل الجوهرية.
- الخدمة: وهي تعتبر آخر مرحلة من مراحل الحياة المهنية للعامل داخل المنظمة، وتعود أسباب انتهاء الخدمة للمستخدم إلى طلب استقالته وتقاعده وفصله أو وفاته.

5.3.2 أنواع اختبارات التوظيف

تختلف طبيعة الاختبارات كوسيلة من وسائل اختيار المتقدمين للعمل حسب ما إذا كانت طبيعة المتقدم لها قيادية أو مهنية أو فنية، وهناك شروط ومبادئ أساسية لجميع الوظائف، منها أن يستند محتوى الاختبار على طبيعة العمل، وأن يتمتع الاختبار بالموثوقية والمصدقية، ويجب متابعه

الاختبارات وتعديلها وفق ما يستجد من متطلبات العمل أو تقنياته، وتشمل هذه الاختبارات على تطبيق بعض المعايير والمقاييس بإجراءات محددة على الأفراد طالبي التوظيف، والنظر بكيفية استجابتهم لتلك الاختبارات، وتوجد عدة أنواع من الاختبارات يمكن الاعتماد عليها للوصول إلى الاختيار الصحيح للأفراد، وتختلف استخداما حسب الوظيفة التي سيتقدم لها الأفراد ومن أهم هذه الاختبارات في عملية التوظيف (عدوان، 2011).

أهم الاختبارات المستخدمة في عملية الاختيار من أجل التوظيف (عدوان، 2011):

- اختبارات القدرات والاستعداد: الهدف الرئيسي من اختبارات الاستعداد، هو قياس قدرة الشخص على التعلم والاستفادة من المواقف التي يتعرض لها، وهو في ضوء ذلك من الممكن أن يستخدم في قياس القدرات الخاصة التي اكتسبها الشخص مثل القدرات اللغوية.
- اختبارات الشخصية: تقييم درجة الشخص بما لديه من بعض الصفات، أو التصرفات، أو التوقعات، فإن الهدف الأساسي هو تحديد ما إذا كان المرشح سيكون مناسباً للعمل والوظيفة، واختبار الشخصية التوظيف هو توظيف الناس الذين تناسب شخصيتهم مع كونه من الموظف المثالي.
- اختبارات الاهتمامات المهنية: معرفة ما يفضله الشخص المهني من الاهتمامات والهوايات والنشاطات الترفيهية، والهدف في مثل هذه الاختبارات هو أن الأشخاص الناجحين في أي مهنة محددة لديهم نفس من الاهتمامات للمنظمة، فإذا تبين أن للشخص المتقدم للوظيفة نفس هذه الاهتمامات فأنه يمكن التنبؤ بنجاحه في أداء الأعمال هذه المهنة.
- اختبارات نماذج الأداء: في هذا النوع من الاختبارات يتم قياس معلومات الشخص ومهارته في الأداء عمل معين، هذه المعلومات والمهارات عادة يكون الشخص قد حصل برنامج تدريبي حضرة أو خلال الخبرة العملية السابقة له، ولهذه النوع من الاختبارات نوعين: الأول: يقيس المعلومات اللازمة لأداء الوظيفة ويمكن إن يكون كتابيا أو شفويا، والثاني: يقيس مهارات الشخص الوظيفية عن طريق وضعه في موقف وظيفي فعلي وملاحظة وتصرفاته.

6.3.2 علاقة المهارات اللينة مع اختبارات التوظيف

بعد التطرق إلى الدراسات السابقة المختصة، في الخلاصة ترى الباحثة ان العنصر البشري بالنسبة للمنظمات أساس نجاح لها، نظرا للدور الذي يقوم به لتطوير المنظمة والمساهمة في تحقيق أهدافها، وتتبع طرق معينة لجلب وتوظيف العاملين ذوي الكفاءة العالية والخبرة التي تمكنهم من الارتقاء بالمنظمة اذ تعد عملية التوظيف إحدى أهم الوظائف التي يجب أن تتجزأ إدارة الموارد البشرية في المنظمة بكفاءة وفعالية، فعلى أساس النجاح في انجازها يتحدد مسار النشاطات الوظيفية في المنظمة سواء النشاطات التسويقية، والإنتاجية، والمالية، أوالتطويرية وخاصة التي تحتل إدارة الموارد البشرية فيها موقعا واضحا في هياكلها التنظيمية، وتسند إليه مهمة تزويد المنظمة بأهم وأحرج الموارد البشرية.

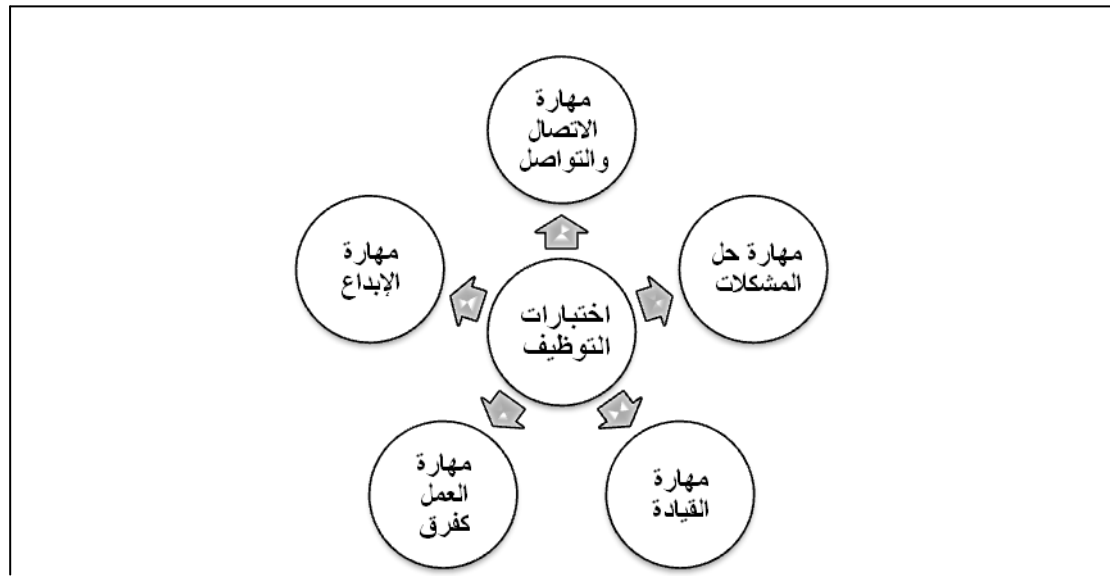
واضافة الباحثة لقد أصبح هناك أسس ومعايير واضحة لتحقيق الاهداف التي انشئت من اجلها المنظمات، والتي لا بد من توفيرها لدى العاملين للانخراط في عالم الاعمال، فنظرا لاهمية مجموعة مهارات التوظيف والتي تعد اساسية من اجل الحصول على فرص عمل مناسبة مع متطلبات سوق العمل اليوم، والتي لم تعد تقف عند المهارات المهنية التي يمتلكها المتقدم فحسب وانما تتعدى ذلك لتصل الى مهارات مميزة نسبيا مع المعايير التي يطلبها اصحاب العمل للوظائف التي تتوفر لديهم، ومن هنا نظرا للعلاقة الطردية بين كل من المهارات اللينة واختبارات التوظيف، والدور الايجابي الذي تلعبه المهارات اللينة كمحور أساسي يتطرق له مصممين اختبارات التوظيف في إنجاز عملية اختيار أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة والمفاضلة بينهم، عن طريق القيام بمجموعة من العمليات والإجراءات لضمان الاستخدام الأمثل والأفضل للموارد البشرية، من أجل تحقيق أكبر إنتاجية لإدارة الموارد البشرية وتحقيق أهداف المنظمة.

واضافة الباحثة في حين أن التعليم والخبرة قد يجعلان الفرد مؤهلا لتقديم طلب للحصول على وظيفة، إلا أنه ليكون ناجحاً ومناسباً للوظيفة، فإن هذا يتطلب منه إظهار مزيج من مهارات التوظيف، وهذا يعني أن المهارات التقنية والمتخصصة والمرتبطة بالأدوار المختلفة قد تكون أقل أهمية من المهارات اللينة، والتي يمكن أن ينقلها معه بين الوظائف المختلفة وقطاعات العمل المختلفة، وهي تلك المهارات اللازمة للحصول على عملٍ والحفاظ عليه والنجاح، وهي المهارات

والسلوكيات التي تسمح للموظف بالانسجام مع زملائه الموظفين والتي تعطيه القدرة على اتخاذ القرارات الهامة وتسمح له باكتساب الاحترام وتخوّله ليكون سفيراً للمنظمة سواء داخلها وخارجها، فمهارات التوظيف، هي الأساس الذي تقوم عليه الحياة المهنية، والتي عادةً ما يتم الإشارة إليها في الإعلام على أنها شيء يفتقر إليه خريجي المدارس والجامعات ومن هم على رؤوس وظائفهم أيضاً، وتتفق المنظمات الكثير من الأموال والوقت من أجل تدريب موظفيها على مثل هذه المهارات العامة، وليس على مهارات متخصصة في الوظيفة فقط.

يميل أرباب العمل إلى المتقدمين ذوي مهارات التوظيف الجيدة ومن ابرز أنواع المهارات اللينة ذات تأثير في اختبارات التوظيف:

- ✓ مهارة الاتصال والتواصل
- ✓ مهارة حل المشكلات
- ✓ مهارة الإبداع
- ✓ مهارة القيادة
- ✓ مهارة العمل كفرق



شكل (3.2) علاقة المهارات اللينة مع اختبارات التوظيف.

♣ المصدر: إعداد الباحثة.

أ- علاقة مهارة الاتصال والتواصل مع اختبارات التوظيف

من خلال اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة المختصة في الاتصال والتواصل في سوق الوظائف، وجدت الباحثة أن القائمون بالتوظيف والموارد البشرية يفضلون مهارات الاتصال والتواصل في عالم الأعمال بشدة كمهارة أساسية في المرشح، حيث يبحثون عن المرشحين الذين يمكنهم توصيل المعلومات والتفاوض والتعامل بثقة مع العملاء مما يؤثر على أداء وتميز شركاتهم، ومن بعض المهارات التي تؤثر في عملية الاتصال والتواصل التي يبحث عنها القائمون بتوظيف ما يلي:

- التعاطف: من خلال مراعاة الزملاء، واحترام وجهات نظرهم في بيئة العمل المزدحمة.
- الاحترام: من خلال تقدير، واحترام أفكار وآراء الآخرين.
- الاستماع الجيد: يعتبر الإنصات اتصالاً بحد ذاته فالتواصل الجيد يدور حول الاستماع الآخرين بفاعلية وتفسير وتحليل الكلام والرموز والاستيعاب والاستجابة للوصول إلى المطلوب.
- الذكاء العاطفي: هو القدرة على فهم وإدارة المشاعر للتواصل بشكل فعال، وتجنب الإجهاد، والتغلب على التحديات والتعاطف مع الآخرين.
- الدقة والوضوح: من خلال القدرة على التواصل الجيد وتوصيل الآراء والأفكار بوضوح ودقة واختصار.
- الود: في أي نوع من الاتصالات يجب توافر الود فيه، والعمل و بناء جسور المودة والمحبة بين الموظفين بعضهم البعض ومع العملاء وتكوين صداقات وعلاقات اجتماعية والتي تعود بالنفع على المنظمة بشكل عام.
- الثقة: إظهار الثقة بالنفس، مما يدفع العملاء على الثقة في قدرات الموظف في انجاز أعمالهم.
- لغة الجسد: لها تأثير كبير في علاقات التواصل مع الآخرين، لكن من المهم ممارستها بشكل ذلك لتعبير عنها بشكل الصحيح ويكون التعبير بحركات في الأيدي وأنظرات في العيون وغير ذلك.
- التعاون: التعاون بشكل فعال، يجعل العمل أكثر إنتاجية بشكل عام.

ب- علاقة مهارة حل المشكلات مع اختبارات التوظيف

لاحظت الباحثة انه عندما يتحدث أصحاب العمل عن مهارات حل المشكلات، غالبًا ما يشيرون إلى القدرة على التعامل مع المواقف الصعبة أوغير المتوقعة في مكان العمل بالإضافة إلى تحديات الأعمال المعقدة، حيث تعتمد المنظمات على الأشخاص الذين يمكنهم تقييم كلا النوعين من المواقف الذي يمكنهم من التوصل إلى حلول فعالة وتنفيذها وتحديد الحلول بهدوء، ومهارات حل المشكلات هي سمات تمكن الفرد من القيام بذلك، بينما يتم تقييم مهارات حل المشكلات من قبل أصحاب العمل بأنها مفيدة للغاية في جميع مجالات الحياة، وتقيم بدرجة عالية جدًا لأن المكونات الأساسية ذات صلة بأي دور وظيفي تقريبًا.

حيث تساعد مهارات حل المشكلات في تحديد مصدر المشكلة وإيجاد حل فعال لها على الرغم من أن حل المشكلات غالبًا ما يتم تحديدها على أنه مهارة منفصلة خاصة بها، إلا أن هناك مهارات أخرى ذات صلة تساهم في هذه القدرة لحل مشكلة بشكل فعال ما يلي (Alison, 2020)

- البحث: مهارة أساسية تتعلق بحل المشكلات، يجب على الفرد أن يكون قادرًا على تحديد سبب المشكلة وفهمها بالكامل ولديه القدرة الواسعة لجمع المعلومات حول مشكلة، من خلال العصف الذهني مع أعضاء الفريق الآخرين، أو استشارة زملاء أكثر خبرة أو اكتساب المعرفة من خلال البحث أو الدورات عبر الإنترنت.
- تحليل: يعتبر الخطوة الأولى لحل أي مشكلة وتحليل الموقف تساعد المهارة التحليلية الفرد على فهم المشكلة وتطوير حلول لها بفعالية، والتمييز بين الحلول الفعالة وغير الفعالة.
- اتخاذ القرار: الحاجة إلى اتخاذ قرار المناسب حول كيفية حل المشكلات والتي تنشأ كأمر مهم للغاية، لان في بعض الأحيان قد يكون من اتخاذ قرار سريع صائب وفي أحيان يكون غير صحيح، لهذا مهارة البحث والتحليل والخبرة الجيدة تساهم على اتخاذ القرار الصحيح في الوقت والشكل المناسبين.
- الاتصالات: عند تحديد الحلول الممكنة، هناك حاجة إلى معرفة كيفية توصيل المشكلة للآخرين، وحاجة أيضًا إلى معرفة قنوات الاتصال الأكثر ملائمة عند طلب المساعدة بمجرد العثور على حل، سيساهم بتقليل أي ارتباك ويجعل تنفيذ الحل أسهل.

- الاعتمادية: الاعتمادية هي واحدة من أهم المهارات لحل المشاكل، من الضروري حل المشاكل في الوقت المناسب، فأرباب العمل يقدرّون الأفراد الذين يتقنون بهم لتحديد الحلول ثم تنفيذها بأقصى سرعة وفعالية.

ت- علاقة مهارة الإبداع مع اختبارات التوظيف

بعد التطرق إلى الدراسات السابقة فعليه تجد الباحثة انه يعد اختيار الموظفين ذوي التفكير والإنتاج أمراً في بالغ الأهمية لتحقيق النجاح المستمر للمنظمة، النجاح اليوم مرتبط بالإبداعات المنظمة بما يضمن رضا زبائننا عنها، من خلال تحقيق أهدافها في إشباع رغباتها وبما يضمن وصول المنظمة إلى الهدف الذي نشأت من اجله، ولكن قد يكون من الصعب العثور على موظفين لديهم المهارات والصفات الدقيقة حيث يريد العديد من أصحاب العمل مفكرين مبدعين ولا يفضلون ببساطة توظيف المبدعين لأنهم مثيرون للإعجاب بل موظفين مبدعين يساعدونهم في حل القضايا المتعلقة بالعمل في شتى المجالات، ويبحثون عن من يمكنهم التفكير بشكل خلاق ويستطيعون تقديم وجهات نظر جديدة إلى مكان العمل وسيما لان الإبداع له اثر كبير في تحسين كفاءة ورفع قيمة السلعة المقدمة فقد حصروا العديد من العلماء.

إن للإبداع أربعة مهارات لا بد من وجودها في الأفراد المقبلين على التوظيف، حتى يمكن القول أن هناك اختراعاً أو إبداعاً وهم كتالي(أبو زنيد، 2011):

- الإحساس بالمشكلة: أي رؤيتها رؤية واضحة، وتحديدتها بدقة، والتعرف على حجمها، وأبعادها، وآثارها بواقعية، وعلاقتها بالحقائق الأخرى، وإن التشبع بالمشكلة هو الذي يوحى إلى الإبداع، وكلما زادت دراسة المشكلة اتساعاً تم التوصل إلى أفكار نيرة .
- الطلاقة: يحتاج الإبداع إلى وفرة فكرية، وربما لا يكون كل العدد نافعا، أوصالها للتنفيذ ولكن المهم أن يتقبل المبتكر، أي فكرة تأتي رأسه ليجمع، أكبر قدر ممكن من الأفكار وبعد، ذلك يختار الأفضل منها.
- المرونة: تعتبر عنصراً حيوياً للإبداع، وتعني النظر إلى الأشياء من عدة زوايا، والخروج عن الإطار المعتاد، فقد تبدو الأفكار متنافرة، ولكن بنظرة مرنة إليها تؤدي إلى الربط فيما بينها وتجميع أجزائها.
- الأصالة: يعد الفرد مبدعاً، إذا توصل إلى شيء لم يتوصل له أحد من قبل.

- الخيال الخلاق: القدرة على التخيل واختلاق العلاقات، عن طريق القراءات المتعددة وتنمية مدارك العقل وإثراء معرفة.

ث - علاقة مهارة القيادة مع اختبارات التوظيف

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة، تجد الباحثة إن مهارات القيادة تتضمن العديد من السمات الشخصية المختلفة، وقدرات الاتصال التي تعد مفيدة لأي شخص يتعلمها ويمارسها بمرور الوقت، وهي واحدة من العديد من المهارات الشخصية التي يقدرها أصحاب العمل القيادة الجيدة معدية، وهي تلهم الزملاء لتطبيق سمات القيادة الإيجابية، وتساعد مهارات والقيادة في جميع جوانب الحياة المهنية، من البحث والتقدم للوظائف أو التقدم الوظيفي، فالمهارات القيادية تضم مجموعة من المهارات المختلفة التي يسهم امتلاكها في بناء القائد الناجح الفعّال، وهناك العديد من المهارات القيادية المختلفة المطلوبة في مكان العمل، ومهارات القيادة الأساسية المطلوبة في كل مهنة ولكن أكثر المهارات المطلوبة تشمل مهارات اتخاذ القرارات من خلال القدرة على اتخاذ قرار حاسم وصحيح بسرعة بناءً على المعلومات المتوفرة، والنزاهة من خلال التحلي بالصدق، والتعامل بمصداقية، والتشبث بالقيم القوية، ومهارة بناء العلاقات تحتاج القيادة إلى القدرة على بناء فريق قوي متعاون يعمل على تحقيق هدف مشترك، ومهارات حلّ المشكلات ومهارات الاستقلالية والاعتماد على الذات، ومهارات الإشراف والتعليم.

ج - علاقة مهارة العمل ضمن فريق واختبارات التوظيف

تجد الباحثة انه في الحقيقة يعد العمل الجماعي واحد من أكثر الكفاءات الحيوية في معظم أشكال التوظيف وبدونه تميل الشركات إلى الفشل بشكل عام، حيث يعتني أصحاب العمل بمن يتوفر لديهم القدرة على العمل ودياً مع زملائهم الموظفين في جميع أنواع المواقف والتعاطف، ويشمل العمل الجماعي مساعدة الأعضاء الآخرين في فريق العمل على تحقيق هدف مشترك بسرعة وفعالية، ولهذا السبب يختبر القائمون على إجراء المقابلات دائماً ما إذا كانت لدى الفرد مهارات في العمل الجماعي أو إذا لديه نقصاً فيها وعدم معرفة بتلك المهارات، فمن غير المرجح أن ينجح إذا لم تتوفر لديه، هم يريدون موظفين يستطيعون التعايش مع الآخرين في مختلف الظروف غالباً ما تجعل شخصاً مرشحاً جيداً لمنصب يتطلب العمل الجماعي.

غالبًا ما يكون هذا أمرًا بالغ الأهمية في الشركات الصغيرة، حيث يكون الموظفون أكثر ارتباطًا بأدوارهم ويعملون بشكل وثيق معًا في إدارة الأعمال، وفيما يلي قائمة بأهم مهارات العمل الجماعي التي يبحث عنها أصحاب العمل في المرشحين (Alision, 2019):

- الاتصالات: توفر العضو الجيد في الفريق يعني عليه توصيل الأفكار بوضوح مع المجموعة من خلال نقل المعلومات عبر الهاتف والبريد الإلكتروني وشخصيًا.
- فض النزاعات: مهارة العمل الجماعي الهامة هي القدرة على التوسط في المشاكل بين أعضاء الفريق على أن يكون الفرد قادرًا على التفاوض مع أعضاء فريقه لتسوية النزاعات والتأكد من أن الجميع سعداء بخيارات الفريق.
- الاستماع: على أن يكون الفرد قادرًا على الاستماع إلى أفكار واهتمامات زملائه وأن يكون عضوًا فعالًا في الفريق، من خلال طرح أسئلة للتوضيح وإثبات القلق واستخدام الإشارات غير اللفظية، ويمكنه أن يظهر لفريقه أنه مهتم ويفهم أفكارهم ومخاوفهم.
- الموثوقية: يجب أن يكون الفرد عضوًا موثوقًا به في الفريق حتى يتمكن زملاء العمل من الوثوق به في المهام الحساسة للوقت ومعلومات المنظمة.
- الاحترام: سيكون الناس أكثر انفتاحًا على التواصل معك إذا عبر الفرد عن احترامهم وأفكارهم.

إضافة الباحثة خلاصة القول تختلف المهارات المطلوبة بناءً على الوظيفة التي يتقدم لها الفرد، ويرجع أيضًا إلى قائمة المهارات المدرجة حسب وصف الوظائف الشاغرة ويشمل مواصفات الوظيفة وطبيعتها وخبرتها ومؤهلاتها ومهاراتها المطلوبة للوظيفة وما إلى ذلك.

4.2 المؤسسات العامة غير الوزارية

1.4.2 تمهيد

المؤسسات العامة غير الوزارية: وحدات إدارية تنفيذية لها مهام خاصة لها صلاحيات محددة لمساعدتها على تنفيذ المهام المناطة بها، وكذلك لديها استقلال مالي وإداري، مما يعكس الاحتياج لخصوصية عملها فهي ليست دائرة من دوائر الوزارات فقد منحت الصفة الاعتبارية (طه، 2013).

أشكال المؤسسات العامة غير الوزارية: هي مؤسسات ليست من دوائر الوزارات لذلك منحت الشخصيات الاعتبارية، وكذلك هي تتبع لمجلس الوزراء وقد تكون على أشكال أو مسميات عديدة كديوان، وسلطة، هيئة، صندوق، إدارة عامة، وكالة، مجلس أعلى، متحف، لجنة (طه، 2013).

2.4.2 نبذة عن المؤسسة العامة غير الوزارية التي ستناولها الباحثة كعينة في دراستها:

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني

تأسس الجهاز المركزي للإحصاء عام 1993 بموجب مرسوم صادر عن منظمة التحرير الفلسطينية، وذلك قبل بضعة أشهر من تأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية وفقاً لاتفاق أوسلو، وكان الجهاز الأول لإدارة تنفيذه فاعلة في الأراضي الفلسطينية بعد تأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية، لقد أنشئ الجهاز وتولى مهمة إنشاء نظام الإحصاء الوطني في فلسطين، وقد شكل التخطيط الاستراتيجي أحد أهم دعائم قيادة الجهد الإحصائي الرسمي منذ تأسيس الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني عام 1993 (صلاح الدين، 2018).

لذلك فقد تم العمل على إعداد خطة الشاملة الأولى للإحصاءات الرسمية للفترة 1995-2000 والتي شكلت الأساس لبناء منظومة الإحصاءات الرسمية، ثم في عام 2000 تم إعداد الخطة الشاملة الثانية للفترة 2001-2010 حيث ركزت هذه الخطة على السياسات النظام الإحصائي الفلسطيني، وفي ذات الإطار تم العمل على تعميم تجربة الجهاز في التخطيط الاستراتيجي لبناء المنظومات الإحصائية الوطنية حيث كانت فلسطين من مؤسسي منتدى الشراكة العالمية في

مجال الإحصاء والذي قاد جهود تصميم وتنفيذ الاستراتيجيات الإحصائية الوطنية في الدول الأكثر فقرا، ومن ثم تم إعداد آخر خطة شاملة عملت في عام 2014 في الجهاز ما بين العام 2014-2018 حيث كان تركيزهم على تعزيز استخدام الإحصاءات في صنع القرار، وتعزيز الشراكة بين المستخدمين والمنتجين في النظام الإحصائي وأيضا تعزيز جودة الإحصاءات(صلاح الدين، 2018).

مما لا شك فيه إن الأجهزة الإحصائية في جميع دول العالم تعتبر ركنا من أركان المجتمع المدني ينام بها عادة مهمة، توفر الإحصاءات الضرورية لصانعي السياسات التنموية والتخطيطية في إلية الدولة وتتولى الحكومات مهمة توفير كل الوسائل المادية والمعنوية من اجل إنجاح مهام دوائر الإحصاء في دولها وقيامها بمهامها التقليدية بشكل موضوعي وفعال وعملي على أكل وجه، وذلك اعترافا منها بأهمية دور هذه الأجهزة في الدولة(صلاح الدين، 2018).

منذ احتلال الضفة الغربية وقطاع غزة عام 1967 تولت السلطات الاسرائيلية بجهازها العسكري والمدني مهمة جمع البيانات والإحصاءات المختلفة حول المجتمع الفلسطيني في المجالات التي تخدم أغراضها، وقد ترتب على غياب جهاز إحصائي فلسطيني رسمي داخل الأرض المحتلة منذ عام 1967 عدم تمكن واضعي السياسات التنموية والمخططين الفلسطينيين أفراد ومؤسسات سواء في الأرض المحتلة أو خارجها من استخدام المعلومات وتسخيرها لخدمة أهداف التخطيط الاستراتيجي المستقبلي، وخلق برامج تنموية واقعية وموضوعية ناهيك عن غياب المعلومات العامة الأساسية عن الجمهور وعن ممثليه بانجاز التعداد العام للسكان والمساكن عام 1997 أصبح المرجعية الأساسية لإحصاءات الرسمية الفلسطينية(صلاح الدين، 2018).

إن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني ليس مجرد بنك معلومات يمكن الحصول منه على أية معلومات حول الواقع الفلسطيني، بل انه مخول بالصلاحيات المتوقعة إليه قانونا بالحصول على المعلومات، ويقوم الجهاز بدور كبير وفعال ومنظم في توفير المعلومات العامة والرقمية عن المجتمع الفلسطيني، حيث يشكل المرجع الأساسي في هذا المجال(صلاح الدين، 2018).

يتفرع الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني إلى مركزين رئيسيين: أحدهما في رام الله في الضفة الغربية، والآخر في غزة، وهناك مكاتب فرعية للجهاز أيضا موزعة في محافظات الضفة الغربية، ويتبع الجهاز مباشرة لمجلس الوزراء الفلسطيني ويمارس عمله وفق قانون الإحصاءات العامة

رقم 4 لعام 2000 والذي صادق عليه رئيس السلطة الوطنية الفلسطينية بتاريخ 2002/2/8 ويمارس نشاطه من خلال مكاتبه المنتشرة في المحافظات الفلسطينية كافة وتمكن المهمة الرئيسية للجهاز في توفير إحصاءات رسمية حول الظروف الديموغرافية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية بمصادقية وحيادية واستقلالية تامة وذلك لخدمة جميع المواطنين والمؤسسات المختلفة على حد سواء(صلاح الدين، 2018).

3.4.2 مهام الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني

المهمة الرئيسية تطوير وتعزيز النظام الإحصائي الفلسطيني الرسمي مبني على أسس قانونية تنظم عملية جمع البيانات واستخدامها لإغراض إحصائية(الموقع الرسمي للجهاز المركزي للإحصاء):

وتشمل مهام الجهاز:

- 1-إنشاء نظام إحصائي شامل وموحد يكون بمثابة أداة تحت تصرف الوزارات والمؤسسات الفلسطينية، يسترشد به لتشخيص المشاكل وتقييم التقدم الحاصل.
- 2-تقديم إحصاءات رسمية دقيقة، حول الأوضاع والاتجاهات الديموغرافية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية لخدمة المجتمع الفلسطيني.
- 3-توعية الرأي العام عن طريق تقديم المعلومات من خلال وسائل الإعلام والتعاون مع الجامعات ومؤسسات البحث الأخرى.
- 4-خدمة رجال الأعمال والمؤسسات الاقتصادية، فيما يتعلق بالمعلومات الإحصائية حول أوضاع العمل واتجاهاته.
- 5-إجراء تعداد عام للسكان والمساكن وتعداد زراعي كل عشر سنوات أو اقل من ذلك وفق أحكام قرار التعداد الخاص الذي يصدر عن رئيس السلطة الوطنية، وتعداد للمنشآت كل خمس سنوات أو اقل من ذلك.

6-المشاركة في التعاون والتبادل الدولي للإحصاءات الرسمية وفق المعايير الدولية التي تضمن العضوية الفلسطينية في المؤسسات الدولية.

7-جمع الإحصاءات الأساسية التي تنشر حول فلسطين والفلسطينيين من قبل أية دولة أو مؤسسة دولية وتحليل هذه الإحصاءات.

8-تأسيس مراكز التدريب الإحصائي من اجل إعداد الموظفين المؤهلين للقيام بالنشاطات الإحصائية التي تقوم بها الجهات الحكومية أو غير الحكومية.

9-إنشاء مكتبة تضم الإحصاءات الفلسطينية والدولية ونظام فهرسة للتعدادات والمسوحات الفلسطينية.

10-المشاركة الفعالة في بناء وتطوير السجلات الإدارية والمركزية المختلفة لتلبية احتياجات المجتمع الفلسطيني الإدارية والإحصائية.

11-إصدار كتاب إحصائي سنوي.

12-تحديث سجل الانتخابات بناء على بيانات سجل السكان بصورة منتظمة وكل ثلاثة أشهر وإعداد وتجهيز قوائم الناخبين عند الحاجة.

4.4.2 مكونات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني

يتكون الجهاز المركزي لإحصاء الفلسطيني من(صلاح الدين، 2018):

- المركز الفلسطيني للتدريب الإحصائي.
- الإدارة العامة لأنظمة لشؤون الإدارية والمالية.
- الإدارة العامة للمسوح والعمل الميداني.
- الإدارة العامة للتخطيط والتطوير والتنسيق الإحصائي.
- الإدارة العامة للإحصاءات الجغرافية.
- الإدارة العامة للإحصاءات الاقتصادية.
- الإدارة العامة للإحصاءات السكانية والاجتماعية.

- الإدارة العامة للتعدادات.

يوجد في الجهاز عدد من المجلس واللجان المتخصصة مثل (صلاح الدين، 2018):

- المجلس الاستشاري للجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.
- مجلس الجهاز.
- مجالس الإدارات العامة.
- اللجان الفنية الإحصائية.
- لجنة الموازنة، لجنة المعطيات، وغيرها من اللجان الدائمة.

5.4.2 الإطار القانوني لجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني

صادق الرئيس الراحل ياسر عرفات في 2000/6/8 على قانون الإحصاءات العامة رقم 4 لسنة 2000 بعد إقراره من قبل المجلس التشريعي الفلسطيني بقراءته الثلاث، وصدر في 2000/7/8 في الوقائع الفلسطينية وذلك حسب تفسير المركز لأهمية هذه الإحصاءات لصانعي السياسات التنموية والتخطيطية في أية دولة (صلاح الدين، 2018).

6.4.2 فلسفة الجهاز كمحصل للمعلومات وناسر لها

تقوم فلسفة عمل الجهاز على أساس إن الإحصاءات هي سلعة عامة، ويحق لجميع أفراد المجتمع الحصول عليها، حيث يقوم الجهاز بجمعها وإعدادها ونشرها حسب الأنظمة والتعليمات المعمول بها مع مراعاة سرية البيانات وخصوصية الأفراد والمؤسسات باعتبارها البيانات تلزم الباحثين بقدر ما تلزمهم المعلومات التجميعية العامة، وتأتي هذه الفلسفة منسجمة مع قانون الإحصاءات العامة رقم 4 لعام 2000 ومع توصيات الأمم المتحدة فيما يتعلق بعمل الإحصاءات الرسمية (صلاح الدين، 2018).

7.4.2 المبادئ الأساسية للإحصاءات الرسمية الصادرة عن الأمم

اعتمد مجلس الوزراء الفلسطيني تبني فلسطين رسمياً للمبادئ الأساسية للإحصاءات الرسمية الصادرة عن اللجنة الإحصائية للأمم المتحدة المتحددة (الموقع الرسمي للجهاز المركزي للإحصاء):

الهدف من تبني فلسطين للمبادئ الأساسية:

- التزام الوزارات والمؤسسات الحكومية في فلسطين بقواعد متفق عليها دولياً في مجال إعداد الإحصاءات الرسمية.
- ضمان تكافؤ إمكانيات الاطلاع على الإحصاءات الرسمية من قبل جميع أفراد المجتمع وعدم التحيز.
- إرساء قواعد للمساءلة والشفافية في مجال العمل الإحصائي.
- تعزيز وتشجيع التعاون على المستوى الوطني والإقليمي والدولي في مجال إعداد الإحصاءات.
- ضمان عدم إساءة استخدام البيانات الإحصائية.

8.4.2 مبررات تبني فلسطين للمبادئ الأساسية (الموقع الرسمي للجهاز المركزي للإحصاء):

- تعزيز عضوية فلسطين في المنظمات والهيئات الدولية لالتزام فلسطين بمبادئ متفق عليها دولياً في مجال العمل الإحصائي.
- تعزيز مصداقية الرقم الإحصائي على المستوى الوطني والدولي.
- تعزيز ثقة الأفراد والمؤسسات بالإحصاء الفلسطيني من أجل الحصول على أرقام وبيانات دقيقة خلال عمليات جمع البيانات من الأفراد والمؤسسات.
- تفعيل دور المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في تطوير معايير ومفاهيم تسمح بالمقارنات الإقليمية والدولية.

نبذة مختصرة حول المبادئ الأساسية:

وضعت المبادئ الأساسية للإحصاءات الرسمية في مؤتمر الإحصائيين الأوروبيين الذي عقد في عام 1992، وصادقت عليها اللجنة الإحصائية للأمم المتحدة عام 1994، والمبادئ العشرة هي: أهمية الإحصاءات الرسمية ونزاهتها والمساواة في الحصول عليها، المعايير والأخلاق المهنية، المساءلة والشفافية، منع الاستعمال غير السليم للإحصاءات، مصادر الإحصاءات الرسمية، السرية، القوانين (التشريع)، التنسيق، المعايير الدولية، التعاون الدولي وتهدف هذه المبادئ إلى إرساء قواعد متفق عليها دولياً في مجال إعداد الإحصاءات، وتنظم هذه المبادئ العمل الإحصائي من مختلف النواحي ويشمل ذلك عدم تحيز الإحصاءات وتكافؤ إمكانيات للاطلاع عليها من قبل الجميع، الالتزام بالمعايير والأخلاقيات المهنية، المساءلة والشفافية، عدم إساءة الاستخدام للبيانات الإحصائية، الاستفادة من مختلف مصادر البيانات، التنسيق على المستوى الوطني، سرية البيانات، إضافة إلى قوانين وتشريعات وطنية لتنظيم عمل النظام الإحصائي المتحدة (الموقع الرسمي للجهاز المركزي للإحصاء).

ويعمل الجهاز المركزي بهذه المبادئ أسوة بجميع أجهزة الإحصاء في دول العالم حيث أن لذلك أثر على عضوية فلسطين في المنظمات والهيئات الدولية، وضمان مشاركة فاعلة لفلسطين في المنتديات والمحافل الدولية ذات العلاقة، والالتزام فلسطين بهذه المبادئ سيعزز مصداقية الرقم الإحصائي على المستوى الوطني والدولي، بالإضافة إلى تعزيز ثقة الأفراد والمؤسسات بالإحصاء الفلسطيني من أجل الحصول على أرقام وبيانات دقيقة خلال عمليات جمع البيانات من الأفراد والمؤسسات وتجدر الإشارة إلى أن هذه المبادئ الأساسية العشرة الصادرة عن الأمم المتحدة قد تم اعتمادها وتبنيها من المنظمات الدولية التابعة للأمم المتحدة مثل الإسكوا ومن المنظمات الإحصائية الإقليمية مثل الاتحاد الأوروبي والمجموعة الإحصائية الإفريقية والمجموعة الإحصائية الآسيوية المتحدة (الموقع الرسمي للجهاز المركزي للإحصاء).

9.4.2 الخلفية المرجعية لجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني:

لقد جاءت المبادئ الأساسية للإحصاءات الرسمية التي اعتمدها اللجنة الإحصائية للأمم المتحدة سنة 1994 لإرساء قواعد متينة ومتفق عليها في مجال إعداد الإحصاءات الرسمية مثل نشر المعلومات الإحصائية وعرضها حسب معايير علمية والحفاظ على سرية البيانات وخصوصية الأفراد إضافة إلى ضرورة إعداد إطار قانوني لتنظيم مجالات عمل الإحصاءات الرسمية واطلاع كافة المستخدمين على محتويات هذا الإطار القانوني وأكدت هذه المبادئ

الأساسية على أهمية التنسيق بين المؤسسات الإحصائية على المستوى الإقليمي والدولي وكذلك على أهمية التعاون الثنائي ومتعدد الأطراف بين المؤسسات المناط بها إعداد الإحصاءات الرسمية. وتركز هذه المبادئ الأساسية بصورة كبيرة على تعاون المواطنين والمؤسسات المختلفة في إعطاء البيانات الإحصائية الصحيحة، والحوار المستمر بين المستفيدين والمنتجين للبيانات الإحصائية وتؤكد هذه المبادئ أيضا على دور المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في تطوير معايير ومفاهيم تسمح بالمقارنات الإقليمية والدولية المتحدة (الموقع الرسمي للجهاز المركزي للإحصاء)، وقد تم عند إعداد قانون الإحصاءات العامة رقم (4) لسنة 2000 الأخذ بعين الاعتبار التقيد بمبادئ عامة تكفل تلبية احتياجات المجتمع الديمقراطي وهذه المبادئ أو الأساسيات في تشريعات العمل الإحصائي تشمل المتحدة(الموقع الرسمي للجهاز المركزي للإحصاء):

- الحاجة إلى مسح إحصائية يجب أن يتم تبريرها من جهة التكلفة والعبء الملقى على عاتق المستجوبين.
- يجب تحديد النتائج المرجوة من كل مسح إحصائي آخذين بعين الاعتبار جودة البيانات التي يتم جمعها وأهمية إعداد نتائج المسح بالتوقيت المناسب.
- المتطلبات الأساسية في العمل الإحصائي مثل الحق في جمع البيانات الإحصائية وسرية البيانات والحفاظ على خصوصية الأفراد والتي يجب توفيرها في تشريعات تحكم وتنظم العمل الإحصائي.
- معايير ومنهجيات متعارف عليها دولياً والتي يجب أن تحكم عملية تنفيذ المسوح الإحصائية.
- نشر الإحصاءات بطريقة تخدم كافة قطاعات المجتمع.
- توفير المعلومات اللازمة عند نشر الإحصاءات لتمكين المستخدمين من اتخاذ القرارات السليمة، وقد جاءت هذه الأساسيات في تشريعات العمل الإحصائي لضمان تحقيق الهدف المرجو من هذه التشريعات ألا وهو بناء ثقة المجتمع الديمقراطي بالإحصاءات الرسمية والحفاظ على هذه الثقة بشكل مستمر.

5.2 المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تمهيد

تعتبر الدراسات السابقة مكون هام من عناصر الدراسة العلمية، فهي تعطي الباحث الصورة الأولية للبحث الذي سيقوم بدراستها وتعمل على إثراء معارف الباحث وزيادة معارفه في مجال البحث من خلال النظر إلي النتائج والتوصيات التي توصل إليها الباحثون ويتناول هذا الفصل أهم الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع البحث، وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات حول المهارات اللينة ودورها وتأثيرها، إلا أنه هناك حاجة ماسة لزيادة المزيد من الدراسات والأبحاث في هذا المجال، من أجل خلق معرفة أعمق واشمل حول المهارات اللينة ودورها في اختبارات التوظيف في المؤسسات العامة، والذي لم يحظى بالقدر الكافي من الاهتمام.

يتضمن هذا الفصل تلخيصاً لأهم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، بالإضافة إلى نقد لهذه الدراسات، ويختتم الفصل بعرض موجز للإضافة العلمية التي يقدمها ويتميز بها هذا البحث عن غيره من الدراسات السابقة.

1.5.2 الدراسات العربية

دراسة (قويدر، 2017) بعنوان: دور المهارات الناعمة في تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية".

هدفت الدراسة في التعرف على المهارات الناعمة ودورها في تحسين أداء العاملين، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الوظائف الإشرافية في الوزارات الفلسطينية وعددهم (2624) موظفاً، وتم استخدام عينة عشوائية طبقية وبلغ عددها (340)، وقد لخصت الدراسة، إلى أن مستوى تطبيق المهارات الناعمة في الوزارات الفلسطينية (جيد) حيث بلغت نسبتها (75.88%)، بينما مستوى أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية (متوسط) حيث بلغ نسبته (69.3%)، وبينت الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المهارات الناعمة وتحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية، يؤثر المتغير المستقل والمهارات الناعمة بصورة جوهرية في المتغير التابع الأداء

بنسبة (75.88%) والنسبة المتبقية (24.12%) في تحسين الأداء تعود إلى متغيرات أخرى، وتعد نسبة تأثير المهارات الناعمة بتحسين الأداء للعاملين في الوزارات الفلسطينية نسبة عالية، مستوى الأداء يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات (الاتصال والتواصل، والعمل كفريق، وإدارة الأزمات، واتخاذ القرار، والتخطيط، وإدارة الوقت، والعمل تحت الضغط) على الترتيب، قد أوصت الدراسة: ضرورة تعزيز وتأهيل وتدريب العاملين في الوزارات الفلسطينية على المهارات الناعمة، الانتقال من النظام التقليدي للأداء إلى مفهوم الأداء القادرة على التغيير والتطوير من خلال المهارات الناعمة.

دراسة (دسه، 2019) بعنوان: تأثير المهارات الناعمة في تحسين أداء موظفي المؤسسات العامة دراسة حالة وزارة الداخلية الفلسطينية".

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير المهارات الناعمة على تحسين أداء القطاع العام في فلسطين. اعتمد الباحث المنهج الوصفي الاستكشافي لتحقيق أهداف الدراسة. يتكون التمثيل الطبقي العشوائي للدراسة من 40% من الأفراد البالغ عددهم 423 موظفًا في مستوى الإدارة الإشرافية بالوزارة، من جميع فروع الضفة الغربية التابعة لوزارة الداخلية الفلسطينية في الضفة الغربية ولخصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين المهارات اللينة وأداء الوزارة، توضح الدراسة أن موظفي وزارة الداخلية يتمتعون بمهارات ناعمة للغاية تشير النتائج أيضًا إلى أن مستوى الأداء مرتفع (تأثر بشكل أساسي بعدد من المهارات البرمجية (التخطيط، والعمل الجماعي، والتواصل) وأوصت الدراسة بدمج المزيد من المهارات اللينة في نظام إدارة الأداء لزيادة الأداء العام للوزارة.

دراسة (حجاج، 2014) بعنوان: دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف الإدارية دراسة تطبيقية على وظائف الإدارية في قطاع غزة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف في قطاع غزة _ دراسة تطبيقية على الوظائف الإدارية - من خلال التعرف على أهم المهارات الناعمة التي تؤثر على عملية اقتناص الوظائف الإدارية وأهم المهارات المطلوبة في سوق العمل الإداري، 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 إدارية في كل من القطاع الحكومي و الخاص والأهلي والذين تخرجوا في الفترة من عام 2009 حتى عام 2013، وتم توزيع الإستبانة على عينة عشوائية وبلغ حجمها (150)، وقد لخصت الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود دلالة إحصائية بين متوسطات وتقديرات المجتمع الدراسة حول المجالات مما يعزى إلى مؤهل الجامعي ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية اقتناص الوظائف المتغيرات المستقلة) التشبيك والتفكير الناقد وإدارة الغضب وإدارة الأزمات والتفاوض والاحتراف، تقديم الذات)، كما أظهرت الدراسة أن المتغير التابع وهو اقتناص الفرص يتأثر بكلاً المتغيرات المستقلة، وقد أوصت الدراسة: أن البحث عن فرصة عمل يتطلب البحث المستمر وعدم الرضوخ في حالة عدم الاستجابة أو الفشل في المقابلة بل يجب على الإنسان إن يتعلم من هذه الخبرات بحيث لا يكرر الأخطاء التي وقع فيها من قبل والعمل على اكتساب المهارات المفقودة لديهم في الوظائف الإدارية وأن يعملوا على تطوير خبراتهم ومهاراتهم الناعمة.

دراسة (الأغا، 2018) بعنوان: "المهارات الناعمة وعلاقتها في الأداء الوظيفي" دراسة تطبيقية على العاملين في بنوك محافظات فلسطين الجنوبية".

هدفت الدراسة التعرف على طبيعة المهارات الناعمة وعلاقتها في الأداء الوظيفي "دراسة تطبيقية على العاملين في بنوك محافظات فلسطين الجنوبية ولإغراض الدراسة قام الباحثة بجمع البيانات من مصادرها المختلفة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كانت الأداة الرئيسة لجمع البيانات وقد تكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في البنوك العاملة في قطاع غزة وتكونت عينة الدراسة من العاملين داخل البنوك بغزة وهم بنك فلسطين وبنك القدس وبنك الإسكان والبنك الإسلامي الفلسطيني، حيث استخدم الباحث العينة الدراسة الاستطلاعية 30 موظف ولخصت الدراسة إلى إن هناك درجة موافقة كبيرة عن توفر المهارات الناعمة في البنوك ويوزن 83.40% وكان ترتيب المهارات الناعمة كتالي (مهارة الاتصال والتواصل والعمل ضمن فريق ومهارة الإبداع ومهارة القدرة على حل المشكلات ومهارة القدرة على تحمل المخاطر) ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الناعمة والأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي.

دراسة (جربوع، 2014) بعنوان: "واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني المحافظات الجنوبية".

هدفت الدراسة للتعرف على فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري استخدام الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، مجتمع الدراسة ويتمثل في مجموع موظفي وزارة الاقتصاد الوطني - المحافظات الجنوبية - والبالغ عددهم (237) موظفا وموظفة، اختيار العينة الطبقية المسحية الشاملة متمثلة بالفئة الثانية والفئة الثالثة للموظفين والبالغ عددهم (148) موظفا وموظفة، وخلصت الدراسة لأبرز النتائج، يمتلك أعضاء فرق العمل في وزارة الاقتصاد الوطني المحافظات الجنوبية عناصر الإبداع الإداري بوزن نسبي (68)% ولا تشجع الإدارة العليا أعضاء فرق العمل الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصاتهم بالشكل المطلوب، حيث حصلت على وزن نسبي قدره (56)%، ولا تكافئ الإدارة العليا أعضاء فرق العمل ذوي التفكير المتميز والمبدع في حل المشكلات "ماديا ومعنويا" بالشكل المطلوب، وتتم عملية ترقية أعضاء فرق العمل على أساس الكفاءة والإبداع بالشكل المطلوب، حيث حصلت على وزن نسبي قدره (50،8) وقد أوصت الدراسة، تفعيل دور دائرة الاتصال والإعلام في الوزارة، وذلك من خلال إصدار دوريات، مجلات تهتم بموضوعي فرق العمل والإبداع الإداري وسبل تنميتها، وإطلاق العنان للأعضاء فرق العمل للتفكير خارج نطاق اختصاصاتهم، من خلال عقد دورات تدريبية ورشات عمل، تشجيع الإدارة العليا أعضاء فرق العمل على تبادل الزيارات وحضور المناسبات الاجتماعية لتقوية العلاقات الاجتماعية.

دراسة (عبد الفتاح، 2018) بعنوان: "الأنماط القيادية وتأثيرها في تمكين فريق العمل دراسة حالة: المحكمة الدستورية العليا".

هدفت الدراسة في التعرف على أنماط القيادة وتأثيرها في تمكين فرق العمل وتناولت دراسة إبعاد الأنماط القيادية المتمثلة بالنمط الأوتوقراطي للقيادة والنمط الديمقراطي، والنمط الحر للقيادة، وتناول إبعاد تمكين فرق العمل المتمثلة بالتمكين النفسي والتمكين الاتصالي استخدمت الباحثة في الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، مجتمع الدراسة يتكون من الموظفين الإداريين والقانونيين الذين يعملون في المحكمة الدستورية العليا البالغ عددهم (42) موظفا، واعتمدت الباحثة عينة أسلوب الحصر الشامل للمعلومات، ولخصت الدراسة إن نمط القيادة السائد في

المحكمة الدستورية هو نمط القيادة الديمقراطية وبأهمية نسبية (77.8%) ويليه القيادة الأوتوقراطية ومن ثم نمط القيادة الحرة، وأظهرت النتائج أن مستوى تمكين فرق العمل في المحكمة الدستورية العليا كبير جدا بنسبية (87.6 %) وكما أظهرت الدراسة وجود علاقة ضعيفة بين الأنماط القيادية ودرجة تمكين فرق العمل، وقد أوصت الدراسة: تعزيز ممارسة نمط القيادة الديمقراطية بكل جوانبه لدى المسؤولين في المحكمة الدستورية العليا، بتفويض جزء من الصلاحيات لبعض الموظفين ومنحهم الحرية، والحفاظ على مستوى تمكين فرق العمل لدى المحكمة الدستورية من خلال التمكين النفسي، واتخاذ إجراءات تصحيحية للممارسة نمط القيادة الأوتوقراطية ونمط القيادة الحرة.

دراسة (حجازي، 2016) بعنوان: "التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي" دراسة ميدانية على المنظمات الأهلية غير الحكومية- قطاع غزة".

هدفت الدراسة التعرف على التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، ويتكون مجتمع الدراسة في المؤسسات الأهلية غير الحكومية في قطاع غزة، في عام 2015 حسب إحصائيات وزارة الداخلية- الشق المدني (793) مؤسسة، عينة الدراسة استخدمت أسلوب المسح الشامل لجمع البيانات من المديرين العاملين في المنظمات الأهلية غير الحكومية البالغ عددهم (270) مدير، وقد لخصت الدراسة، الى أن أبعاد إجراءات التوظيف تطبق بدرجة مرتفعة وبوسط حسابي (3.97) وبوزن نسبي (79.3 %) وان مستوى التميز المؤسسي في المنظمات الأهلية غير الحكومية العاملة في قطاع غزة كان مرتفعا بوزن نسبي (82.3 %)، وجود علاقة ارتباطيه بين جميع أبعاد إجراءات التوظيف والتميز المؤسسي، وقد أوصت الدراسة، العمل على تطوير أليه مناسبة يتم من خلالها عمل تحليل وظيفي لجميع وظائف المؤسسة، وضرورة استحداث طرق ومقترحات جديدة لاستقطاب العاملين الجدد في المنظمة، وضرورة بذل المزيد من الجهد للوصول إلى التميز المؤسسي.

دراسة (أبو ثابت، 2018) بعنوان: "اختبار التوظيف للوظائف التعليمية الحكومية في فلسطين لمبثني الرياضيات وأساليب تدريسها في ضوء بعض المتغيرات".

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة اختبار التوظيف للوظائف التعليمية الحكومية في فلسطين لمبثني الرياضيات وأساليب تدريسها في ضوء بعض المتغيرات اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مجتمع الدارسة من جميع المتقدمين للاختبار التوظيف في الرياضيات وأساليب تدريسها وعددهم 2502 متقدم ومتقدمة في محافظات الضفة الغربية للعام (2017) وبلغ عدد المتقدمين 29 والمتدمات من تخصص الرياضيات 932 ومن تخصص أساليب تدريس الرياضيات (1570) ومتقدمة.

دراسة (العيلة، 2008) بعنوان: "واقع عملية التوظيف المعمول بها في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطيني بمحافظات قطاع غزة".

هدفت الدراسة التعرف واقع عملية التوظيف المعمول بها في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطيني بمحافظات قطاع غزة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالوظائف الإدارية العليا بوزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات قطاع غزة في عام 2008 عددهم 565 وقد لخصت الدراسة إن الوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطيني تتبع بعض الإجراءات والمعايير قبل إنشاء عملية التوظيف فتقوم بعمل تخطيط للموارد البشرية بوزن نسبي 66% وتوصلت إلى أنها شاركت مديرياتها والمؤسسات التابعة لها في عملية تخطيط الموارد البشرية وتعتمد في تخطيطها للموارد البشرية على تقسيم الهيكل التنظيمي للوزارة ومؤسساتها التابعة لها بوزن نسبي 65% تقريبا وقد أوصت الدراسة العمل على مضاعفة اهتمامها بعمل تخطيط استراتيجي دقيق للموارد البشرية وضروه مراجعة وتطوير آليات وإجراءات ومعايير عملية التوظيف وتنسيق المسبق مع الجامعات الفلسطينية بخص الاحتياجات المطلوبة من تخصصات الأكاديمية ومهنية.

2.5.2 الدراسات الأجنبية

Andriotis (2018), "6 Soft Skills To Teach Your Leaders".

هدفت الدراسة إلى التركيز على المهارات الناعمة لإعداد المديرين التنفيذيين الحاليين والمستقبليين لمواجهة التحديات ووضحت الدراسة انه أهم 6 مهارات قيادية نادرة والتي يجب أن تتوفر فيهم مساعدتهم على أن يصبحوا مديرين تنفيذيين أكثر كفاءة ومديرين أفضل للفريق، وبالاتصال والتواصل تساعد المدراء التنفيذيين على الكتابة والتعبير عن أنفسهم بشكل أكثر وضوحاً، ومساعدتهم على بناء مهارات التحدث والعمل الجماعي يعد من أهم المهارات القيادية الناعمة وهي معرفة كيفية تنظيم وإدارة الفريق وصنع القرار يشمل غرس نهج منظم لاتخاذ القرارات في المديرين التنفيذيين وتحول عملية صنع القرار من عملية مخصصة إلى مسعى منظم قائم على طرح الأسئلة الصحيحة والإجابة عليها بالبيانات المناسبة وحل المشكلات من خلال تزويد قادة الأعمال بالأدوات اللازمة لتشريح وتحليل وحل أي قضية أُلقيت عليهم والتمكين ويمثل قدرة القادة على تشجيع وإلهام أعضاء فريقهم لاتخاذ المبادرة وأهمية التفويض و لتعاطف وأحد من أهم المهارات والقيادية الناعمة هي معرفة متى يتم وضع قناع الاحتراف البارد جانباً، والانخراط في الدعم العاطفي والفكاهة والصداقة الحميمة مع أعضاء الفريق.

ولخصت الدراسة إلى أنه بالرغم مما يتم فيه التغاضي عن مهارات الأشخاص إلا أن الحاجة إلى قيام الشركات بتزويد موظفيها بمزيج متوازن من التدريب على المهارات الصلبة والناعمة أمر غير مقبول التوازن بين المهارات الصلبة والمهارات الناعمة أمر ضروري لنمو الأعمال التجارية التي يجب أن يتمتع بها المدير.

Robles (2012) "the top 10 soft skills needed in today's،

Workplace Executive Perceptions of".

تهدف الدراسة إلى معرفة أهمية المهارات الناعمة من وجهة نظر أرباب العمل ووضحت الدراسة إن المهارات الصلبة هي الخبرة التقنية و العملية والمعرفة اللازمة للعمل بينما المهارات الناعمة فهي صفات الشخصية، والمعروف حيث كانت نتيجة الدراسة إن رجال الأعمال يعتبرون أن المهارات الناعمة من السمات الهامة جداً في الباحثين عن العمل حيث يريدون توظيف أشخاص جدد يملكون مهارات ناعمة فضل عن امتلاكهم المهارات الصلبة 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 أن هذه المهارات هي : النزاهة والاتصال والتواصل والمجاملة والمسؤولية والمهارات الاجتماعية وموقف إيجابي والكفاءة المهنية والمرونة والعمل الجماعي وأخلاقيات العمل ووضحت الدراسة أن على الرغم من إن جميع هذه المهارات مهمة إلا أن أهميتها تتفاوت من مهارة إلى أخرى حسب طبيعة العمل و مجاله وتصدرت مهارة الاتصال و المجاملة و النزاهة رأس القائمة .

Jula(2019). "Hard Skills".

هدفت هذه الدراسة لمعرفة الاختلافات الفعلية بين المهارات الصلبة والمهارات الناعمة ووضحت أن المهارات الصلبة تتطلب استخدام الدماغ الأيسر أو مركز المنطق بينما ترتبط المهارات الناعمة بالدماغ الأيمن أو بالمركز العاطفي تشير الدراسات الحديثة التي أجراها علماء الأعصاب إلى أنه لا يمكن تصنيف العمليات العقلية بدقة ومع ذلك يمكن القول أن المهارات الصلبة عمومًا لها قواعد تظل كما هي بغض النظر عن العمل أو الصناعة أو حتى الثقافة التي تمارس بها يمكن أن تتغير قواعد المهارات الناعمة تبعًا لثقافة الشركة وتوقعات الزملاء وتشير المهارات الصلبة إلى الكفاءة في أي مهمة معقدة أو معرفة أو خبرة كلها مهارات صعبة يمكن تعلمها وتحسينها من خلال الممارسة وان مهارات الشخص الناعمة أكثر جوهرية في الشخصية وأكثر صعوبة في الحكم بسرعة لكنها قد تكون مهمة في الوظيفة بمرور الوقت والمهارات الصعبة هي أسهل في التدريس بالنظر إلى بعض القدرات والحماس. لهذا السبب يبحث أصحاب العمل غالبًا عن المتقدمين للوظائف ذوي المهارات اللينة بدلاً من المهارات الصعبة.

Sharma(2009), "How Important Are Soft Skills from the Recruiter's Perspective".

هدفت الدراسة التعرف على أهمية المهارات الناعمة للحصول على وظيفة ولمزيد من الترقّيات والتقدم في مكان العمل في هذه الدراسة تم إجراء دراسة استقصائية بين 50 من المديرين التنفيذيين من مستوى المتوسط إلى الأعلى والذين هم إما موظفي الموارد البشرية المشاركين في التوظيف أو المديرين الذين يشاركون بنشاط في توظيف موظفيهم ولم تكن النتائج مفاجئة وأكدت بدون أي لبس أنه حتى في الوظائف الفنية تلعب المهارات الناعمة دوراً هاماً في الحصول على

الوظيفة المناسبة وكذلك في التقدم المستقبلي الذي يحرزه الشخص في حياته المهنية وافق جميع المجيبين على حقيقة أن المهارات الناعمة هي في الواقع مهمة للغاية للنجاح في مكان العمل وبالمثل لديه ساحة على وجود فجوات بين متطلبات السوق والخريجين التي تنتجها الكليات والجامعات اليوم. وبالمثل، عندما سئل عما إذا كانوا راضين عن القوى العاملة الحالية المتاحة لصناعتهم، أجاب 74٪ بالنفي كما طُلب من المشاركين تقييم أفضل ثلاثة مهارات يجب أن تكون لديهم مهارات للنجاح في مكان العمل بينما تم تصنيف مهارات الاتصال على أنها الأكثر أهمية بنسبة 72٪ ، إلا أن العمل الجماعي تبعه في المرتبة الثانية بنسبة 66٪ ثم إدارة الوقت بنسبة 60٪.

Majid(2012), " Importance of soft skills for education and career success".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات الطلاب حول أهمية المهارات الناعمة في مرحلة التعليم ومرحلة الحصول على فرصة عمل واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي أداة الدراسة هي الإستبانة لجمع البيانات وتم توزيعها على عينة الدراسة وهم طلاب إدارة الأعمال في أربع جامعات في سنغافورة من أهم النتائج: طلاب إدارة الأعمال في سنغافورة عموماً كانوا على علم ودراية بأهمية المهارات الناعمة للعمل والتقدم الوظيفي، وأن المهارات الناعمة التي يمتلكها الطلبة على النحو التالي: (العمل الجماعي واتخاذ القرار وحل المشكلات وإدارة الوقت ومهارة التفكير النقدي).

3.5.2 التعقيب على الدراسات السابقة

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية تبين للباحثة إن:

معظمها وحدت المنهجية المتبعة، وهي المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام أسلوب العينة عند توزيع الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وهناك عدد من الدراسات استخدمت المقابلة إلى جانب الإستبانة.

عدد من هذه الدراسات استخدام المهارات الناعمة متغيرا مستقلا، تحسن أداء العاملين متغيرا تابعا، ومن هذه الدراسات (أريج محمد رمضان قويدر، 2017) ولكن إبعاد المتغير المستقل اختلفت عن الباحثة بحيث استخدمت الاتصال والتواصل والعمل كفريق لإدارة لزامات واتخاذ القرار والتخطيط وإدارة الوقت والعمل تحت الضغط وتضمن المتغير التابع تحسين أداء العاملين بالحوافز والمكافآت، إما دراسة (سائد عايش عبد دسه، 2019) فكان المتغير المستقل المهارات الناعمة والمتغير التابع تحسين أداء موظفي، اختلفت عن الباحثة بحيث استخدم الاتصال والتواصل والعمل كفريق وإدارة لزامات واتخاذ القرار والتخطيط وإدارة الوقت والعمل تحت الضغط وتضمن المتغير التابع تحسين أداء موظفي المؤسسات دراسة حاله وزارة الداخلية. إما دراسة (علا نعيم عمر حجاج، 2014) فكان المتغير المستقل المهارات الناعمة، وإما المتغير التابع فتضمن اقتناص الوظائف الإدارية) إما دراسة (محمد صهيب الأغا، 2018) فكان المتغير المستقل المهارات الناعمة، والمتغير التابع الأداء الوظيفي. إما دراسة (يوسف علي أبو جربوع، 2014) فكانت إبعاد المتغير المستقل فرق العمل، والمتغير التابع تنمية الإبداع الإداري إما دراسة (يحيي زكريا عبد الفتاح، 2019) فكان المتغير المستقل الأنماط القيادية، والمتغير التابع تمكين فرق العمل" دراسة حالة المحكمة الدستورية العليا"، فكانت الأنماط القيادية كالتالي القيادة الدكتاتورية والقيادة الديمقراطية والقيادة الشخصية والقيادة الأبوية والقيادة غير الرسمية والقيادة الاتوقراطية إما دراسة (Andriotis, 2018) فكان المتغير المستقل المهارات الناعمة بأنواعها الاتصال والتواصل والعمل الجماعي وحل المشكلات والتمكين والتعاطف وكان المتغير التابع هو إعداد مديرين تنفيذيين لمواجهة التحديات.

وفي دراسة (MARCEL، 2012) فكان المتغير المستقل أهمية المهارات الناعمة، والمتغير التابع الحصول على عمل. إما دراسة (JULIA، 2019) فكان المتغير المستقل المهارات الناعمة

والمتغير التابع للحصول على وظيفة وفي دراسة (SHARMA,2009) أيضا المتغير المستقل المهارات الناعمة، والمتغير التابع لنجاح الوظيفي إما دراسة (MAJID et al,2012) فكان المتغير المستقل المهارات الناعمة، والمتغير التابع النجاح الوظيفي وفي دراسة (ROBLES,2011) فكان المتغير المستقل المهارات الناعمة، والمتغير التابع هو الحصول على الوظائف.

عدد من الدراسات استخدم التوظيف متغيرا مستقلا كدراسة (نهال موسي شحدة حجازي، 2016) فكان المتغير المستقل التميز المؤسسي، والمتغير التابع التوظيف إما دراسة (اجتياد عبد الرزاق حامد أبو ثابت، 2017) فكان المتغير المستقل اختبار التوظيف، والمتغير التابع للوظائف التعليمية أما دراسة (معين شعبان حسين العيلة، 2008) فكان المتغير المستقل واقع التوظيف والمتغير التابع وزارة التربية والتعليم.

تعقبا على ما عرضناه من دراسات سابقة ومحلية وعربية وأجنبية فان هذه الدراسة تشابهت مع الباحثة واختلفت معها فيما يلي:

قامت الباحثة بالمسح الشامل لمجتمع الدراسة "حالة دراسية الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني" وتعمقت جدا بغاية الحصول على النتيجة الدقيقة، وهنا اختلفت دراسة الباحثة عن الدراسات السابقة وباعتبارها الدراسة الأولى التي تتناول واقع المهارات اللينة وعلاقتها باختبارات التوظيف في السلطة الوطنية "حالة دراسية الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني" واستخدام مصطلح المهارات اللينة لهذه تميزت الدراسة بالمقارنة بالدراسات السابقة للباحثين السابقين الذين تكرر لديهم نفس المرادف وهو المهارات الناعمة.

استخدمت الباحثة الإستبانة والمنهج الوصفي التحليلي للإجابة على أسئلة الدراسة ووهنا تشابهت الدراسة مع معظم الدراسات السابقة.

اعتمدت الباحثة المتغير المستقل المهارات اللينة بإبعادها: الاتصال التواصل و الإبداع و القيادة وحل المشكلات والعمل ضمن فريق في دراستها وهنا تشابهت مع بعض الدراسات واختلفت مع بعضها الآخر.

اعتمدت الباحثة المتغير التابع اختبارات التوظيف في أبعادها وهنا اختلفت دراسة الباحثة عن الدراسات السابقة في اعتبار اختبارات التوظيف تابعا.

اختلفت الدراسة عن الدراسات السابقة لأنها أخذت الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني كنوعنا من التخصيص لتكاد أن تبرز وتكون الدراسة الأولى في الوطن العربي.

الفصل الثالث:

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك تعريف منهج الدراسة ووصف مجتمع الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، وإعداد أداة الدراسة (الإستبانة) والتأكد من صدقها، وثباتها وبيان إجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

1.3 منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي الإرتباطي، ويعرف بأنه المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً أو قضية موجودة حالياً، يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل من الباحثة فيها، والتي تحاول الباحثة من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقة بين مكونات والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو المشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة بالفحص والتحليل (عبد الفتاح، 2018).

2.3 طرق جمع البيانات:

وقد استخدمت الباحثة مصدرين أساسيين للمعلومات:

أولاً: المصادر الثانوية: حيث اتجهت في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب، والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والمقالات والتقارير،

والأبحاث، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

ثانيا: المصادر الاولى: معالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأت إلى جمع البيانات الاولى لمن خلال الإستبانة كأداة رئيسية للبحث صممت خصيصا لهذا الغرض.

3.3 مجتمع الدراسة

المجتمع المستهدف يتكون من جميع موظفين الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، والبالغ عددهم (250) موظفا.

4.3 عينة الدراسة

اشتملت عينة الدراسة على جميع موظفي الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني بطريقة المسح الشامل وكان عددهم (250) موظف وتم إعادة (218) استمارة، أي بنسبة 87% من مجتمع الدراسة.

5.3 وصف متغيرات أفراد عينة الدراسة

يبين الجدول (1.3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس أن نسبة 58.3% للذكور، ونسبة 41.7% للإناث ويبين متغير المؤهل العلمي أن نسبة 16.5% لدبلوم فأقل، ونسبة 64.2% للبكالوريوس، ونسبة 19.3% للدراسات العليا ويبين متغير سنوات الخبرة أن نسبة 18.3% لأقل من 5 سنوات، ونسبة 19.7% من 5- أقل من 10 سنوات، ونسبة 15.6% من 10- أقل من 15 سنة، ونسبة 46.3% ل 15 سنة فأكثر ويبين متغير المسمى الوظيفي أن نسبة 6% مدير فأعلى، ونسبة 18.3% مدير دائرة، ونسبة 32.6% رئيس قسم، ونسبة 43.1% لموظف ويبين متغير الفئة العمرية أن نسبة 22% لأقل من 30 سنة، ونسبة 37.6%

من 30-أقل من 40 سنة، ونسبة 28.9% من 40-أقل من 50 سنة، ونسبة 11.5% ل 50 سنة فأكثر.

جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	127	58.3
	أنثى	91	41.7
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	36	16.5
	بكالوريوس	140	64.2
	دراسات عليا	42	19.3
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	40	18.3
	من 5-أقل من 10 سنوات	43	19.7
	من 10-أقل من 15 سنة	34	15.6
	15 سنة فأكثر	101	46.3
المسمى الوظيفي	مدير فأعلى	13	6.0
	مدير دائرة	40	18.3
	رئيس قسم	71	32.6
	موظف	94	43.1
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	48	22.0
	من 30-أقل من 40 سنة	82	37.6
	من 40-أقل من 50 سنة	63	28.9
	50 سنة فأكثر	25	11.5

6.3 أداة الدراسة

بعد اطلاع الباحثة على العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة خاصة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها وامتازت العبارات التي تم اختيارها باختصارها وبخصائصها السكومترية ووضوحها وسهولة فهمها مما يجعلها مثالية

لاستبيان يتوقع أن يكون للمستجيبين وقتاً كافياً للإجابة عن فقراتها كما أن عبارات المقياس الحالي تسمح بتقييم ملائم وبصورة فعالة حيث أن فقراته تحافظ على مميزات العبارات الوصفية وتتفادى الغموض أو تعدد المعاني وتراعي وقت المستجيب وحالة الملل والإرهاق التي تسببه العبارات الطويلة.

تم إعداد استبانته حول ما واقع المهارات اللينة وعلاقتها باختبارات التوظيف لتكون الإستبانة من قسمين كما هو موضح في الجدول:

جدول (2.3) الأقسام الرئيسية لأداة الإستبانة

رقم القسم	عنوان القسم	عدد الفقرات
الأول	البيانات الشخصية	5
الثاني	المهارات اللينة	45
	اختبارات التوظيف	12

القسم الأول: وقد تضمن بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لإفراد عينة الدراسة، حيث يشمل هذا القسم خمس فقرات هي (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، العمر، المسمى الوظيفي).

القسم الثاني: تضمن الفقرات التي تقيس المتغير التابع (اختبارات التوظيف)، وقد اشتمل هذا القسم على 12 فقرة، وتضمنت المتغير المستقل (المهارات اللينة)، وقد شمل هذا القسم (45) فقرة، وهي موزعة على خمسة مجالات كما يلي:

المجال الأول الاتصال والتواصل: تتمثل في الطريقة التي يتواصل فيها الأشخاص فيما بينهم، لنقل أفكارهم والمعلومات سواء كانت طريقة التواصل كتابية أو شفوية، لتوضيح الرسائل المرسلة والمستقبلية بين شخصين أو أكثر في محاولة لفهم بعضهم البعض، تتكون من 9 فقرات .

المجال الثاني حل المشكلات: تتمثل في المهارات الأساسية، التي تُعنى بدراسة تفاصيل المشكلة، والصعوبات المرافقة لها، بهدف معرفة حلها، مع القدرة على تنفيذه ومتابعته، لضمان عدم تكرار حدوث المشكلة، ويتكون من 9 فقرات.

المجال الثالث الإبداع: يتمثل في قدرة واسعة تضم العديد من مجموعات المهارات المختلفة، المشتركة، المهارات اللينة والمهارات الصلبة، وإيجاد طرق جديدة لأداء المهام وتحسين العمليات، وتطوير طرق جديدة ومثيرة لاستكشاف الأعمال، ويتكون من 9 فقرات .

المجال الرابع القيادة: يتمثل في القدرة على التأثير في الآخرين، من أجل تحقيق الأهداف المشتركة، ويتكون من 9 فقرات.

المجال الخامس العمل: القدرة على التنسيق، والتناغم بين أعضاء فريق العمل، لانجاز العمل بكفاءة، وفاعلية ضمن فريق، ويتكون من 9 فقرات.

المجال الخامس: تتضمن الفقرات التي تقيس المتغير التابع (اختبارات التوظيف)، وقد اشتمل هذا القسم على 12 فقرة.

وقد تمت صياغة فقرات الإستبانة لتكون إجابات للمفحوصين وطريقة التصحيح بحسب مقياس ليكرت خماسي الإبعاد، حيث تكون استجابة المبحوث للفقرات بالموافقة حسب التدرج الآتي :

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
1	2	3	4	5

وقد تم إتباع الخطوات الآتية لبناء أداة الدراسة

اطلعت الباحثة على عدد من الدراسات السابقة والمناهج والأدوات المستخدمة فيها، والنتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها.

استشارت الباحثة المتخصصين في موضوع المهارات اللينة وعلاقتها في اختبارات التوظيف من اساتذه الجامعات والمتخصصين في موضوع الدراسة.

تم إعداد الأداة الإستمبانه بصورتها الأولية وعرضها على المشرف من اجل اختبار مدى ملامتها موضوع الدراسة وتم تعديلها وفقا لملاحظاته.

تم عرض الإستمبانه على مجموعة من المحكمين من أساتذة الجامعات الفلسطينية والمتخصصين في الموضوع وبلغ عددهم 8 محكمين والملحق رقم 1 قائمة المحكمين

في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض الفقرات من حيث الحذف أو الإضافة أو نقلها إلى مجال آخر لتستقر الإستمبانه في صورتها النهائية حيث تضمنت 57 فقرة موزعة على محاور الإستمبانه كما هو مبين في الملحق.

استخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي دائما وتعطى 5 درجات ثم غالبا وتعطى 4 درجات ثم أحيانا وتعطى 3 درجات، ثم نادرا وتعطى درجتين، وتنتهي في أبدا وتعطى درجة واحدة فقط.

7.3 صدق الأداة

ووفق هذه الملاحظات والخطوات السابقة تم إخراج الإستمبانه بصورتها النهائية من ناحية أخرى تم التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الإستمبانه مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الإستمبانه وبذل على أن هناك الاتساق داخلي بين الفقرات والجداول التالية تبين ذلك:

جدول (3.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني".

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.512**	0.000	16	0.641**	0.000	31	0.688**	0.000
2	0.574**	0.009	17	0.650**	0.000	32	0.662**	0.000
3	0.510**	0.000	18	0.629**	0.000	33	0.683**	0.000
4	0.472**	0.000	19	0.650**	0.000	34	0.639**	0.000
5	0.528**	0.000	20	0.672**	0.000	35	0.626**	0.000
6	0.550**	0.000	21	0.602**	0.000	36	0.596**	0.000
7	0.511**	0.000	22	0.625**	0.000	37	0.607**	0.000
8	0.590**	0.000	23	0.689**	0.000	38	0.652**	0.000
9	0.482**	0.000	24	0.665**	0.000	39	0.534**	0.000
10	0.556**	0.000	25	0.686**	0.000	40	0.626**	0.000
11	0.630**	0.000	26	0.649**	0.000	41	0.502**	0.000
12	0.569**	0.000	27	0.676**	0.000	42	0.570**	0.000
13	0.599**	0.000	28	0.642**	0.000	43	0.630**	0.000
14	0.611**	0.000	29	0.664**	0.000	44	0.598**	0.000
15	0.628**	0.000	30	0.693**	0.000	45	0.586**	0.000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

جدول (4.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مستوى اختبارات التوظيف الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني".

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.618**	0.000	5	0.710**	0.000	9	0.780**	0.000
2	0.606**	0.000	6	0.717**	0.000	10	0.767**	0.000
3	0.610**	0.000	7	0.748**	0.000	11	0.786**	0.000
4	0.717**	0.000	8	0.767**	0.000	12	0.760**	0.000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

8.3 ثبات الدراسة

قامت الباحثة من التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، لفقرات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ إلفا، وكانت الدرجة الكلية لواقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (0.961)، و(0.914) لمستوى اختبارات التوظيف في السلطة الوطنية الفلسطينية "حالة دراسية الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني وهذه النتيجة تشير إلى تمتع هذه الأداة بثبات يفي بأغراض الدراسة ويبين الجدول التالي نتائج اختبار كرونباخ إلفا للأبعاد والدرجة الكلية:

جدول (5.3): معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية.

المجالات	معامل الثبات
الاتصال والتواصل	0.883
حل المشكلات	0.893
الإبداع	0.916
القيادة	0.923
العمل ضمن فريق	0.899
الدرجة الكلية	0.961

9.3 إجراءات الدراسة

قامت الباحثة بتطبيق الأداة على أفراد عينة الدراسة، بتوزيع الإستبانة على عينة الدراسة، وبعد أن اكتملت عملية تجميع الاستبيانات من أفراد العينة بعد إجاباتهم عليها بطريقة صحيحة، تبين للباحثة أن عدد الاستبيانات المستردة الصالحة والتي خضعت للتحليل الإحصائي: (218) استبانة.

10.3 المعالجة الإحصائية

بعد جمع الاستبيانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل تم ترميزها (إعطائها أرقاماً معينة)، وذلك تمهيداً لإدخال بياناتها إلى جهاز الحاسوب الآلي لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة، وتحليل البيانات وفقاً لأسئلة الدراسة بيانات الدراسة، وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الإستبانة، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS) (Statistical Package For Social Sciences).

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

1.4 مقدمة

تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، التي توصلت إليها الباحثة عن موضوع الدراسة وهو "واقع المهارات اللينة وعلاقتها في اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني" وبيان أثر كل من المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد الدرجات التالية:

الدرجة	مدى متوسطها الحسابي
منخفضة	2.33 فأقل
متوسطة	3.67-2.34
عالية	3.68 فأعلى

2.4 مستويات اختبار وتحليل أسئلة الدراسة:

1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني ؟

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الإستبانة التي تعبر عن واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة

لواقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني .

لرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
1	الاتصال والتواصل	4.0652	0.76061	18.7	10.972	0.000	عالية	81.3
5	العمل ضمن الفريق	4.0469	0.78868	19.5	10.238	0.000	عالية	80.9
4	القيادة	4.0275	0.87725	21.8	8.879	0.000	عالية	80.6
2	حل المشكلات	4.0173	0.79284	19.7	9.634	0.000	عالية	80.3
3	الإبداع	3.9684	0.83966	21.2	8.236	0.000	عالية	79.4
	الدرجة الكلية	4.0251	0.65580	16.3	11.822	0.000	عالية	80.5

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.02) وانحراف معياري (0.655) وهذا يدل على أن واقع المهارات اللينة في السلطة الوطنية الفلسطينية "حالة دراسية الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني جاءت بدرجة عالية، وتبين أن مجال الاتصال والتواصل حصل على أعلى متوسط حسابي (4.06)، وحصلت مهارة الإبداع على أدنى متوسط حسابي (3.09) وتعزو الباحثة تلك النتيجة تبعاً لطبيعة العمل الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني التي تحتاج إلى دقة لانجاز الاعمال والمهام فهي تستخدم كافة المهارات بنسب متقاربة وجميعها ذات أهمية عالية، لكن حصلت مهارة الاتصال والتواصل على أعلى نسبة فهي تعد من أهم المهارات من وجهة

نظر الموظفين وذات التأثير الاساسي تبعا لطبيعة عملهم التي تحتاجه بشكل اساسي لتواصل،
يليهما مجال العمل ضمن الفريق ومن ثم مجال القيادة يليه مجال حل المشكلات ومن ثم مجال
الإبداع.

* مجال الاتصال والتواصل.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة
الدراسة على فقرات الإستبانة التي تعبر عن مجال الاتصال والتواصل.

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الاتصال والتواصل

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
1	امتلاك مهارات التي تمكني من الاتصال والتواصل مع الآخرين بفاعلية	4.42	0.953	21.6	14.216	0.000	عالية	88.4
2	التواصل والتنسيق مع الموظفين ساعدني في تحقيق أهداف المؤسسة	4.10	0.867	21.1	10.160	0.000	عالية	82.0
4	أجيد استخدام الوسائل الالكترونية للتواصل مع الآخرين	4.10	1.080	26.3	8.155	0.000	عالية	82.0
8	استخدم كل عناصر الاتصال الفعال لتحسين أداء العمل في المؤسسة	4.07	1.079	26.5	7.843	0.000	عالية	81.4
6	مهاراتي في الاتصال والتواصل ساعدتني على انجاز عملي	4.04	1.047	25.9	7.571	0.000	عالية	80.8
9	استخدم لغة الجسد عند التحدث مع الآخرين	4.00	1.122	28.1	6.522	0.000	عالية	80.0
3	استمع بعناية واهتمام لوجهة نظر الآخرين	3.99	1.002	25.1	7.231	0.000	عالية	79.8
5	في حواراتي ونقاشاتي اجعل حديثي دقيقا ومختصرا و واضحا	3.98	1.166	29.3	6.042	0.000	عالية	79.6
7	أبادر ببناء جسور الود مع متلقي الخدمة بطرق وأساليب مختلفة	3.90	1.174	30.1	5.078	0.000	عالية	78.0
الدرجة الكلية		4.0652	0.76061	18.7	10.972	0.000	عالية	81.3

الجدول رقم (2.4) يمكن استخلاص ما يلي:

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الاتصال والتواصل أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.06) وانحراف معياري (0.760) وهذا يدل على أن مجال الاتصال والتواصل جاء بدرجة عالية هذا يعني إن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه فقرات هذا المجال.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (2.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية وحصلت الفقرة "امتلاك مهارات التي تمكني من الاتصال والتواصل مع الآخرين بفاعلية" وحصلت على أعلى متوسط حسابي (4.42)، هذا يعني إن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة ولذلك تغزو الباحثة تلك النتيجة إلى إن طبيعة العمل داخل الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني التي تتطلب مستوى مرتفع من مهارة الاتصال والتواصل بسبب التعامل مع الجمهور بشكل دائم، وحصلت فقرة "أبادر ببناء جسور الود مع متلقي الخدمة بطرق وأساليب مختلفة" على ادنى متوسط حسابي بنسبة (3.90) تغزو الباحثة تلك النتيجة للاختلاف طبيعة العمل واختلاف المستويات والمسميات الوظيفية لدى الموظفين في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

تفسر الباحثة هذه النتيجة بأن الاتصال والتواصل جزء أساسي من العمل وليس مهارة فقط، ويعد أساس العلاقات الاجتماعية ومعيار نجاح الفرد في المجتمع الوظيفي، وتؤكد الباحثة على أهمية توافر هذه المهارة وتنميتها بين أوساط العاملين في المنظمات المختلفة لما لها أثر كبير في الارتقاء بالأداء نحو الأفضل، حيث يتطلب العمل في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني إلى التعامل مع الرؤساء وجهات مسئولة وزملاء العمل بطريقة لبقة وأسلوب حوارى موضوعي، وليس

فقط مع المراجعين الذين يتسم الاتصال والتواصل معهم بلطف ولباقة، مما يعكس صورة إيجابية عن المنظمة.

* مجال حل المشكلات:

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الإستبانة التي تعبر عن مجال حل المشكلات.

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال حل المشكلات

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value	الدرجة	النسبة المئوية
1	لدي القدرة على تحديد المشكلات في العمل قبل وقوعها	4.12	1.123	27.3	8.202	0.000	عالية	82.4
6	أتعامل بشكل جيد مع المشكلات التي تواجهني بعلمي	4.10	1.023	25.0	8.609	0.000	عالية	82.0
8	امتلك المهارة لجمع المعلومات وتحليلها والاستفادة منها	4.07	1.056	25.9	7.953	0.000	عالية	81.4
5	استطيع العمل تحت الضغط الشديد	4.04	1.173	29.0	6.813	0.000	عالية	80.8
7	استفيد من آراء الآخرين للوصول لحل	4.02	1.062	26.4	7.268	0.000	عالية	80.4
3	أجد نفسي قادر على التغلب على العقبات والصعاب	3.99	1.058	26.5	6.785	0.000	عالية	79.8
9	لدي القدرة على تحديد الحلول المناسبة للمشكلات	3.97	1.119	28.2	6.233	0.000	عالية	79.4
4	أقوم بوضع خطط لمعالجة المشكلات وأشاركها مع الآخرين	3.93	1.103	28.1	5.772	0.000	عالية	78.6
2	استطيع اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب	3.91	0.996	25.5	6.119	0.000	عالية	78.2
الدرجة الكلية		4.0173	0.79284	19.7	9.634	0.000	عالية	80.3

الجدول رقم (3.4) يمكن استخلاص ما يلي:

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال حل المشكلات أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.01) وانحراف معياري (0.792) وهذا يدل على أن مجال حل المشكلات جاء بدرجة عالية هذا يعني إن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه فقرات هذا المجال.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (3.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية وحصلت الفقرة

" لدي القدرة على تحديد المشكلات في العمل قبل وقوعها " على أعلى متوسط حسابي (4.12)، هذا يعني إن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة وتعزو الباحثة تلك النتيجة لأن من خطوات حل المشكلات تحديد المشكلة ان حيث امتلاك المعلومات اللازمة هذا يساعد العاملين الذين يسعون إلى لحل المشكلات إلى تحديد المشكلة المشكلة بشكل دقيق مما يساهم بالوصول الى العمل الناجح، وحصلت فقرة " استطيع اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب " على ادنى متوسط حسابي (3.91) وتعزو الباحثة تلك النتيجة نظرا للظروف المحيطة المتغيرة والطارئة والتي يصعب بعض الاحيان معرفة مشكلات والكشف عنها مسبقا اتخاذ القرار المناسب في التوقيت نفسه.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى مقدرة الموظفين العاملين الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني على التعامل مع أية أزمة واستعداداتهم المهنية لإيجاد الحلول الفضلى لمشكلات المهنية والفنية التي قد تتعرض لها المنظمة وترى الباحثة أنّ العاملين يسعون إلى تحديد نوعية المشكلات المختلفة وتصنيفها حسب درجة قوتها ثم تحليلها بالطرق المهنية اللازمة ويسعون إلى صياغة واتخاذ القرارات الهامة والملائمة واللازمة التي تتعرض لها المنظمة.

* مجال الإبداع:

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الإبداع.

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الإبداع

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value	الدرجة	النسبة المئوية
1	أبادر إلى تطوير ذاتي	4.31	1.021	23.7	11.670	0.000	عالية	86.2
2	اشعر بالرضي عن نفسي عند إتمام المهمة الموكلة إلي	4.04	0.995	24.6	8.036	0.000	عالية	80.8
3	امتلك القدرة على البحث والتطوير في عملي	3.97	1.109	27.9	6.231	0.000	عالية	79.4
9	أشجع الفكر الإبداعي	3.95	1.119	28.3	5.994	0.000	عالية	79.0
7	استفيد من الأساليب الادراية الحديثة في عملي	3.91	1.087	27.8	5.548	0.000	عالية	78.2
4	أقوم بأداء عملي بأساليب متطورة ومتجددة	3.90	1.105	28.3	5.394	0.000	عالية	78.0
8	لدي القدرة على حل المشاكل المعقدة	3.89	1.153	29.6	5.051	0.000	عالية	77.8
5	أقوم بتقديم أفكار جديدة لرؤسائي بالعمل بالمؤسسة بشكل مستمر	3.88	1.094	28.2	5.077	0.000	عالية	77.6
6	أبادر إلى أخذ زمام المبادرة	3.86	1.090	28.2	4.908	0.000	عالية	77.2
	الدرجة الكلية	3.9684	0.83966	21.2	8.236	0.000	عالية	79.4

الجدول رقم (4.4) يمكن استخلاص ما يلي:

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الإبداع أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.96) وانحراف معياري (0.839) وهذا يدل على أن مجال الإبداع جاء بدرجة عالية هذا يعني إن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه فقرات هذا المجال.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (4.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية وحصلت الفقرة "أبادر إلى تطوير ذاتي" على أعلى متوسط حسابي (4.31)، هذا يعني إن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة وتعزو الباحثة تلك النتيجة إن العاملين لديهم دافعية عالية لتطوير أنفسهم وتحسين من قدراتهم مما يؤثر بشكل ايجابي على تطور الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني في جميع النواحي وهذا سوف يؤثر رجعا لمصلحة العاملين والمصلحة العامة.

وحصلت فقرة "أبادر إلى أخذ زمام المبادرة" على ادنى متوسط حسابي (3.86) وتعزو الباحثة تلك النتيجة الى الحاجة لعقد دروات وورشات تدريبية لتشجيع ورفع روح المبادرة والابتكار للعاملين للوصول الى التميز في الانجاز.

يتضح للباحثة بان العاملين في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يمتلكون مهارة الإبداع بدرجة كبيرة وتعزو الباحثة ذلك لطبيعة العمل الذي يمارسونه والذي يولد لديهم حالة من الإبداع من خلال التعامل مع المواقف والحالات المختلفة التي يواجهونها التي تساهم بتطوير مهارتهم وتنميتها بشكل عام مما يؤثر على جودة العمل المنتج وكفاءة وفعالية الموظفين في تقديم حلول مبتكرة وفعالة للمشكلات فتحسين الأداء العام .

*** مجال القيادة:**

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال القيادة.

**جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة
لمجال القيادة**

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
1	احدد الأهداف بدقة	4.20	1.023	24.4	10.129	0.000	عالية	84.0
3	أشجع على العمل بروح الفريق الواحد	4.09	1.056	25.8	8.271	0.000	عالية	81.8
7	أشجع العاملين على الأداء المميز	4.07	1.172	28.8	7.167	0.000	عالية	81.4
6	اعزز الثقة بالنفس لدى العاملين	4.06	1.114	27.4	7.481	0.000	عالية	81.2
2	أقوم برسم خطط وسياسات العمل الحالية والمستقبلية	3.99	1.005	25.2	7.147	0.000	عالية	79.8
5	أشجع العاملين على المشاركة في تحديد أهداف المؤسسة	3.98	1.148	28.8	6.195	0.000	عالية	79.6
8	أحرص على تطوير المستمر لطرق وأساليب العمل	3.97	1.164	29.3	5.995	0.000	عالية	79.4
9	أركز على انجاز الأعمال	3.96	1.208	30.5	5.607	0.000	عالية	79.2
4	أبني ثقافة تخدم الأفكار الجديدة التي تهتم في تطوير المؤسسة	3.92	1.135	29.0	5.489	0.000	عالية	78.4
الدرجة الكلية		4.0275	0.87725	21.8	8.879	0.000	عالية	80.6

الجدول رقم (5.4) يمكن استخلاص ما يلي:

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال القيادة أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.02) وانحراف معياري (0.877) وهذا يدل على أن مجال القيادة جاء بدرجة هذا يعني إن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه فقرات هذا المجال.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (5.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية، وحصلت الفقرة " احدد الأهداف بدقة " على أعلى متوسط حسابي (4.20)، مما يعني إن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة وتعزو الباحثة تلك النتيجة لان طبيعة العمل الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني تتطلب الدقة بالنتائج مما يستدعي إلى الدقة بوضع الأهداف للوصول إلى الغايات المطلوبة، وحصلت فقرة " أبني ثقافة تخدم الأفكار الجديدة التي تهتم في تطوير

المؤسسة " على ادنى متوسط حسابي (3.92)، وتعزو الباحثة تلك النتيجة لتغلب المصلحة الخاصة على المصلحة العامة.

وتعزو الباحثة وفقا للنتائج الظاهرة أعلاه يتضح من النتائج السابقة بان العاملين في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يمتلكون مهارة القيادة بدرجة عالية وتعزو الباحثة ذلك لان المهارات القيادية مهارات أساسية مطلوبة في كل المهن المختلفة و في أماكن العمل للوصول إلى الانجاز وتحقيق الأهداف بدقة.

* مجال العمل ضمن الفريق:

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال العمل ضمن الفريق.

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال العمل ضمن الفريق

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
1	امتلك القدرة على العمل ضمن فريق	4.21	1.068	25.4	9.762	0.000	عالية	84.2
9	أقوم بسد الفراغ في حال غياب أحد الموظفين العاملين في الفريق	4.20	1.035	24.6	9.945	0.000	عالية	84.0
7	أتحمل الضغوط المختلفة بالتعاون مع أعضاء الفريق	4.07	1.047	25.7	8.020	0.000	عالية	81.4
4	استعين في أراء الآخرين عند وضع الحلول لتنفيذ الأعمال المشتركة	4.04	1.026	25.4	7.786	0.000	عالية	80.8
8	أساهم في أنشطة اختيار البدائل المطروحة مع زملائي في فريق العمل	4.04	1.060	26.2	7.477	0.000	عالية	80.8
2	أشارك معلوماتي الفردية مع أعضاء الفريق	4.01	1.052	26.2	7.149	0.000	عالية	80.2
5	أفضل العمل الجماعي أكثر من العمل الفردي	3.98	1.111	27.9	6.400	0.000	عالية	79.6
3	ابتعد عن إلقاء اللوم على أعضاء الفريق عند حدوث الخطأ	3.94	1.058	26.9	6.079	0.000	عالية	78.8
6	أدوار أعضاء الفريق واضحة ومحددة في المؤسسة.	3.94	1.085	27.5	6.056	0.000	عالية	78.8
	الدرجة الكلية	4.0469	0.78868	19.5	10.238	0.000	عالية	80.9

الجدول رقم (6.4) يمكن استخلاص ما يلي:

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال العمل ضمن الفريق أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.04) وانحراف معياري (0.788) وهذا يدل على أن مجال العمل ضمن الفريق جاء بدرجة عالية هذا يعني إن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه فقرات هذا المجال.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (6.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية وحصلت الفقرة "امتلاك القدرة على العمل ضمن فريق" على أعلى متوسط حسابي (4.21)، هذا يعني إن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة وتعزو الباحثة تلك النتيجة لان طبيعة العمل داخل الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني تتطلب مستوى عالي من مهارة العمل ضمن فريق وذلك لطبيعة العمل داخل جهاز لأنه يتطلب العمل الجماعي بشكل مستمر للوصول الى النتائج المطلوبة وحصلت فقرة "أدوار أعضاء الفريق واضحة ومحددة في المؤسسة" على ادنى متوسط حسابي (3.94) وتعزو الباحثة تلك النتيجة لطبيعة عمل الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني ونظرا للظروف والاهداف المتغيرة فكل انجاز مطلوب اهداف وادوار ومهام مختلفة للوصول الى الانجاز بشكل صحيح ومستمر.

وتعزو الباحثة وفقا للنتائج الظاهرة أعلاه يتضح من النتائج السابقة بان العاملين في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يمتلكون مهارة العمل ضمن فريق بدرجة عالية وتعزو الباحثة ذلك إن أعضاء الفريق يبذلون أقصى جهودهم بما يتضمنه العمل من المقدرة على بناء فريق عمل متعاون، ينتج عن اتباع التعليمات والقواعد المهنية بطريقة واعية لتحقيق أهداف المنظمة المشتركة بفعالية وبحرص على الانجاز بشكل صحيح.

2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني ؟

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني.

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لواقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
1	امتلاكي لمهارات اللينة مميزة سهل حصولي على الوظيفة.	4.20	1.050	25.0	9.872	0.000	عالية	84.0
4	استكمال إجراءات التوظيف يتم بناء على نتائج اختبارات التوظيف	4.18	0.962	23.0	10.494	0.000	عالية	83.6
12	يمارس القائمون على التوظيف عملية الاختيار بنزاهة وحيادية	4.08	1.070	26.2	8.038	0.000	عالية	81.6
3	تتم عملية اختيار العاملين من خلال مبدأ الجدارة والاستحقاق	4.06	1.050	25.9	7.936	0.000	عالية	81.2
11	تقيس اختبارات التوظيف مقاييس القدرات المعرفية للأفراد.	4.06	1.034	25.5	7.987	0.000	عالية	81.2
2	تم اعتماد معايير المهارات اللينة في اختبارات التوظيف التي تقدمت لها.	4.04	0.964	23.9	8.219	0.000	عالية	80.8
6	حصولي على الوظيفة استند بشكل أساسي على تخصصي الجامعي	4.04	1.094	27.1	7.243	0.000	عالية	80.8
5	تشتترط الجهات الموظفة امتلاك المرشحين للمهارات الناعمة	4.03	1.016	25.2	7.669	0.000	عالية	80.6
7	تطوري في عملي اعتمد بشكل أساسي على مهاراتي الناعمة في التعامل.	4.02	1.040	25.9	7.421	0.000	عالية	80.4
8	مستوى صعوبة الاختبارات مناسبة لجميع المستويات	4.02	1.080	26.9	7.152	0.000	عالية	80.4
9	تميزت اختبارات التوظيف بالتفكير خارج الصندوق	3.96	1.087	27.4	6.228	0.000	عالية	79.2
10	برامج الدورات التدريبية سهل حصولي على الوظيفة	3.92	1.044	26.6	5.904	0.000	عالية	78.4
الدرجة الكلية		4.0512	0.74582	18.4	10.912	0.000	عالية	81.0

الجدول رقم (7.4) يمكن استخلاص ما يلي:

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.05) وانحراف معياري (0.745) وهذا يدل على أن واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني جاءت بدرجة عالية وهذا يدل على أن مجال اختبارات التوظيف جاء بدرجة عالية هذا يعني إن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه فقرات هذا المجال.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (7.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية وحصلت الفقرة " امتلاك لمهارات اللينة مميزة سهل حصولي على الوظيفة " على أعلى متوسط حسابي (4.20)، هذا يعني إن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة وتعزو الباحثة إن المهارات اللينة ساهمت بشكل كبير في الحصول على الوظائف المختلفة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني، وحصلت فقرة " برامج الدورات التدريبية سهل حصولي على الوظيفة " على ادنى متوسط حسابي (4.18) وتعزو الباحثة الى حاجة لتشجيع الجامعات والجهات المسؤولة لعقد الدورات والورشات تدريبية كافية للخريجين والمقبلين على التوظيف.

وتعزو الباحثة وفقا للنتائج الظاهرة أعلاه يتضح من النتائج ان اختبارات التوظيف تتقيد بقواعد الإدارة وإجراءاتها داخل الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني حيث تلعب عملية التوظيف دورا رئيسيا في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني، وتسعى إلى استقطاب واختيار أفضل الكفاءات لتحقيق أهدافها الخاصة والعامة.

3.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

ما طبيعة العلاقة بين المهارات اللينة واختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني ؟

تم فحص السؤال بحساب معامل ارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية بين المهارات اللينة واختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني.

جدول (8.4): معامل ارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية للعلاقة بين المهارات اللينة واختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني

المتغيرات		معامل بيرسون	مستوى الدلالة
واقع اختبارات التوظيف	مجال الاتصال والتواصل	0.350	0.000
	مجال حل المشكلات	0.416	0.000
	مجال الإبداع	0.362	0.000
	القيادة	0.452	0.000
	العمل ضمن الفريق	0.528	0.000
	الدرجة الكلية	0.522	0.000

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط بيرسون للدرجة الكلية (0.522)، ومستوى الدلالة (0.000)، أي أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المهارات اللينة واختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني، وكذلك للأبعاد.

وتعزو الباحثة إلى ما سبق إن المهارات اللينة تؤثر تأثيراً إيجابياً على اختبارات التوظيف أي أنه مما يعكس أهمية المهارات اللينة وقيمتها الكبيرة تأثيرها المباشر على اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني.

4.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

هل هناك فروق في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والفئة العمرية)؟

هل توجد فروق في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الجنس؟

لفحص متغير الجنس تم حساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الجنس.

جدول (9.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الجنس.

المجالات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
الاتصال والتواصل	ذكر	127	4.2038	0.58507	3.248	0.001
	أنثى	91	3.8718	0.92235		
حل المشكلات	ذكر	127	4.1032	0.72674	1.847	0.066
	أنثى	91	3.8974	0.86673		
الإبداع	ذكر	127	4.0472	0.79170	1.611	0.109
	أنثى	91	3.8584	0.89520		
القيادة	ذكر	127	4.0735	0.83245	0.914	0.362
	أنثى	91	3.9634	0.93713		
العمل ضمن الفريق	ذكر	127	4.1120	0.73603	1.443	0.150
	أنثى	91	3.9560	0.85264		
الدرجة الكلية	ذكر	127	4.1080	0.53038	2.225	0.027
	أنثى	91	3.9094	0.78733		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (2.225)، ومستوى الدلالة

(0.027)، وأن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للذكور بلغ (4.10) وللاإناث بمتوسط حسابي

(3.90)، أي أنه توجد فروق في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني

يعزى لمتغير الجنس، وكذلك لمجال الاتصال والتواصل، حيث كانت الفروق لصالح الذكور.

وترى الباحثة بأنه المهارات اللينة مطلوبة من كلا الجنسين لكن يوجد فروق لصالح الذكور على الإناث وهذا يعني إن يوجد تفاوت في توافر المهارات اللينة بين الجنسين تبعا لظروف مختلفة لكن يمكن سد الفجوة بالتدريب والبرامج الدورات للمهارات الحياتية المختلفة للوصول إلى المهارات المهنية الكافية.

هل توجد فروق في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي ؟

ولفحص متغير المؤهل العلمي تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (10.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لواقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجالات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاتصال والتواصل	دبلوم فأقل	36	3.6327	1.15922
	بكالوريوس	140	4.1222	0.66364
	دراسات عليا	42	4.2460	0.46142
حل المشكلات	دبلوم فأقل	36	3.5679	1.11737
	بكالوريوس	140	4.0651	0.73534
	دراسات عليا	42	4.2434	0.43640
الإبداع	دبلوم فأقل	36	3.5123	1.20647
	بكالوريوس	140	3.9984	0.76331
	دراسات عليا	42	4.2593	0.49122
القيادة	دبلوم فأقل	36	3.5741	1.34505
	بكالوريوس	140	4.0659	0.77255
	دراسات عليا	42	4.2884	0.49996
العمل ضمن الفريق	دبلوم فأقل	36	3.7099	1.18494
	بكالوريوس	140	4.0603	0.71865
	دراسات عليا	42	4.2910	0.42573
الدرجة الكلية	دبلوم فأقل	36	3.5994	1.04490
	بكالوريوس	140	4.0624	0.54659
	دراسات عليا	42	4.2656	0.32888

يلاحظ من الجدول رقم (10.4) وجود فروق ظاهرية في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (11.4):

جدول(11.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في واقع المهارات اللينة في المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
الاتصال والتواصل	بين المجموعات	8.562	2	4.281	7.868	0.001
	داخل المجموعات	116.979	215	0.544		
	المجموع	125.541	217			
حل المشكلات	بين المجموعات	9.737	2	4.868	8.264	0.000
	داخل المجموعات	126.667	215	0.589		
	المجموع	136.404	217			
الإبداع	بين المجموعات	11.167	2	5.583	8.464	0.000
	داخل المجموعات	141.825	215	0.660		
	المجموع	152.992	217			
القيادة	بين المجموعات	10.466	2	5.233	7.187	0.001
	داخل المجموعات	156.530	215	0.728		
	المجموع	166.995	217			
العمل ضمن الفريق	بين المجموعات	6.617	2	3.308	5.542	0.005
	داخل المجموعات	128.361	215	0.597		
	المجموع	134.977	217			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	9.149	2	4.574	11.683	0.000
	داخل المجموعات	84.176	215	0.392		
	المجموع	93.325	217			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية(11.683) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وأن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للدبلوم فأقل بلغ (3.59) وللبيكالوريوس بمتوسط حسابي (4.06)، وللماجستير بمتوسط حسابي (4.26)، أي أنه توجد فروق في واقع

المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك للمجالات وكانت الفروق في الدرجة الكلية بين الدراسات العليا والدبلوم فأقل لصالح الدراسات العليا، وبين البكالوريوس ودبلوم فأقل لصالح البكالوريوس، وهي مبينه في فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق كمايلي:

الجدول (12.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المجال	المتغيرات		الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
الاتصال والتواصل	دبلوم فأقل	بكالوريوس	-0.48951*	0.000
		دراسات عليا	-0.61332*	0.000
	بكالوريوس	دبلوم فأقل	0.48951*	0.000
		دراسات عليا	-0.12381	0.341
	دراسات عليا	دبلوم فأقل	0.61332*	0.000
		بكالوريوس	0.12381	0.341
حل المشكلات	دبلوم فأقل	بكالوريوس	-0.49718*	0.001
		دراسات عليا	-0.67549*	0.000
	بكالوريوس	دبلوم فأقل	0.49718*	0.001
		دراسات عليا	-0.17831	0.188
	دراسات عليا	دبلوم فأقل	0.67549*	0.000
		بكالوريوس	0.17831	0.188
الإبداع	دبلوم فأقل	بكالوريوس	-0.48607*	0.002
		دراسات عليا	-0.74691*	0.000
	بكالوريوس	دبلوم فأقل	0.48607*	0.002

0.069	-0.26085	دراسات عليا		
0.000	0.74691*	دبلوم فأقل	دراسات عليا	
0.069	0.26085	بكالوريوس		
0.002	-0.49180*	بكالوريوس	دبلوم فأقل	القيادة
0.000	-0.71429*	دراسات عليا		
0.002	0.49180*	دبلوم فأقل	بكالوريوس	
0.140	-0.22249	دراسات عليا		
0.000	0.71429*	دبلوم فأقل	دراسات عليا	
0.140	0.22249	بكالوريوس		
0.016	-0.35044*	بكالوريوس	دبلوم فأقل	
0.001	-0.58113*	دراسات عليا		
0.016	0.35044*	دبلوم فأقل	بكالوريوس	العمل ضمن الفريق
0.091	-0.23069	دراسات عليا		
0.001	0.58113*	دبلوم فأقل	دراسات عليا	
0.091	0.23069	بكالوريوس		
0.000	-0.46300*	بكالوريوس	دبلوم فأقل	
0.000	-0.66623*	دراسات عليا		
0.000	0.46300*	دبلوم فأقل	بكالوريوس	الدرجة الكلية
0.066	-0.20323	دراسات عليا		
0.000	0.66623*	دبلوم فأقل	دراسات عليا	
0.066	0.20323	بكالوريوس		

وكانت الفروق في الدرجة الكلية بين الدراسات العليا والدبلوم فأقل لصالح الدراسات العليا، وبين

البكالوريوس ودبلوم فأقل لصالح البكالوريوس.

وتعزو الباحثة انه يوجد فروق الدراسات العليا والدبلوم فأقل لصالح الدراسات العليا وبين البكالوريوس ودبلوم فأقل لصالح البكالوريوس مما يدل إن كل ما ارتفعت الدرجة العلمية ترتفع القدرات والمهارات اللينة ويمكن رفع مستوى المهارات اللينة لدى جميع العاملين بتدريبهم بشكل مستمر للوصول إلى الأداء المراد.

هل توجد فروق في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات الخبرة ؟

ولفحص السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (13.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لواقع المهارات اللينة في جهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

المجالات	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاتصال والتواصل	أقل من 5 سنوات	40	3.6611	1.13254
	من 5-أقل من 10 سنوات	43	4.2739	0.61452
	من 10-أقل من 15 سنة	34	4.0458	0.57969
	15 سنة فأكثر	101	4.1430	0.62880
حل المشكلات	أقل من 5 سنوات	40	3.5361	1.08805
	من 5-أقل من 10 سنوات	43	4.2791	0.62213
	من 10-أقل من 15 سنة	34	3.9902	0.86126
	15 سنة فأكثر	101	4.1056	0.60397
الابداع	أقل من 5 سنوات	40	3.5500	1.19695

0.81938	4.0413	43	من 5-أقل من 10 سنوات	
0.71981	3.9967	34	من 10-أقل من 15 سنة	
0.65560	4.0935	101	15 سنة فأكثر	
1.24334	3.6944	40	أقل من 5 سنوات	
1.02778	3.8630	43	من 5-أقل من 10 سنوات	القيادة
0.69063	4.2026	34	من 10-أقل من 15 سنة	
0.61555	4.1705	101	15 سنة فأكثر	
1.15346	3.7750	40	أقل من 5 سنوات	
0.75281	4.1111	43	من 5-أقل من 10 سنوات	العمل ضمن الفريق
0.81548	3.9118	34	من 10-أقل من 15 سنة	
0.56557	4.1727	101	15 سنة فأكثر	
1.03471	3.6433	40	أقل من 5 سنوات	
0.53402	4.1137	43	من 5-أقل من 10 سنوات	الدرجة الكلية
0.53651	4.0294	34	من 10-أقل من 15 سنة	
0.47602	4.1371	101	15 سنة فأكثر	

يلاحظ من الجدول رقم (13.4) وجود فروق ظاهرية في واقع المهارات اللينة في الجهاز

المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام

تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (14.4):

جدول(14.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في واقع المهارات
الليينة في جهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
الاتصال والتواصل	بين المجموعات	9.029	3	3.010	5.528	0.001
	داخل المجموعات	116.512	214	0.544		
	المجموع	125.541	217			
حل المشكلات	بين المجموعات	13.021	3	4.340	7.528	0.000
	داخل المجموعات	123.383	214	0.577		
	المجموع	136.404	217			
الإبداع	بين المجموعات	8.839	3	2.946	4.374	0.005
	داخل المجموعات	144.153	214	0.674		
	المجموع	152.992	217			
القيادة	بين المجموعات	8.708	3	2.903	3.925	0.009
	داخل المجموعات	158.287	214	0.740		
	المجموع	166.995	217			
العمل ضمن الفريق	بين المجموعات	5.354	3	1.785	2.946	0.034
	داخل المجموعات	129.623	214	0.606		
	المجموع	134.977	217			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	7.434	3	2.478	6.174	0.000
	داخل المجموعات	85.890	214	0.401		
	المجموع	93.325	217			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (6.174) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وأن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (لأقل من 5 سنوات) بلغ (3.64) و(من 5-أقل من 10 سنوات) بمتوسط حسابي (4.11)، و(من 10-أقل من 15 سنة) بمتوسط حسابي (4.02)، و (ل 15 سنة فأكثر) بمتوسط حسابي (4.13)، أي أنه توجد فروق في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي الإحصاء الفلسطيني تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وكذلك للمجالات وكانت الفروق في الدرجة الكلية بين 15 سنة فأكثر وأقل من 5 سنوات لصالح 15 سنة فأكثر، وبين من 5-أقل من 10 سنوات وأقل من 5 سنوات لصالح من 5-أقل من 10 سنوات، وبين من 10-أقل من 15 سنة وأقل من 5 سنوات لصالح من 10-أقل من 15 سنة، وذلك كما هو مبين في فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق كمايلي:

الجدول (15.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

المجال	المتغيرات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
الاتصال والتواصل	أقل من 5 سنوات	من 5-أقل من 10 سنوات	0.000
		من 10-أقل من 15 سنة	0.026
		15 سنة فأكثر	0.001
	من 5-أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	0.000
		من 10-أقل من 15 سنة	0.179
		15 سنة فأكثر	0.331
	من 10-أقل من 15 سنة	أقل من 5 سنوات	0.026
		من 5-أقل من 10 سنوات	0.179
		15 سنة فأكثر	0.507
	15 سنة فأكثر	أقل من 5 سنوات	0.001
		من 5-أقل من 10 سنوات	0.331
		من 10-أقل من 15 سنة	0.507

حل المشكلات	أقل من 5 سنوات		
	0.000	-0.74296*	من 5-أقل من 10 سنوات
	0.011	-0.45408*	من 10-أقل من 15 سنة
	0.000	-0.56950*	15 سنة فأكثر
	من 5-أقل من 10 سنوات		
	0.000	0.74296*	أقل من 5 سنوات
	0.099	0.28887	من 10-أقل من 15 سنة
	0.211	0.17346	15 سنة فأكثر
	من 10-أقل من 15 سنة		
	0.011	0.45408*	أقل من 5 سنوات
	0.099	-0.28887	من 5-أقل من 10 سنوات
	0.444	-0.11541	15 سنة فأكثر
الإبداع	15 سنة فأكثر		
	0.000	0.56950*	أقل من 5 سنوات
	0.211	-0.17346	من 5-أقل من 10 سنوات
	0.444	0.11541	من 10-أقل من 15 سنة
	أقل من 5 سنوات		
	0.007	-0.49134*	من 5-أقل من 10 سنوات
	0.021	-0.44673*	من 10-أقل من 15 سنة
	0.000	-0.54351*	15 سنة فأكثر
	من 5-أقل من 10 سنوات		
	0.007	0.49134*	أقل من 5 سنوات
	0.813	0.04461	من 10-أقل من 15 سنة
	0.727	-0.05217	15 سنة فأكثر
القيادة	من 10-أقل من 15 سنة		
	0.021	0.44673*	أقل من 5 سنوات
	0.813	-0.04461	من 5-أقل من 10 سنوات
	0.553	-0.09678	15 سنة فأكثر
	15 سنة فأكثر		
	0.000	0.54351*	أقل من 5 سنوات
	0.727	0.05217	من 5-أقل من 10 سنوات
	0.553	0.09678	من 10-أقل من 15 سنة
	أقل من 5 سنوات		
	0.373	-0.16860	من 5-أقل من 10 سنوات
	0.012	-0.50817*	من 10-أقل من 15 سنة
	0.003	-0.47607*	15 سنة فأكثر
	من 5-أقل من 10 سنوات		
	0.373	0.16860	أقل من 5 سنوات
	0.087	-0.33957	من 10-أقل من 15 سنة
	0.051	-0.30747	15 سنة فأكثر
	من 10-أقل من 15 سنة		
	0.012	0.50817*	أقل من 5 سنوات
	من 5-أقل من 10 سنوات		
	0.087	0.33957	من 5-أقل من 10 سنوات

0.851	0.03210	15 سنة فأكثر		
0.003	0.47607*	أقل من 5 سنوات	15 سنة فأكثر	
0.051	0.30747	من 5-أقل من 10 سنوات		
0.851	-0.03210	من 10-أقل من 15 سنة		
0.051	-0.33611	من 5-أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	العمل ضمن الفريق
0.452	-0.13676	من 10-أقل من 15 سنة		
0.007	-0.39772*	15 سنة فأكثر		
0.051	0.33611	أقل من 5 سنوات	من 5-أقل من 10 سنوات	
0.266	0.19935	من 10-أقل من 15 سنة		
0.664	-0.06161	15 سنة فأكثر		
0.452	0.13676	أقل من 5 سنوات	من 10-أقل من 15 سنة	
0.266	-0.19935	من 5-أقل من 10 سنوات		
0.092	-0.26095	15 سنة فأكثر		
0.007	0.39772*	أقل من 5 سنوات	15 سنة فأكثر	
0.664	0.06161	من 5-أقل من 10 سنوات		
0.092	0.26095	من 10-أقل من 15 سنة		
0.001	-0.47036*	من 5-أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية
0.010	-0.38608*	من 10-أقل من 15 سنة		
0.000	-0.49374*	15 سنة فأكثر		
0.001	0.47036*	أقل من 5 سنوات	من 5-أقل من 10 سنوات	
0.563	0.08428	من 10-أقل من 15 سنة		
0.840	-0.02338	15 سنة فأكثر		
0.010	0.38608*	أقل من 5 سنوات	من 10-أقل من 15 سنة	
0.563	-0.08428	من 5-أقل من 10 سنوات		
0.392	-0.10766	15 سنة فأكثر		
0.000	0.49374*	أقل من 5 سنوات	15 سنة فأكثر	
0.840	0.02338	من 5-أقل من 10 سنوات		
0.392	0.10766	من 10-أقل من 15 سنة		

وكانت الفروق في الدرجة الكلية بين 15 سنة فأكثر وأقل من 5 سنوات لصالح 15 سنة فأكثر،

وبين من 5-أقل من 10 سنوات وأقل من 5 سنوات لصالح من 5-أقل من 10 سنوات، وبين

من 10-أقل من 15 سنة وأقل من 5 سنوات لصالح من 10-أقل من 15 سنة.

وتعزو الباحثة النتيجة إلى وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة حيث كلما ارتفعت سنوات الخبرة المهنية أدت إلى زيادة المهارات، وهذا أمر طبيعي لان كل وظيفة لها مهارات ومهام متغيرة تبعا لظروف القائمة فعند تعرض الموظفين إلى الإحداث والمواقف المختلفة بمرور السنوات المختلفة، فانه يؤدي زيادة الكفاءة والخبرة لديه مقارنة في الموظفين الحديثين وأصحاب الخبرات الأقل ويمكن رفع مستوى المهارات اللينة لديهم بتدريبهم و بتوجيههم إلى القرار والخبرات المناسبة.

هل توجد فروق في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي؟

ولفحص السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

جدول (16.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لواقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي

المجالات	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاتصال والتواصل	مدير فأعلى	13	4.3761	0.42441
	مدير دائرة	40	4.2389	0.46433
	رئيس قسم	71	4.0063	0.68542
	موظف	94	3.9929	0.92099
حل المشكلات	مدير فأعلى	13	4.4359	0.40435
	مدير دائرة	40	4.1000	0.51492
	رئيس قسم	71	3.9734	0.76761

0.92649	3.9574	94	موظف	
0.32540	4.4359	13	مدير فأعلى	الابداع
0.70470	4.0361	40	مدير دائرة	
0.70663	3.9546	71	رئيس قسم	
1.00384	3.8853	94	موظف	
0.28991	4.4615	13	مدير فأعلى	القيادة
0.61682	4.2167	40	مدير دائرة	
0.66228	4.0673	71	رئيس قسم	
1.10580	3.8570	94	موظف	
0.28881	4.4872	13	مدير فأعلى	العمل ضمن الفريق
0.66133	4.1000	40	مدير دائرة	
0.54698	4.0861	71	رئيس قسم	
0.99479	3.9338	94	موظف	
0.25598	4.4393	13	مدير فأعلى	الدرجة الكلية
0.41073	4.1383	40	مدير دائرة	
0.53025	4.0175	71	رئيس قسم	
0.82039	3.9253	94	موظف	

يلاحظ من الجدول رقم (16.4) وجود فروق ظاهرية في واقع المهارات اللينة في الجهاز

المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام

تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (17.4):

جدول(17.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في واقع المهارات
اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
الاتصال والتواصل	بين المجموعات	3.201	3	1.067	1.866	0.136
	داخل المجموعات	122.340	214	0.572		
	المجموع	125.541	217			
حل المشكلات	بين المجموعات	3.025	3	1.008	1.618	0.186
	داخل المجموعات	133.379	214	0.623		
	المجموع	136.404	217			
الابداع	بين المجموعات	3.687	3	1.229	1.761	0.156
	داخل المجموعات	149.306	214	0.698		
	المجموع	152.992	217			
القيادة	بين المجموعات	6.726	3	2.242	2.994	0.032
	داخل المجموعات	160.269	214	0.749		
	المجموع	166.995	217			
العمل ضمن الفريق	بين المجموعات	3.944	3	1.315	2.147	0.095
	داخل المجموعات	131.033	214	0.612		
	المجموع	134.977	217			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	3.684	3	1.228	2.931	0.035
	داخل المجموعات	89.641	214	0.419		
	المجموع	93.325	217			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (2.931) ومستوى الدلالة (0.035) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وأن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (مدير فاعلي) بلغ (4.43) و(مدير دائرة) بمتوسط حسابي (4.13)، و(رئيس قسم) بمتوسط حسابي (4.01)، و (موظف) بمتوسط حسابي (3.92)، أي أنه توجد فروق في واقع المهارات اللينة الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وكذلك لمجال القيادة وكانت الفروق في الدرجة الكلية بين مدير فاعلي ورئيس قسم لصالح مدير فاعلي، وبين مدير فاعلي والموظف لصالح مدير فاعلي وذلك كما هو مبين في نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق كمايلي:

الجدول (18.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

المجال	المتغيرات		الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
القيادة	مدير فاعلي	مدير دائرة	0.24487	0.376
		رئيس قسم	0.39425	0.132
		موظف	0.60456*	0.019
	مدير دائرة	مدير فاعلي	-0.24487	0.376
		رئيس قسم	0.14937	0.384
		موظف	0.35969*	0.029
	رئيس قسم	مدير فاعلي	-0.39425	0.132
		مدير دائرة	-0.14937	0.384
		موظف	0.21032	0.124
	موظف	مدير فاعلي	-0.60456*	0.019

0.029	-0.35969*	مدير دائرة		
0.124	-0.21032	رئيس قسم		
0.147	0.30098	مدير دائرة	مدير فأعلى	الدرجة الكلية
0.032	0.42179*	رئيس قسم		
0.008	0.51402*	موظف		
0.147	-0.30098	مدير فأعلى	مدير دائرة	
0.346	0.12081	رئيس قسم		
0.083	0.21304	موظف		
0.032	-0.42179*	مدير فأعلى	رئيس قسم	
0.346	-0.12081	مدير دائرة		
0.366	0.09223	موظف		
0.008	-0.51402*	مدير فأعلى	موظف	
0.083	-0.21304	مدير دائرة		
0.366	-0.09223	رئيس قسم		

وكانت الفروق في الدرجة الكلية مدير فأعلى ورئيس قسم لصالح مدير فأعلى، وبين مدير فأعلى والموظف لصالح مدير فأعلى.

وتعزو الباحثة إلى وجود فروق تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لصالح المدير فأعلى وهذا يدل إن المدراء يتوفر لديهم القدر الكافي من المهارات اللينة تبعا لطبيعة مناصبهم التي أكسبتهم القدرة على التعامل مع الظروف وحالات وضغوط مختلفة بسبب ظروف العمل المتغيرة مما ساهم في صقل مهاراتهم وخبراتهم أكثر من لدى العاملين في المسميات الوظيفية الأخرى لكن في التوجيهات والتعليمات والتدريبات الكافية يمكن تطويرهم بشكل للوصول انجاز الأهداف المطلوبة وبشكل المطلوب .

هل توجد فروق في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية؟

ولفحص السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية.

جدول (19.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لواقع المهارات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية.

المجالات	الفئة العمرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاتصال والتواصل	أقل من 30 سنة	48	3.7245	1.07702
	من 30-أقل من 40 سنة	82	4.1260	0.56703
	من 40-أقل من 50 سنة	63	4.1199	0.73657
	50 سنة فأكثر	25	4.3822	0.33957
حل المشكلات	أقل من 30 سنة	48	3.6829	1.05931
	من 30-أقل من 40 سنة	82	4.0908	0.72999
	من 40-أقل من 50 سنة	63	4.0300	0.66073
	50 سنة فأكثر	25	4.3867	0.41835
الإبداع	أقل من 30 سنة	48	3.6088	1.14625
	من 30-أقل من 40 سنة	82	4.0447	0.72196
	من 40-أقل من 50 سنة	63	3.9894	0.72935
	50 سنة فأكثر	25	4.3556	0.48219
القيادة	أقل من 30 سنة	48	3.6713	1.23025
	من 30-أقل من 40 سنة	82	4.0230	0.80346

0.67548	4.1376	63	من 40- أقل من 50 سنة	العمل ضمن الفريق
0.40759	4.4489	25	50 سنة فأكثر	
1.10526	3.7963	48	أقل من 30 سنة	
0.72947	4.0420	82	من 30-أقل من 40 سنة	
0.60313	4.0794	63	من 40- أقل من 50 سنة	
0.43352	4.4622	25	50 سنة فأكثر	الدرجة الكلية
0.98303	3.6968	48	أقل من 30 سنة	
0.48784	4.0653	82	من 30-أقل من 40 سنة	
0.52143	4.0713	63	من 40- أقل من 50 سنة	
0.33424	4.4071	25	50 سنة فأكثر	

يلاحظ من الجدول رقم (19.4) وجود فروق ظاهرية في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (20.4):

جدول (20.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
الاتصال والتواصل	بين المجموعات	8.575	3	2.858	5.230	0.002
	داخل المجموعات	116.966	214	0.547		
	المجموع	125.541	217			
حل المشكلات	بين المجموعات	9.232	3	3.077	5.179	0.002

		0.594	214	127.171	داخل المجموعات	
			217	136.404	المجموع	
0.002	5.235	3.487	3	10.460	بين المجموعات	الإبداع
		0.666	214	142.532	داخل المجموعات	
			217	152.992	المجموع	
0.002	5.174	3.765	3	11.294	بين المجموعات	القيادة
		0.728	214	155.701	داخل المجموعات	
			217	166.995	المجموع	
0.007	4.135	2.465	3	7.395	بين المجموعات	العمل ضمن الفريق
		0.596	214	127.582	داخل المجموعات	
			217	134.977	المجموع	
0.000	7.698	3.030	3	9.090	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.394	214	84.235	داخل المجموعات	
			217	93.325	المجموع	

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (7.698) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة و ($\alpha \leq 0.05$) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (أقل من 30 سنة) بلغ (3.69) و(من 30-أقل من 40 سنة) بمتوسط حسابي (4.06)، و(من 40-أقل من 50 سنة) بمتوسط حسابي (4.07)، و (ل 50 سنة فأكثر) بمتوسط حسابي (4.40)، أي أنه توجد فروق في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية، وكذلك للمجالات وكانت الفروق في الدرجة الكلية بين (50 سنة فأكثر) و(أقل من 30 سنة) لصالح (50 سنة فأكثر)، وبين (50 سنة فأكثر) و(من 30-أقل من 40 سنة) لصالح (50 سنة

فأكثر)، وبين (50 سنة فأكثر) و(من 40-أقل من 50 سنة) لصالح (50 سنة فأكثر)، وبين (من 40-أقل من 50 سنة) و(أقل من 30 سنة) لصالح (من 40-أقل من 50 سنة)، وبين (من 30-أقل من 40 سنة) و(أقل من 30 سنة) لصالح (من 30-أقل من 40 سنة). وذلك كما هو مبين في نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق كمايلي:

الجدول (21.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

المجال	المتغيرات		الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
الاتصال والتواصل	أقل من 30 سنة	من 30-أقل من 40 سنة	-0.40148*	0.003
		من 40-أقل من 50 سنة	-0.39539*	0.006
		50 سنة فأكثر	-0.65769*	0.000
	من 30-أقل من 40 سنة	أقل من 30 سنة	0.40148*	0.003
		من 40-أقل من 50 سنة	0.00609	0.961
		50 سنة فأكثر	-0.25621	0.131
	من 40-أقل من 50 سنة	أقل من 30 سنة	0.39539*	0.006
		من 30-أقل من 40 سنة	-0.00609	0.961
		50 سنة فأكثر	-0.26229	0.135
	50 سنة فأكثر	أقل من 30 سنة	0.65769*	0.000
		من 30-أقل من 40 سنة	0.25621	0.131
		من 40-أقل من 50 سنة	0.26229	0.135
حل المشكلات	أقل من 30 سنة	من 30-أقل من 40 سنة	-0.40792*	0.004

0.020	-0.34711*	من 40- أقل من 50 سنة		
0.000	-0.70380*	50 سنة فأكثر		
0.004	0.40792*	أقل من 30 سنة		
0.638	0.06080	من 40- أقل من 50 سنة		
0.094	-0.29588	50 سنة فأكثر		
0.020	0.34711*	أقل من 30 سنة		
0.638	-0.06080	من 30-أقل من 40 سنة		
0.052	-0.35668	50 سنة فأكثر		
0.000	0.70380*	أقل من 30 سنة		
0.094	0.29588	من 30-أقل من 40 سنة		
0.052	0.35668	من 40- أقل من 50 سنة		
0.004	-0.43592*	من 30-أقل من 40 سنة	الإبداع	أقل من 30 سنة
0.016	-0.38062*	من 40- أقل من 50 سنة		
0.000	-0.74676*	50 سنة فأكثر		
0.004	0.43592*	أقل من 30 سنة		
0.686	0.05530	من 40- أقل من 50 سنة		
0.097	-0.31084	50 سنة فأكثر		
0.016	0.38062*	أقل من 30 سنة		
0.686	-0.05530	من 30-أقل من 40 سنة		
0.059	-0.36614	50 سنة فأكثر		
0.000	0.74676*	أقل من 30 سنة		
0.097	0.31084	من 30-أقل من 40 سنة		

0.059	0.36614	من 40- أقل من 50 سنة		
0.024	-0.35174*	من 30-أقل من 40 سنة	أقل من 30 سنة	القيادة
0.005	-0.46627*	من 40- أقل من 50 سنة		
0.000	-0.77759*	50 سنة فأكثر		
0.024	0.35174*	أقل من 30 سنة		
0.424	-0.11453	من 40- أقل من 50 سنة		
0.030	-0.42585*	50 سنة فأكثر		
0.005	0.46627*	أقل من 30 سنة		
0.424	0.11453	من 30-أقل من 40 سنة		
0.124	-0.31132	50 سنة فأكثر		
0.000	0.77759*	أقل من 30 سنة		
0.030	0.42585*	من 30-أقل من 40 سنة	50 سنة فأكثر	من 40- أقل من 50 سنة
0.124	0.31132	من 40- أقل من 50 سنة		
0.081	-0.24571	من 30-أقل من 40 سنة		
0.057	-0.28307	من 40- أقل من 50 سنة	أقل من 30 سنة	العمل ضمن الفريق
0.001	-0.66593*	50 سنة فأكثر		
0.081	0.24571	أقل من 30 سنة		
0.773	-0.03736	من 40- أقل من 50 سنة	من 30-أقل من 40 سنة	
0.018	-0.42022*	50 سنة فأكثر		
0.057	0.28307	أقل من 30 سنة		
0.773	0.03736	من 30-أقل من 40 سنة	من 40- أقل من 50 سنة	
0.037	-0.38286*	50 سنة فأكثر		

0.001	0.66593*	أقل من 30 سنة	50 سنة فأكثر	الدرجة الكلية
0.018	0.42022*	من 30-أقل من 40 سنة		
0.037	0.38286*	من 40-أقل من 50 سنة		
0.001	-0.36855*	من 30-أقل من 40 سنة	أقل من 30 سنة	
0.002	-0.37449*	من 40-أقل من 50 سنة		
0.000	-0.71035*	50 سنة فأكثر		
0.001	0.36855*	أقل من 30 سنة	من 30-أقل من 40 سنة	
0.955	-0.00594	من 40-أقل من 50 سنة		
0.018	-0.34180*	50 سنة فأكثر		
0.002	0.37449*	أقل من 30 سنة	من 40-أقل من 50 سنة	
0.955	0.00594	من 30-أقل من 40 سنة		
0.025	-0.33586*	50 سنة فأكثر		
0.000	0.71035*	أقل من 30 سنة	50 سنة فأكثر	
0.018	0.34180*	من 30-أقل من 40 سنة		
0.025	0.33586*	من 40-أقل من 50 سنة		

وكانت الفروق في الدرجة الكلية بين (50 سنة فأكثر) و(أقل من 30 سنة) لصالح (50 سنة فأكثر)، وبين (50 سنة فأكثر) و(من 30-أقل من 40 سنة) لصالح (50 سنة فأكثر)، وبين (50 سنة فأكثر) و(من 40-أقل من 50 سنة) لصالح (50 سنة فأكثر)، وبين (من 40-أقل من 50 سنة) و(أقل من 30 سنة) لصالح (من 40-أقل من 50 سنة)، وبين (من 30-أقل من 40 سنة) و(أقل من 30 سنة) لصالح (من 30-أقل من 40 سنة).

وتعزو الباحثة يعزى لمتغير الفئة العمرية إن كل ما زاد عمر الموظف ارتفعت المهارات اللينة لديه لان زيادة العمر يعني زيادة في المهارات والخبرات والدورات وما شابه ويمكن رفع مستوى المهارات اللينة لدى الأقل الفئات العمرية الأقل من خلال إنشاء الورشات والندوات ونقل الخبرات.

5.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

هل هناك فروق في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والفئة العمرية)؟

هل توجد فروق في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الجنس؟

تم فحص السؤال بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الجنس.

جدول (22.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
ذكر	127	4.1549	0.66499	2.451	0.015
أنثى	91	3.9066	0.82812		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (2.451)، ومستوى الدلالة (0.015)، وأن المتوسط الحسابي للذكور بلغ (4.15)، وللإناث بمتوسط حسابي (3.90)، أي أنه توجد فروق في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الجنس وكانت الفروق لصالح الذكور.

وترى الباحثة يوجد فروق لصالح الذكور على الإناث وهذا يعني إن يوجد تفاوت بين الجنسين لأن نسبة مشاركة المرأة الفلسطينية في القوى العاملة في المجمل أقل من نسبة مشاركة الذكور وذلك يعود إلى عدة أسباب وظروف معوقات اجتماعية واقتصادية سياسية مختلفة ومعوقات حديثة وقديمة.

هل توجد فروق في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

ولفحص السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (23.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لواقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم فأقل	36	3.8773	1.22288
بكالوريوس	140	4.0744	0.65470
دراسات عليا	42	4.1230	0.42501

يلاحظ من الجدول رقم (23.4) وجود فروق ظاهرية واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (24.4):

جدول (24.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.380	2	0.690	1.244	0.290
داخل المجموعات	119.325	215	0.555		
المجموع	120.706	217			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (1.244) ومستوى الدلالة (0.290) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وأن المتوسط الحسابي (للدبلوم فأقل) بلغ (3.87) و(بكالوريوس) بمتوسط حسابي (4.07)، و(دراسات عليا) بمتوسط حسابي (4.12)، أي أنه لا توجد فروق في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وتعزو الباحثة إلى عدم وجود فروق واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي مما يدل على إن واقع التوظيف مناسبة مع جميع المؤهلات العلمية وقدراتهم باختلاف درجتهم وهذا يدل إن واقع اختبارات التوظيف تقيس جميع مستويات المتقدمين بالأساليب المناسبة مما يجعلها تتسم بنزاهة والشفافية والمساواة.

هل توجد فروق في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

ولفحص السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (25.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لواقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	40	3.9042	1.16216
من 5-أقل من 10 سنوات	43	4.1143	0.63439
من 10-أقل من 15 سنة	34	4.2721	0.70779
15 سنة فأكثر	101	4.0083	0.56316

يلاحظ من الجدول رقم (25.4) وجود فروق ظاهرية في لواقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات الخبرة ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (26.4):

جدول (26.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في لواقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.881	3	0.960	1.744	0.159
داخل المجموعات	117.825	214	0.551		
المجموع	120.706	217			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (1.744) ومستوى الدلالة (0.159) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وأن المتوسط الحسابي (أقل من 5 سنوات) بلغ (3.90) و(من 5-أقل من 10 سنوات) بمتوسط حسابي (4.11)، و(من 10-أقل من 15 سنة) بمتوسط حسابي (4.27)، و (ل 15 سنة فأكثر) بمتوسط حسابي (4.00)، أي أنه لا توجد فروق لواقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وتعزو الباحثة انه لا يوجد فروق لواقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات الخبرة وان جميع اختبارات التوظيف مناسبة مع جميع المتقدمين مهما ما كانت سنوات الخبرة لديهم وهذا يدل إن مستويات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني تتسم بالعدل والمساواة بين جميع المتقدمين وعدم تحيزها.

هل توجد فروق في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي؟

ولفحص السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي .

جدول (27.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة واقع

اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مدير فأعلى	13	4.3269	0.45064
مدير دائرة	40	4.0063	0.57932
رئيس قسم	71	4.0434	0.66082
موظف	94	4.0381	0.88914

يلاحظ من الجدول رقم (27.4) وجود فروق ظاهرية في الدراسة واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (28.4):

جدول(28.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في الدراسة واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.089	3	0.363	0.650	0.584
داخل المجموعات	119.616	214	0.559		
المجموع	120.706	217			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.650) ومستوى الدلالة (0.584) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وأن المتوسط الحسابي (مدير فاعلى) بلغ (4.32) و (مدير دائرة) بمتوسط حسابي (4.00)، و (رئيس قسم) بمتوسط حسابي (4.04)، و (موظف) بمتوسط حسابي (4.03)، أي أنه لا توجد فروق في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

وتعزو الباحثة انه لا يوجد فروق واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي وان جميع اختبارات التوظيف مناسبة مع المستويات والمسميات الوظيفية وهذا يدل ان جميع المتقدمين على مختلف الوظائف يتطبق عليهم قواعد واجراءات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني.

هل توجد فروق في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية؟

ولفحص السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية

جدول (29.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 30 سنة	48	3.9583	1.08012
من 30-أقل من 40 سنة	82	4.1362	0.68262
من 40-أقل من 50 سنة	63	3.9722	0.59850
50 سنة فأكثر	25	4.1500	0.42219

يلاحظ من الجدول رقم (29.4) وجود فروق ظاهرية في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (30.4):

جدول (30.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.643	3	0.548	0.984	0.401
داخل المجموعات	119.063	214	0.556		
المجموع	120.706	217			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.984) ومستوى الدلالة (0.401) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وأن المتوسط الحسابي (أقل من 30 سنة) بلغ (3.95) و(من 30-أقل من

40 سنة) بمتوسط حسابي (4.13)، و(من 40- أقل من 50 سنة) بمتوسط حسابي (3.97)،
و(ل 50 سنة فأكثر) بمتوسط حسابي (4.15)، أي أنه لا توجد فروق لواقع اختبارات التوظيف
في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية.

وتعزو الباحثة انه لا يوجد فروق لواقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء
الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية وان اختبارات التوظيف مناسبة مع الفئات العمرية
المختلفة.

ملخص النتائج والتوصيات

1.5 تمهيد

بناء على دراسة واقع المهارات اللينة وعلاقتها في اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني "وبعد الاطلاع على التحليلات التي جمعتها الباحثة من مجتمع الدراسة من خلال الإستبانة، تمكنت الباحثة من تحقيق أهداف الدراسة في معرفة واقع المهارات اللينة وعلاقتها في اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني ومن خلال تحليل النتائج التي قامت بها الباحثة خرجت بعدد من النتائج التي مكنتها من تقديم عدد من التوصيات ذات الأهمية لمجتمع الدراسة ولأصحاب القرار، وتأمل الباحثة أن تسهم هذه التوصيات في تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة، كما أوصت الباحثة بمجموعة من الدراسات المقترحة التي قد، يستفيد منها الباحثون وأصحاب القرار.

2.5 نتائج الدراسة

بعد إجراء هذه الدراسة والتي هدفت إلى دراسة ما واقع المهارات اللينة وعلاقتها في اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني" وتوصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

أ- فيما يتعلق بالتساؤل البحثي الأول ما واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء

الفلسطيني؟

أظهرت النتائج ان هناك درجة موافقة كبيرة لتوافر المهارات اللينة لدى موظفي الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني حيث بلغت استجابات المبحوثين على فقرات واقع المهارات اللينة (80.5%) مما يعكس إن العاملون في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يتمتعون بدرجة عالية بعدد من المهارات اللينة وهي(مهارة الاتصال والتواصل، ومهارة حل المشكلات، ومهارة الإبداع و مهارة العمل كفريق ومهارة القيادة) تفسر الباحثة هذه النتيجة بأن موظفين الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني لا بد لهم من امتلاك المهارات اللينة وأن تكون بدرجة عالية، وذلك

لأنها تعبر عن المهارات والقدرات التي يمتلكونها والتي تسهم في تطوير ونجاح عمل المنظمة التي ينتمون إليها من جهة، ومن جهة أخرى فهم في مؤسسة حكومية تتعامل مع الجمهور وجها لوجه، لذا يتعلق وجود هذه المهارات بالتعامل الفعال وتكوين العلاقات مع الآخرين في العمل ومع المراجعين، حيث حصلت مهارة الاتصال والتواصل على أعلى بنسبه 81.3 وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأنها تؤكد على أهمية مهارة الاتصال والتواصل فهو جزء أساسي من العمل وليست فقط كمهارة، حيث يتطلب العمل في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني التعامل مع الرؤساء وجهات المسئولة وزملاء العمل بطريقة لبقة وأسلوب حوارى موضوعي، وليس فقط مع المراجعين فتواصل الفعال والجيد حجر الأساس لجميع المهارات والقدرات التالية وتساهم بقدر كبير في تحقيق النجح بينهم.

اتفقت مع دراسة (الأغا، 2018) حيث لخصت دراسته إلى إن هناك درجة موافقة كبيرة عن توفر المهارات الناعمة في البنوك، واتفقت أيضا مع دراسة (دسه، 2019) التي توضح الدراسة أن موظفي وزارة الداخلية يتمتعون بمهارات ناعمة للغاية جاءت بدرجة مرتفعة وكذلك مع دراسة اتفقت Sharma، (2009) و Majid، (2012) و (Robles، 2012)، لكن اختلفت مع دراسة (قويدر، 2017) وقد لخصت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق المهارات الناعمة في الوزارات الفلسطينية جاء بدرجة متوسطة، وقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز وتأهيل وتدريب العاملين في الوزارات الفلسطينية على المهارات الناعمة والتغيير والتطوير من خلال المهارات الناعمة.

ب- فيما يتعلق بالتساؤل البحثي الثاني ما واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني ؟

اظهرت النتائج ان المبحوثين من موظفي الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني لديهم درجة موافقة كبيرة عن واقع اختبارات التوظيف حيث بلغت استجابات المبحوثين على فقرات اختبارات التوظيف (81.0%) تفسر الباحثة هذه النتيجة أنها عكست أهمية اختبارات التوظيف وقيمتها في الحصول على الوظائف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، وان اختبارات التوظيف تتقيد بقواعد الإدارة وإجراءاتها داخل المنظمة حيث تلعب عملية التوظيف دورا رئيسيا فيه، وتسعى إلى

استقطاب، واختيار أفضل الكفاءات لتحقيق أهدافها الخاصة والعامة مما مميّز اختبارات التوظيف الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني بنزاهة والشفافية والاستحقاق واعتمادها على معايير وأساليب وسائل التوظيف الحديثة.

اتفقت مع دراسة (حجازي، 2016) والتي قد لخصت الدراسة، إن إبعاد إجراءات التوظيف تطبق بدرجة مرتفعة وفي المقابل اختلفت مع (دراسة العلة، 2008) والتي قد لخصت الدراسة إن الوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطيني تتبع بعض الإجراءات والمعايير تطبق بدرجة متوسطة.

ت- فيما يتعلق بالتساؤل البحثي ما طبيعة العلاقة بين المهارات اللينة واختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني؟

توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع المهارات اللينة واختبارات التوظيف الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

تفسر الباحثة إلى ما سبق أن المهارات اللينة تؤثر تأثير إيجابي على اختبارات التوظيف أي أنه كلما ارتفعت القدرات والمهارات اللينة يرتفع مهارات اختبارات التوظيف تلقائياً أو والعكس صحيح وتفسر الباحثة هذه النتيجة أنها كست أهمية المهارات اللينة وقيمتها الكبيرة تأثيرها المباشر على اختبارات التوظيف سواء في المؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في المجتمع الفلسطيني وفي الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني خاصة.

لم تتفق ولم تختلف مع أي من دراسات سابقة لأنها تعتبر الدراسة الأولى التي تدرس طبيعة العلاقة بين واقع المهارات اللينة واختبارات التوظيف.

ث- فيما يتعلق بالتساؤل البحثي الرابع هل هناك فروق في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والفئة العمرية)؟

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني لجميع المتغيرات.

المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني تأثرت بمتغير الجنس حيث كانت الفروق لصالح الذكور وفسرت الباحثة النتيجة بأن اختلاف الجنس له علاقة في مدى توافر المهارات اللينة لدى العاملين فالمهارات اللينة قابلة للتعليم والاكتساب والتدريب لكلا الجنسين لكنه يعود لطبيعة القدرة البشرية التي تختلف وتفاوت بين الأفراد.

وتأثرت بمتغير المؤهل العلمي وفسرت الباحثة النتيجة بأن التعليم يضيف قيمة علمية كبيرة على مهارات وقدرات الأفراد وكلما ارتفعت الدرجة العلمية تترفع المهارات الحياتية المختلفة فالعلم أساس المعرفة والتطور وتوسيع الأفق.

وتأثرت بمتغير سنوات الخبرة وفسرت الباحثة النتيجة حيث أن كلما ارتفعت سنوات الخبرة تترفع المهارات اللينة لأن طبيعة الإنسان كلما ما تقدم بالسنوات والخبرات تتحسن قدراته ومهاراته نحو الأفضل بسبب التجارب والموافق الممتالية والظروف المتغيرة التي يتعرض لها على مر السنوات.

وتأثرت بمتغير المسمى الوظيفي وفسرت الباحثة أن المدراء بالجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يتمتعون بالمهارات اللينة عالية أكثر من المستويات الوظيفية الأدنى وهذا يعود لسبب توافر الخبرات والقدرات المختلفة لديهم بمستوى أعلى نظراً لتعرضهم المستمر إلى الظروف والعقبات بشكل دائم.

وتأثرت بمتغير الفئة العمرية وفسرت الباحثة أنه كلما زاد العمر تترفع المهارات اللينة لأن طبيعة الإنسان كلما ما تقدم بالعمر تتطور قدراته نحو الأفضل بفعل التدريبات والورشات المختلفة في العمل.

اتفقت مع دراسة (الأغا، 2018) واختلفت مع دراسة (دسه، 2019).

ج- النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس هل هناك فروق في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والفئة العمرية)؟

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الجنس، وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى إن رؤية العاملين في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني حول واقع اختبارات التوظيف تأثرت بمتغير الجنس حيث كانت الفروق لصالح الذكور وتفسر الباحثة هذه النتيجة لان التوظيف في مجتمعا في المنظمات بشكل عام يتجه إلى توظيف الذكور بشكل اعلى من الإناث ليس لأنه يوجد فرق بين مستوى الجنسين لكن لان في مجتمعا نسبة مشاركة المرأة الفلسطينية في القوى العاملة اقل من نسبة مشاركة الذكور في القوى العاملة وذلك يعود إلى عدة أسباب وظروف معوقات اجتماعية واقتصادية سياسية مختلفة معوقات حديثة وقديمة.

لايوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى اختبارات التوظيف في في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، الفئة العمرية، وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى إن رؤية العاملين في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني حول مستوى اختبارات التوظيف لم تتأثر في المتغيرات السابقة.

اتفقت مع دراسة (الأغا، 2018) واختلفت مع دراسة (دسه، 2019).

3.5 تحقيق أهداف البحث

جدول (1.5) تحقيق أهداف البحث

الهدف	المضمون	كيفية تحقيق الهدف	النتيجة
الأول	التعرف على واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.	من خلال الإطار النظري، نتائج الدراسة الميدانية، وذلك من خلال السؤال الأول.	تم تحقيقه
الثاني	التعرف على واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.	من خلال الإطار النظري، نتائج الدراسة الميدانية، وذلك من خلال السؤال الثاني.	تم تحقيقه
الثالث	بيان طبيعة العلاقة بين المهارات اللينة واختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.	من خلال نتائج الدراسة الميدانية، وذلك من خلال السؤال الثالث.	تم تحقيقه
الرابع	التعرف على واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني تبعاً للمتغيرات الديموغرافية: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، الفئة العمرية).	نتائج الدراسة الميدانية، ونتائج اختبار الاسئلة.	تم تحقيقه
الخامس	التعرف على واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، الفئة العمرية).	نتائج الدراسة الميدانية، ونتائج اختبار الاسئلة.	تم تحقيقه

4.5 توصيات الدراسة

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإن الباحثة توصلت إلى التوصيات التالية:

- تعزيز مفهوم وأهمية المهارات اللينة على كافة مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية
- زيادة الاهتمام بدائرة التدريب للتركيز عقد دورات تدريبية للعاملين في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني لتحسين مهارة القيادة لديهم وعقد ورشات عمل لتدريب العاملين لتركيز على مهارة الإبداع وتطويرها.
- الاهتمام بإجراء تقييم خارجي لتقييم مهارات المكتسبة للعاملين بالجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني من حين وآخر.
- العمل على خلق بيئة محفزة ماديا ومعنويا لمكافئة ذوي المهارات العالية للعاملين في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.
- مواكبة التطور والتحديث في كافة وسائل التوظيف واتباع الأساليب الحديثة في شتى تخصصات ومجالات العمل في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.
- اخذ الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني بعين الاعتبار عند وضع اختبارات التوظيف متغيرات واحتياجات ومتطلبات السوق وحاجات العملاء المتغيرة.
- الاهتمام بتقييم اختبارات التوظيف بشكل دوري لمعرفة الثغرات ومعرفة مدى مطابقته الاختبارات مع احتياجات ومتطلبات ونوعية المهارات المطلوبة للجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

5.5 دراسات مقترحة

بناء على النتائج التي خرجت بها هذه الدراسة ومدى قراءتها من قبل صانع القرار من أجل الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة، ومدى قدرة العاملين على الاستفادة من المهارات اللينة، هنالك عدد من الدراسات المقترحة مستقبلياً:

- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية المؤسسات العاملة في فلسطين.
- إجراء دراسة على تأثير المهارات الشخصية وعلاقتها في التقدم الوظيفي.
- إجراء المزيد من الدراسات على معوقات التوظيف في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية.
- إجراء دراسة مماثلة على عوامل اقتناص الوظائف في القطاعات المختلفة.

قائمة المصادر والمراجع:

المصادر العربية

1. أبو ثابت، اجتياح. (2018): "اختبار التوظيف للوظائف التعليمية الحكومية في فلسطين لمبثي الرياضيات وأساليب تدريسها في ضوء بعض المتغيرات". رسالة ماجستير، جامعة بيرزيت، القدس، فلسطين.
2. أبو جربوع، يوسف. (2014): "واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني المحافظات الجنوبية". رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
3. أبو زنيد، سمير. (2011): "الإبداع الإداري لدى مديري دوائر شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية مقترحات للتفعيل". رسالة ماجستير، الجامعة القدس، القدس، فلسطين.
4. أبو شنب، إيمان. (2013): "درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة لمهارات التواصل وعلاقته بفاعلية الأداء". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
5. الاغا، محمد. (2018): "المهارات الناعمة وعلاقتها في الاداء الوظيفي" دراسة تطبيقية على العاملين في بنوك محافظات فلسطين الجنوبية". رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، كلية الاقتصاد، غزة، فلسطين.
6. باخشوين، فاطمة. (2019): "ما هي "المهارات الناعمة وكيف يمكن اكتسابها"، مجلة سيدتي، جدة.
7. بشار، باغ. (2018): "المهارات الناعمة ميزات غير تخصصية تبرز بقوة في سوق العمل"، مجلة البيان، العدد 13801، دبي.
8. البنك الدولي. (2018): "تقرير البنك الدولي توقعات وتطلعات إطار جديد للتعليم في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا".

(<https://www.albankaldawli.org/ar/region/mena/publication/expectations-and-aspirations-a-new-framework-for-education>)

9. التلواني، نهاية. (2018): "اثر القيادة الخادمة على فعالية فرق العمل في البلديات الكرى بمحافظات غزة من وجهة نظر الموظفين". رسالة ماجستير، جامعة الازهر، غزة، فلسطين.

10. حجاج، علا. (2014): "دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف الادارية" دراسة تطبيقية على الوظائف الادارية في قطاع غزة". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، فلسطين.

11. حجازي، نهال. (2016): "التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي دراسة ميدانية على منظمات الأهلية غير الحكومية قطاع غزة". رسالة ماجستير، جامعة الازهر، كلية الاقتصاد، غزة، فلسطين.

14. خليل، همام. (2017): "ما واقع المهارات القيادية لدى خريجي برنامج القيادة والادارة في مؤسسات التعلسم العالي وسبل تطوير أكاديمية والادارة والسياسة للدراسات العليا". رسالة ماجستير، جامعة الاقصى، غزة، فلسطين.

15. دسة، سائد. (2019): "تأثير المهارات الناعمة في تحسين أداء موظفي المؤسسات العامة" دراسة حالة وزارة الداخلية الفلسطينية". رسالة ماجستير، جامعة القدس، القدس، فلسطين.

17. السلامة، زكرياء. (2014): "التواصل الفعال وانظمة المعلومات"، محاضرة استاذ احمد قدوس.

18. شهيدة، عمر. (2018): "سياسة التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية" دراسة حالة مديرية الشؤون الدينية والأوقاف". رسالة ماجستير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر.

19. شهيدة، عمر. (2018): "سياسة التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية" دراسة حالة مديرية الشؤون الدينية والأوقاف". رسالة ماجستير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر.

20. صالح، بصري. (2019): "قراءة حول جزئية التعليم في تقرير التنمية البشرية للبنك الدولي"، موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، رام الله، فلسطين.

(<http://www.mohe.pna.ps/news?p=articles&news=7057&title>).

21. صلاح الدين، كرم. (2018): "دور بيئة العمل في الابداع الاداري في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني". رسالة ماجستير، جامعة القدس، القدس، فلسطين.

22. طه، عبدالرحمن. (2013): "كتاب أوراق في النظام السياسي الفلسطيني وانتقال السلطة"، فلسطين: المؤسسة الفلسطينية للدراسة الديمقراطية.

23. عبد الرحمن، جمعة. (2010): "المهارات الحياتية وعلاقتها بالذكاءات المتعددة لدي طلبة المرحلة الثانوية في قطاع غزة". رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، كلية التربية، غزة، فلسطين.

24. عبد الفتاح، يحيى. (2018): "الأنماط القيادية وتأثيرها في تمكين فرق العمل". رسالة ماجستير، جامعة القدس، كلية إدارة الأعمال، القدس، فلسطين.

25. عبد القادر، وصال. (2019): "المهارات الناعمة ودورها في اختبارات التوظيف في المؤسسات العامة غير الوزارية". رسالة ماجستير، جامعة بيرزيت، القدس، فلسطين.

26. عبد الواحد، مؤمن. (2016): "دور المهارات الناعمة في الحصول على وظائف أكاديمية، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة"، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، المجلد السادس، العدد الثاني يونيو، فلسطين.

27. العجلة، توفيق. (2009): "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام" دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

28. عدوان، منير. (2011): "واقع سياسة الاختيار والتعيين واثرها على المسار الوظيفي للعاملين في المصارف العاملة في قطاع غزة". رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، كلية التجارة، غزة، فلسطين.

29. عمار، نافع. (2015): "القيادة الادارية ودورها في تنمية مهارات مديري الادارات". اطروحة دكتوراة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان.
30. عمران، تغريد وآخرون. (2001): "المهارات الحياتية"، الطبعة الأولى، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، ص.13
31. العيلة، معين. (2008): "واقع عملية التوظيف المعمول بها في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطيني بمحافظات قطاع غزة". رسالة ماجستير، جامعة الاسلامية، كلية التجارة، غزة، فلسطين.
32. فحموي، يحيى. (2018): "الانماط القيادية وتأثيرها فيتمكين فرق العمل دراسة حالة: المحكمة الدستورية العليا". رسالة ماجستير، جامعة القدس، القدس، فلسطين .
33. قاسي، أحلام. (2018): "سيرورة عملية توظيف الموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية في مؤسسة مون جرجرة". رسالة ماجستير، جامعة العقيد أكلي محند اولحاج بالبويرة ، معهد العلوم الإنسانية و الاجتماعية، الجزائر.
34. قويدر، اريج. (2017): "دور المهارات الناعمة في تحسين اداء العاملين في الوزارات الفلسطينية". رسالة ماجستير، جامعة الاقصى، غزة، فلسطين.
36. مدقن، مصطفى. (2017): "أثر استخدام الأسلوب التدريس لحل المشكلات على اكتساب الكفايات التدريسية دراسة تجريبية على متريصين اساتذة التربية البدنية والرياضة بمتوسطات مدينة ورقلة". رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف مسيلة، الجزائر.
37. مكناسي، سارة. (2017): "دور الإبداع في تحقيق التنمية الإدارية". رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، الجزائر.

المصادر الأجنبية:

1. Alison, Doyle. (2019): "Soft skills and examples".
2. Alison, Doyle. (2020): "Problem Solving Skills Definition, Steps, and Examples".
3. Alison, Doyle. (2019): "Important Teamwork Skills That Employers Value".
4. Alison, Doyle. (2020): "What Are Soft Skills".
5. Andriotis, Nikos. (2018): "6 Soft Skills To Teach Your Leaders".
6. Ashman. (2019): "Why problem-solving skills are so important for your career".
7. Chitra. (2019): "Difference and importance of hard skills and soft skills".
8. Class, Master. (2020): "How to Develop Problem Solving Skills: 4 Tips".
9. Julia, Bernd. (2019): "Hard Skills".
10. Kerr, Matthew. (2019): "Top 10 Soft Skills Employers Love 90+ Examples".
11. Majid, Et Al. (2012): "Importance of soft skills for education and career success".
12. Robles, Marcel. (2012): "Executive Perceptions Of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace".
13. Sharma, Meenakshi. (2009): "How Important Are Soft Skills from the Recruiter's Perspective".
14. Viola, Cheryl. (2019): "Why is Creativity important in the workplace".
15. Wehbe, Shada. (2017): "5 Important Reasons why teamwork matters".

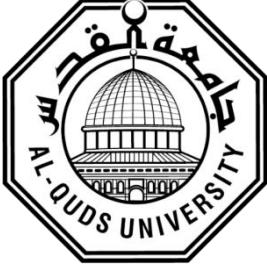
المواقع الإلكترونية:

1. <http://www.pcbs.gov.ps/site/lang>
2. <https://www.slideshare.net/BasemGhabboun/ss-66067067>
3. <http://dr-ama.com/?p=16103>.
4. <https://asq.org/quality-resources/problem-solving4>.
5. <https://www.for9a.com/learn/%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%8A-%>
6. <https://www.indeed.com/career-advice/resumes-cover-letters/soft-skills6>.
7. <https://credentials.deakin.edu.au/soft-skills-and-hard-skills-whats-the-difference/>
8. <https://www.linkedin.com/pulse/engaging-all-your-employees-problem-solving-mark-stewart->
9. <https://link.springer.com/book/10.1007%2F978-3-319-06311-9>
10. <https://www.projectmanager.com/blog/hard-skills-vs-soft-skills>
11. <https://www.thebalancecareers.com/what-are-hard-skills-2060829>
12. <https://business.linkedin.com/talent-solutions/blog/trends-and-research/2020/most-in-demand-hard-and-soft-skills>
13. <https://www.lifehack.org/articles/productivity/6-ways-to-enhance-your-problem-solving-skills.html>

الملاحق

ملحق رقم (1): قائمة بأسماء المحكمين الذين حكموا أداة الدراسة

الرقم	اسم المحكم	مكان العمل	الوظيفية
1.	د. عبدالوهاب الصباغ	جامعة القدس	أستاذ مساعد
2.	د. سلوى البرغوثي	جامعة القدس	أستاذة مساعد
3.	د. عروبة البرغوثي	جامعة القدس	أستاذة مساعد
4.	د. ابراهيم عوض	جامعة القدس	أستاذ مساعد
5.	د. اياد لافي	جامعة القدس	أستاذ مساعد
6.	د. منصور غرابة	جامعة القدس	محاضر جامعي
7.	د. يوسف ابو فارة	جامعة القدس المفتوحة	محاضر جامعي



ملحق (2): استبيان مركز الإحصاء الفلسطيني

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

عزيزي الموظف، عزيزتي الموظفة،

تحية طيبة وبعد،،،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان:

واقع المهارات اللينة وعلاقتها في اختبارات التوظيف في السلطة الوطنية الفلسطينية

"من وجهة نظر موظفي جهاز مركز الإحصاء الفلسطيني"

وقد قسمت الباحثة الاستبيان إلى محورين " المهارات اللينة واختبارات التوظيف"،الرجاء إبداء وجهة نظركم في المحاور المبحوثة، والإجابة على الأسئلة المرفقة بكل دقة وبما ينطبق على حالتك، منوهاً لك أن المعلومات التي تقدمها/ تقدمينها ستُعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

"شاكرين لكم وقتكم وحسن تعاونكم"

الباحثة: دعاء عبدالقادر خشان

إرشادات لتعبئة الاستبانة:

تتكون الاستبانة من ثلاثة أقسام: الأول خاص بالبيانات الشخصية، والثاني خاص ببند الاستبانة، والثالث خاص بأهم الملاحظات التي تود/ين إضافتها، أرجو التفضل بالإجابة على جميع الأسئلة.

➤ القسم الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع إشارة (✓) في المكان الذي تراه مناسباً، وتعبئة الفراغات التي تتطلب كتابة:

- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- المؤهل العلمي: ☐ دبلوم فاضل ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا
- سنوات الخبرة: ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات ☐ من 10 سنوات وأقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر
- المسمى الوظيفي: ☐ مدير فاعلى ☐ مدير دائرة ☐ رئيس قسم ☐ موظف
- الفئة العمرية: ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 سنة وأقل من 40 سنة ☐ من 40 سنة وأقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر

➤ القسم الثاني:

يرجى إجابة هذا القسم عبر وضع إشارة (✓) تحت المستوى الذي تراه يناسب حالة المهارة في الوزارة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن الإجابة تتطلب اختيار تقدير من خمس مستويات:

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	المحور الأول: المهارات اللينة
					هي مهارات شخصية والقدرات يمتلكها الفرد وتساهم في تطوير ونجاح المؤسسة التي ينتمي لها ومنها الاتصال والتواصل وحل المشكلات والإبداع والقيادة والعمل ضمن الفريق.
المجال الأول: مهارة الاتصال والتواصل					

هي الطريقة التي يتواصل فيها الأشخاص فيما بينهم لنقل أفكارهم والمعلومات سواء كانت طريقة التواصل كتابية أو شفوية، لتوضيح الرسائل المرسله والمستقبله بين شخصين أو أكثر في محاولة لفهم بعضهم البعض.					
1.	امتك مهارات التي تمكني من الاتصال والتواصل مع الآخرين بفاعلية				
2.	التواصل والتنسيق مع الموظفين ساعدني في تحقيق أهداف المؤسسة				
3.	استمتع بعناية واهتمام لوجهة نظر الآخرين				
4.	أجيد استخدام الوسائل الالكترونية للتواصل مع الآخرين				
5.	في حواراتي ونقاشاتي اجعل حديثي دقيقا ومختصرا و واضحا				
6.	مهاراتي في الاتصال والتواصل ساعدتني على انجاز عملي				
7.	ابادر ببناء جسور الود مع متلقي الخدمة بطرق وأساليب مختلفة				
8.	استخدم كل عناصر الاتصال الفعال لتحسين أداء العمل في المؤسسة				
9.	استخدم لغة الجسد عند التحدث مع الآخرين				
المجال الثاني: مهارة حل المشكلات					
وهي من المهارات الأساسية، التي تُعنى بدراسة تفاصيل المشكلة، والصعوبات المرافقة لها، بهدف معرفة حلها، مع القدرة على تنفيذه ومتابعته، لضمان عدم تكرار حدوث المشكلة.					
1.	لدي القدرة على تحديد المشكلات في العمل قبل وقوعها				
2.	استطيع اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب				
3.	أجد نفسي قادر على التغلب على العقبات والصعاب				
4.	أقوم بوضع خطط لمعالجة المشكلات وأشاركها مع الآخرين				
5.	استطيع العمل تحت الضغط الشديد				
6.	أتعامل بشكل جيد مع المشكلات التي تواجهني بعلمي				
7.	استفيد من آراء الآخرين للوصول لحل				
8.	امتك المهارة لجمع المعلومات وتحليلها والاستفادة منها				
9.	لدي القدرة على تحديد الحلول المناسبة للمشكلات				
المجال الثالث: الإبداع					
هو قدرة واسعة تضم العديد من مجموعات المهارات المختلفة بما فيها المهارات اللينة والمهارات الصلبة وإيجاد طرق جديدة لأداء المهام وتحسين العمليات و تطوير طرق جديدة ومثيرة لاستكشاف الأعمال.					
1.	أبادر إلى تطوير ذاتي				
2.	اشعر بالرضي عن نفسي عند إتمام المهمة الموكلة إلي				
3.	امتك القدرة على البحث والتطوير في عملي				
4.	أقوم بأداء عملي بأساليب متطورة ومتجددة				
5.	أقوم بتقديم أفكار جديدة لرؤسائي بالعمل بالمؤسسة بشكل مستمر				
6.	أبادر إلى أخذ زمام المبادرة				

7.	استفيد من الأساليب الادارية الحديثة في عملي				
8.	لدي القدرة على حل المشاكل المعقدة				
9.	أشجع الفكر الإبداعي				
المجال الرابع: مهارة القيادة					
القدرة على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المشتركة.					
1.	احدد الأهداف بدقة				
2.	أقوم برسم خطط وسياسات العمل الحالية والمستقبلية				
3.	أشجع على العمل بروح الفريق الواحد				
4.	أُتبنى ثقافة تخدم الأفكار الجديدة التي تهتم في تطوير المؤسسة				
5.	أشجع العاملين على المشاركة في تحديد أهداف المؤسسة				
6.	اعزز الثقة بالنفس لدى العاملين				
7.	أشجع العاملين على الأداء المميز				
8.	أحرص على تطوير المستمر لطرق وأساليب العمل				
9.	أركز على انجاز الأعمال				
المجال الخامس: مهارة العمل ضمن فريق					
القدرة على التنسيق والتناغم بين أعضاء فريق العمل، لانجاز العمل بكفاءة والفاعلية					
1.	امتلك القدرة على العمل ضمن فريق				
2.	أشارك معلوماتي الفردية مع أعضاء الفريق				
3.	أبتعد عن إلقاء اللوم على أعضاء الفريق عند حدوث الخطأ				
4.	استعين في أراء الآخرين عند وضع الحلول لتنفيذ الأعمال المشتركة				
5.	أفضل العمل الجماعي أكثر من العمل الفردي				
6.	أدوار أعضاء الفريق واضحة ومحددة في المؤسسة.				
7.	أتحمل الضغوط المختلفة بالتعاون مع أعضاء الفريق				
8.	أساهم في أنشطة اختيار البدائل المطروحة مع زملائي في فريق العمل				
9.	أقوم بسد الفراغ في حال غياب أحد الموظفين العاملين في الفريق				
المحور الثاني: اختبارات التوظيف					
عبارة عن إجراء منظم هدفه معاينة سلوك وأداء المرشح للتوظيفة، ومقارنة سلوكه واتجاهاته وأدائه، والهدف منها هو التعرف على قدرات العاملين والمفاضلة بينهم، يتم من خلاله البحث عن الأفراد الملائمين لشغل المناصب العمل الشاغرة من خلال جهود الاستقطاب المبذولة من طرف القائمين بهذه المهمة.					
1.	امتلاكي لمهارات اللينة مميزة سهل حصولي على الوظيفة.				
2.	تم اعتماد معايير المهارات اللينة في اختبارات التوظيف التي تقدمت لها.				
3.	تتم عملية اختيار العاملين من خلال مبدأ الجدارة والاستحقاق				

4.	استكمال إجراءات التوظيف يتم بناء على نتائج اختبارات التوظيف				
5.	تتطلب الجهات الموظفة امتلاك المرشحين للمهارات اللينة				
6.	حصولي على الوظيفة استند بشكل أساسي على تخصصي الجامعي				
7.	تطوري في عملي اعتمد بشكل أساسي على مهاراتي اللينة في التعامل .				
8.	مستوى صعوبة الاختبارات مناسبة لجميع المستويات				
9.	تميزت اختبارات التوظيف بالتفكير خارج الصندوق				
10.	برامج الدورات التدريبية سهل حصولي على الوظيفة				
11.	تقيس اختبارات التوظيف مقاييس القدرات المعرفية للأفراد.				
12.	يمارس القائمون على التوظيف عملية الاختيار بنزاهة وحيادية				

ملاحظات إضافية:

شاكرًا لكم حسن لتعاونكم

قائمة الاشكال

الرقم	البيان	رقم الصفحة
شكل 1.2	مكونات الاتصال والتواصل	18
شكل 2.2	أنواع الإبداع	27
شكل 3.2	علاقة المهارات اللينة مع اختبارات التوظيف	39

فهرس الجداول

الرقم	البيان	رقم الصفحة
جدول 1.3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.	65
جدول 2.3	الاقسام الرئيسية لاداة الدراسة.	66
جدول 3.3	نتائج معامل ارتباط بيرسون لمصفوفة ارتباط فقرات واقع المهارات.	67
جدول 3.4	نتائج معامل ارتباط بيرسون لمصفوفة ارتباط فقرات مستوى اختبارات التوظيف.	70
جدول 3.5	معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية.	71
جدول 1.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لواقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني	74
جدول 2.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الاتصال والتواصل	75
جدول 3.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال حل المشكلات	77
جدول 4.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الإبداع	81
جدول 5.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال القيادة	82
جدول 6.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال العمل ضمن الفريق	85
جدول 8.4	معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية للعلاقة بين المهارات اللينة واختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني	86
جدول 9.4	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الجنس	87
جدول 10.4	جدول (10.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لواقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي	88
جدول 11.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي.	89
جدول 12.4	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	90

92	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لواقع المهارات اللينة في جهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات الخبرة.	جدول 13.4
94	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في واقع المهارات اللينة في جهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات الخبرة	جدول 14.4
95	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	جدول 15.4
98	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لواقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي	جدول 16.4
100	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لواقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي	جدول 17.4
101	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	جدول 18.4
103	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لواقع المهارات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية.	جدول 19.4
104	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في واقع المهارات اللينة في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية	جدول 20.4
106	الجدول (21.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	جدول 21.4
110	جدول (22.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في واقع اختبارات التوظيف في في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الجنس	جدول 22.4
111	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لواقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي	جدول 23.4
112	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المؤهل العلمي.	جدول 24.4
113	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لواقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات	جدول 25.4

	الخبرة	
113	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في مواقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير سنوات الخبرة	جدول 26.4
114	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي	جدول 27.4
115	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في الدراسة واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.	جدول 28.4
116	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني الفئة العمرية	جدول 29.4
116	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في واقع اختبارات التوظيف في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني يعزى لمتغير الفئة العمرية	جدول 30.4

فهرس الملاحق

الرقم	الملحق	رقم الصفحة
الملحق رقم (1)	المحكمين الذين حكموا أداة الإستبانة	132
الملحق رقم (2)	نموذج الإستبانة	133

فهرس المحتويات

أ.....	إقرار:
ب.....	شكر وعرفان
ت.....	مصطلحات الدراسة:
ح.....	الملخص
1.....	الفصل الأول
1.....	خلفية الدراسة والإطار العام
1.....	1.1 المقدمة:
2.....	2.1 مشكلة الدراسة:
5.....	3.1 أهمية الدراسة:
6.....	4.1 أهداف الدراسة:
6.....	5.1 أسئلة الدراسة:
7.....	6.1 حدود الدراسة:
7.....	7.1 نموذج الدراسة:
8.....	8.1 متغيرات الدراسة:
8.....	9.1 هيكل الدراسة:
9.....	الفصل الثاني
9.....	الإطار النظري والدراسات السابقة:
9.....	1.2 المهارات اللينة
9.....	1.1.2 تمهيد:
9.....	1.2.1.2 مفهوم المهارة:
10.....	2.2.1.2 المهارات اللينة:
10.....	مقدمة:
10.....	مفهوم المهارات اللينة
11.....	3.2.1.2 المهارة الصلبة مقابل المهارات اللينة:
11.....	4.2.1.2 أهمية المهارات اللينة:
12.....	5.2.1.2 طرق اكتساب المهارات اللينة:
13.....	كيفية اكتساب المهارات اللينة:
13.....	الفرع الثاني: التعلم الذاتي
14.....	2.2 ابرز أنواع المهارات اللينة ذات تأثير في اختبارات التوظيف
15.....	1.2.2 الاتصال والتواصل

20	2.2.2 مهارة حل المشكلات
23	1.2.2.2 مهارة الإبداع
27	2.2.2.2 مهارة القيادة
29	3.2.2.2 مهارة العمل ضمن فريق
32	1.3.2 مفهوم عملية التوظيف
33	2.3.2 أهمية عملية التوظيف
34	3.3.2 إستراتيجيات عملية التوظيف
34	4.3.2 إجراءات التوظيف
35	5.3.2 أنواع اختبارات التوظيف
37	6.3.2 علاقة المهارات اللينة مع اختبارات التوظيف
44	4.2 المؤسسات العامة غير الوزارية
44	1.4.2 تمهيد
44	2.4.2 نبذة عن المؤسسة العامة غير الوزارية التي سنتناولها الباحثة كعينة في دراستها:
44	الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني
46	3.4.2 مهام الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني
47	4.4.2 مكونات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني
48	5.4.2 الإطار القانوني لجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني
48	6.4.2 فلسفة الجهاز كمحصل للمعلومات وناسر لها
49	7.4.2 المبادئ الأساسية للإحصاءات الرسمية الصادرة عن الأمم
49	8.4.2 مبررات تبني فلسطين للمبادئ الأساسية (الموقع الرسمي للجهاز المركزي للإحصاء):
50	نبذة مختصرة حول المبادئ الأساسية:
50	9.4.2 الخلفية المرجعية لجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني:
52	5.2 المبحث الثاني: الدراسات السابقة
52	تمهيد
52	1.5.2 الدراسات العربية
58	2.5.2 الدراسات الأجنبية
61	3.5.2 التعقيب على الدراسات السابقة
64	الفصل الثالث:
64	الطريقة والإجراءات
64	1.3 منهج الدراسة:
64	2.3 طرق جمع البيانات:
65	3.3 مجتمع الدراسة

65	4.3 عينة الدراسة
65	5.3 وصف متغيرات أفراد عينة الدراسة
66	6.3 أداة الدراسة
69	7.3 صدق الأداة
71	8.3 ثبات الدراسة
72	9.3 إجراءات الدراسة
72	10.3 المعالجة الإحصائية
73	الفصل الرابع
73	نتائج الدراسة
73	1.4 مقدمة
73	2.4 مستويات اختبار وتحليل أسئلة الدراسة:
73	1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:
84	2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:
86	3.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:
87	4.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:
110	5.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:
118	الفصل الخامس
118	ملخص النتائج والتوصيات
118	تمهيد 1.5
118	2.5 نتائج الدراسة
123	3.5 تحقيق أهداف البحث
124	4.5 توصيات الدراسة
125	5.5 دراسات مقترحة
126	قائمة المصادر والمراجع:
131	الملاحق
137	قائمة الاشكال
138	فهرس الجداول
141	فهرس الملاحق
142	فهرس المحتويات