

## آليات مقترحة لتنمية المهارات الناعمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم (دراسة حالة)

إعداد

د. منى شعبان عثمان

أستاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم المساعد

بكلية التربية - جامعة الفيوم

### مستخلص

حاول البحث وضع عدد من الآليات المقترحة لتنمية المهارات الناعمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، واستخدم البحث المنهج الوصفي، لملاءمته لوصف الإطار النظري والسير في إجراءات الدراسة، وفي إطاره تم استخدام أسلوب دراسة الحالة، ومن خلال عرض الإطار النظري للمهارات الناعمة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الأدبيات التربوية المعاصرة، ورصد واقع أداء أعضاء هيئة التدريس من حيث المهام والمسؤوليات، وواقع توافر المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر الطلاب عن طريق استبانة علمية، ومقابلة عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم للوقوف على المهارات الناعمة المتطلب توافرها لديهم، وتحليل مؤشرات نتائج الطلاب توصلت الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات للذين حصلوا علي تدريب والذين لم يحصلوا، لصالح الذين حصلوا علي تدريبية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط توافر المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر الطلاب من الشعبة الأدبية والشعبة العلمية على الرغم من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات وفقا للفرقة الدراسية لصالح الفرق الأعلى في حين جاءت موافقة أفراد العينة من الطلاب على توافر المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالفيوم جاءت بدرجة (كبيرة إلى متوسطة) في كافة الأبعاد الستة (الاتصال الفعال- العمل الجماعي- التكيف والمرونة- الإلهام والحفز- الإبداع والابتكار- صنع القرار)، وتوصل البحث إلى قائمة مقترحة بالمهارات الناعمة المتطلب توافرها لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم وقد روعي فيها أن تتوافق مع

آليات مقترحة لتنمية المهارات الناعمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم (دراسة حالة)

متطلبات القرن الحادي والعشرين من المهارات في مجالات التعلم الناقد والإبداع، والثقافة الرقمية، ومهارات المهنة والحياة، وتم وضع آليات مقترحة بناء على نتائج الإطار النظري وواقع مهام ومسؤوليات أعضاء هيئة التدريس، وما تم التوصل إليه من نتائج استطلاع رأي الطلاب ومقابلة أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالمتوافر والذي ينبغي توافره من مهارات ناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم.

**الكلمات المفتاحية:** المهارات الناعمة- تطوير الأداء- أداء أعضاء هيئة التدريس-

دراسة حالة

### Abstract

The research tried to develop a number of proposed mechanisms for the development of soft skills to develop the performance of faculty members at the Faculty of Education Fayoum University , The research used the descriptive method, for its suitability to describe the theoretical framework and the conduct of the research procedures, and within the framework of which the case study method was used, by presenting the theoretical framework of the soft skills of university faculty members in the contemporary educational literature, monitoring the reality of the performance of faculty members in terms of tasks and responsibilities, and the reality of the availability of soft skills statistically significant among the average scores for those There are no significant differences in the average availability of soft skills among faculty members from the point of view of students from the literary and scientific divisions, although there are significant differences between the grade averages according to the study group in favor of the higher teams, while the approval of the sample of students on the availability of soft skills among faculty members at the Faculty of education in Fayoum came with a ( large to medium) degree in all six dimensions ( effective communication - teamwork-adaptation and flexibility-inspiration and motivation-creativity and innovation- The research came up with a proposed list of soft skills required to be available to faculty members at the Faculty of Education, Fayoum university.it was taken into account that they correspond to the requirements of the Twenty-First Century of skills in the fields of critical learning and creativity, Digital Culture, and professional and life skills. proposed mechanisms were developed based on the results of the theoretical framework and the reality of the tasks and responsibilities of faculty members, and the results of the student opinion poll and the interview of faculty members regarding the available and should be available soft skills among faculty members at the Faculty of Education, Fayoum University.

Keywords: Soft skills- Performance development- Faculty performance- Case study

## آليات مقترحة لتنمية المهارات الناعمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم (دراسة حالة)

إعداد

د. منى شعبان عثمان

أستاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم المساعد

بكلية التربية - جامعة الفيوم

### المقدمة

في خِصَمِ التَّغْيِراتِ المُتسارعة التي يشهدها التعليم الجامعي، تزداد الحاجة إلى أعضاء هيئة تدريس يُمكنهم مُواكبة المعرفة المُتطورة وتطبيقاتها في مجال عملهم، فعند التفكير في الصفات الأساسية لعضو هيئة التدريس بالجامعات، غالبا ما يتبادر الفكر إلى الخبرة في موضوعها، أو ربما عمق الابحاث العلمية التي يقومون بإجرائها وعلى الرغم من ذلك فإن هناك مجموعة أخرى من المهارات، تؤدي دوراً مهماً في كل من الأداء البحثي والتدريسي والمجتمعي لأعضاء هيئة التدريس والتي يطلق عليها المهارات الناعمة.

وتؤدي المهارات الناعمة - التي غالبا ما يتم إغفالها في نظام التعليم التقليدي الذي يركز على المهارات الفنية الصلبة - دورا حاسما في أداء وفعالية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، من خلال التأثير المباشر وغير المباشر لتلك المهارات على جودة التدريس وإنتاجية البحث والمناخ الأكاديمي العام، حيث تشمل تلك المهارات مهارة التواصل والقيادة والعمل الجماعي والقدرة على التكيف. ( Shi, R., Meng, Q., & Huang, J.-T. ) ((2022,p5).

غالبا ما ينظر إليها على أنها سمات هامشية - تلك السمات غير الملموسة التي يصعب قياسها من خلال الاختبارات أو تقييمها في جداول البيانات على نحو متزايد ، حيث يتم الاعتراف بهذه المهارات الناعمة باعتبارها حاسمة للنجاح الأكاديمي لأستاذ الجامعة، إنها بمثابة السبيل المؤدي إلى مجتمع متماسك ومنتج.

كما يمكن اعتبار تلك المهارات بمثابة الأساس التي يحافظ على الآلية الأكاديمية الجيدة إبان ممارسة العمل الأكاديمي، فعلى الرغم من أهمية المهارات الصلبة مثل المعرفة

الأكاديمية والكفاءة العلمية إلا ان دور المهارات الناعمة يتمثل في الربط وتجميع تلك المهارات معاً. (Yumei, Z., Lei, P., & Peng, W. 2023,p4)

ومما سبق يمكن القول بأن المهارات الناعمة تعد ضرورية للنجاح وجودة الأداء في مختلف المهن، بما في ذلك الأوساط الأكاديمية، لذا فقد أشارت إحدى الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة (Shi, R., Meng, Q., & Huang, J. (2022,p6)) كما اشارت دراسة أخرى إلى التأثير الإيجابي للتعاطف في العملية التعليمية، مما يؤثر بشكل كبير على العمليات والانشطة التعليمية (Efilti, P., & Gelmez, K. (2023, p 2)). مما حدا بدراسة (Khajeghyasi RV, Liaghatdar MJ, Nili MR, Shirazi M 2021.p4) على التأكيد على إن تحديد المهارات الناعمة وأولوياتها يعد أمراً ضرورياً لتحسين جودة الأداء انطلاقاً من ان تلك المهارات المتمثلة في الأخلاقيات المهنية والتواصل والقيادة ضرورية ومهمة لتحقيق الاهداف التربوية.

ويمكن القول بأن دمج هذه المهارات في برامج التنمية المهنية المستمرة لأعضاء هيئة التدريس لاسيما بكلية التربية جامعة الفيوم يمكن أن يؤدي إلى تعزيز الأداء العام لديهم، والمساهمة في التنمية المستدامة لجامعاتهم وكلياتهم، حيث يمكن أن يوفر المزيد من البحث في هذا المجال رؤى قيمة لتطوير المهارات الناعمة في بيئات التعليم العالي، ولاسيما بيئة كلية التربية بجامعة الفيوم.

واتساقاً مع ما سبق فقد أشارت العديد من الدراسات حول العلاقة بين أهمية المهارات الناعمة وبين أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، حيث أوضحت نتائج دراسة (Malicay, L. ,2023,p 836) وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين المهارات الناعمة والأداء الوظيفي، وفي ذات السياق أشارت دراسة أخرى إلى أن التدريب على المهارات الناعمة ذو تأثير إيجابي على كفاءة التدريس، لذا أوصت تلك الدراسة بأهمية إلقاء الضوء على قيمة تضمين المهارات الناعمة في برامج إعداد المعلمين لتزويدهم بالذكاء الشخصي والعاطفي اللازم للتدريس الفعال. (Shakya, A., & Dube, K. ,2023,p129.)

وتتفق مع القول السابق دراسة (Keng, S. 2023,p2) حيث أكدت أن المهارات الناعمة يمكنها من تقليل ضعف المساواة في النتائج الأكاديمية بسبب الاختلافات في القدرة المعرفية والفروق الفردية وبالتالي يمكن أن يكون الاستثمار في المهارات غير المعرفية أمراً مهماً للغاية.

كما أكدت دراسة ( Ngang, T.K., Yunus, H.M. and Hashim, N.H., ) (2015,p835) على أن دمج المهارات الناعمة في التدريب المهني للمعلمين يعد أمراً بالغ الأهمية، واتساقاً مع الدراسة السابقة فقد أكد (Tang, K.N., 2020,p1027) على أهمية العمل الجماعي ومهارات التعلم مدى الحياة لأعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، علاوة على ذلك أشار جوران وآخرون إلى أن اكتساب المهارات الناعمة ضروري للتدريس الفعال والتطوير الوظيفي وإدارة الطلاب. ومع ذلك، هناك حاجة لمزيد من التطوير في مجالات معينة مثل ريادة الأعمال والابتكار. ( Junrat, S., Jenphop, C., ) (Suravee, R. and Kanokorn, S., 2014p1027)

ومما هو جدير بالذكر أن تلك المهارات الناعمة تشمل التواصل والعمل الجماعي والقدرة على التكيف وحل المشكلات والتعاطف وغيرها، كما تعزز من قدرة أعضاء هيئة التدريس على التفاعل مع الطلاب والتعاون مع الزملاء والتنقل في تعقيدات البحث الأكاديمي ( Sukoco, B. M., Putra, R. A., Muqaffi, H. N., Lutfian, M. V., ) (& Wicaksono, H. 2023,p57).

وانطلاقاً من أن العديد من الدراسات أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين المهارات الناعمة وبين مستوى الأداء لعضو هيئة التدريس ومن بين تلك الدراسات دراسة (Tusyanah, T., Serang, S., Alam, R., & Arfah, A. (2023) Handoyo, E., Suryanto, E., Indira, F., & Mayasari, T. (2023). ودراسة (Rovenska, V., Smyrnova, I., & Latysheva, O. (2023) ودراسة (Korniienko, I., & Barchi, B. (2023) والتي أكدت على أهمية المهارات الناعمة في أداء عضو هيئة التدريس ليس فقط في امتلاكهم للمهارات الفنية والأكاديمية والبحثية

فقط ولكن أيضا في امتلاكهم مهارات أخرى لم تنل حظها من البحث والدراسة يطلق عليها المهارات الناعمة.

ومما يدعم ذلك أيضا ما جاء في ملامح اللائحة الموحدة لإعداد المعلم بكليات التربية في مصر ٢٠٢٣ تحقيق متطلبات إعداد المعلم في كليات التربية- ومن بينها كلية التربية جامعة الفيوم- واحتياجات المناهج الدراسية المطورة بمدارس وزارة التربية والتعليم، من خلال الاهتمام بالجانب التطبيقي في إعداد المعلم، ليكون مؤهلاً لتدريس المناهج متعددة التخصصات، وأن يكون متميزاً في التخطيط للتدريس وتنفيذه بصورة مناسبة وتقييمه بطريقة علمية، من خلال تطوير برنامج التربية العملية والتدريب الميداني، كما تم التركيز على المقررات متعددة التخصصات، وإكساب المتعلمين مهارات التفكير العليا وحل المشكلات والاستقصاء، وكل ذلك يتطلب قدراً من المهارات الناعمة.

ومن هنا نبعت فكرة البحث الحالي والتي انطلقت من أهمية دراسة المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، وأهمية تحديدها والوقوف على أنواعها وذلك ليس لتعزيزها لديهم فحسب، بقدر ما هي ضرورية لتطوير الأداء التدريسي لهم؛ بما يعكس إيجاباً على المخرجات التعليمية وإعدادها للمهنة والحياة وفق مقتضيات القرن الحادي والعشرين من المهارات المطلوبة للنمو الشخصي والمهني.

#### مشكلة البحث

على الرغم من الجهود المصرية المبذولة لتطوير كليات التربية في مصر، والتي أسفرت عن لائحة موحدة لكليات التربية، وتسير وفقاً لها كلية التربية بجامعة الفيوم، إلا أن العديد من الدراسات قد أشارت إلى مدى احتياج كليات التربية بصفة عامة وكلية التربية جامعة الفيوم بصفة خاصة إلى الإصلاح والتطوير.

فقد أشار (علي، ٢٠١٤). إلى أنه فيما يتعلق بمحتوى البرامج التعليمية؛ فإنه يتعين العناية بتعزيز الوعي التاريخي لدى الطالب، من حيث الوعي بما شهدته المجتمعات من تجارب، ونظم، وفكر في التعليم، والعناية -كذلك- بتعزيز الوعي الفلسفي، الذي يتصل بدراسة الأصول الفلسفية للتربية، والاتجاهات الفكرية الأساسية في العالم؛ فضلاً عن العناية

بتعزيز المناقشة الحرة مع الطلاب؛ لمناقشة شتى قضايا التعليم، لاشتباك المتعلم مع مشكلات مجتمعه. وجميعها يتطلب قدر ملائم من المهارات الناعمة لدى عضو هيئة التدريس، وهو ما يعرف بمهارات القرن الحادي والعشرين وذلك من أجل إكساب الطلاب المعلمين مهارات الحياة والمهنة، والتي تتطلب أن يكون عضو هيئة التدريس ملماً بها أولاً.

كما توصلت نتائج دراسة ( عمار ٢٠٢٢، ٣٦٦) إلى أن أولى خطوات إصلاح كليات التربية بمصر- ومن بينها كلية التربية جامعة الفيوم- يتمثل في تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس بها مع الاهتمام بتطوير الأداء الذاتي وتنمية مهاراتهم ومؤهلاتهم ليتمكنوا من مهارات القرن الحادي والعشرين. واتساقاً مع الدراسة السابقة فقد أشارت نتائج دراسة (سلطان وهاشم، ٢٠٢٢، ١٤٠) حول تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية- ومن بينها كلية التربية جامعة الفيوم- إلى أنه يتطلب لتحسين التعليم بكليات التربية وتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس إكسابهم مهارات وأساليب تنمية المهارات الحياتية للطلاب.

في حين تناولت دراسة (جوهر , جمعه , ٢٠٢٣) تحليلاً لواقع إعداد المعلمين داخل كليات التربية بالجامعات المصرية وأبرز التوجهات الحديثة في جوانب هذا الإعداد وفقاً للمستجدات المحلية والعالمية المتلاحقة مما يفرض على كليات التربية- وفي القلب منها كلية التربية بجامعة الفيوم- أن تعيد النظر في فلسفة إعداد المعلمين، والمهارات المطلوبة لمعلميهم، وفقاً لرؤية مصر ٢٠٣٠ ووفقاً لمنظومة التعليم الجديدة والتي أقرتها وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني.

وعلى صعيد جامعة الفيوم فقد أوضحت دراسة ( أمين، وأخران، ٢٠١٤، ١٣٣ - ١٣٤) فيما يتعلق بالقصور في الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم- ومن بينهم أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية- إلى أن " البرامج التدريبية المقدمة لهم لا تلبي احتياجاتهم التدريبية، فضلاً عن افتقار محتوى البرامج التدريبية للكثير من الاتجاهات الحديثة المرتبطة بتطوير الأداء الأكاديمي، وزيادة أعداد الطلاب والعبء التدريسي الكبير



#### د. منى شعبان عثمان

الذي يقوم به عضو هيئة التدريس، والقصور في توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التوظيف الأمثل للارتقاء بالأداء التدريسي والبحثي والمجتمعي لأعضاء هيئة التدريس".  
كما أشارت نتائج التحليل البيئي فيما يتعلق بأداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم ومن بينهم أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية إلى ضعف الاستفادة من تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في خطط التطوير والتحسين، (جامعة الفيوم، الخطة الاستراتيجية ٢٠٢٢-٢٠٢٧)، مما قد ينتج عنه قصور في مستويات الأداء لدى البعض منهم وقد يعزى ذلك إلى ضعف بعض المهارات لديهم.

كما أشارت نتائج التحليل البيئي لكلية التربية جامعة الفيوم فيما يتعلق بأعضاء هيئة التدريس إلى نقص التمويل اللازم لتنفيذ الخطة التدريبية لأعضاء هيئة التدريس، وعزوف بعض أعضاء هيئة التدريس عن المشاركة في تلك التدريبات (جامعة الفيوم، الخطة الاستراتيجية لكلية التربية ٢٠٢٢-٢٠٢٧، ٣٥). مما يوضح ضعف الاهتمام بتمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم لنقص التمويل اللازم لتنفيذ الخطة التدريبية. فعلى الرغم من أن المهارات الناعمة لازمة لتطوير أداء عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، إلا أن الواقع يشير إلى قصور في مستويات أداء بعض أعضاء هيئة التدريس إما لأسباب ترجع إلى القصور في تنميتهم مهنيًا من جراء نقص التمويل اللازم لتنفيذ الخطط التدريبية، أو لكثرة العبء التدريسي المكلفين به، أو زيادة أعداد الطلاب، أو النقص في التدريب على بعض المهارات المطلوبة لتنميتهم في الجوانب الشخصية، أو القصور في توظيف بعض التكنولوجيات المتطورة، ومن ثم برزت الحاجة إلى دراسة المهارات الناعمة وآليات تنميتها لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم.

#### -أسئلة البحث

تمثلت أسئلة البحث فيما يلي :

١. ما الأسس النظرية للمهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في الأدبيات التربوية المعاصرة؟
٢. ما الإطار النظري لتطوير الأداء الجامعي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الأدبيات التربوية المعاصرة؟

٣. ما الواقع النظري لتنمية المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم؟
٤. ما واقع توافر المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم من وجهة نظر عينة الدراسة؟
٥. ما الآليات المقترحة لتنمية المهارات الناعمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم؟

#### أهداف البحث

تمثل هدف البحث الرئيس في التعرف على واقع توافر المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، لتطوير أدائهم التدريسي. وانبثق عن هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على الأسس النظرية للمهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في الأدبيات التربوية المعاصرة.
- التعرف على الإطار النظري لتطوير الأداء الجامعي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الأدبيات التربوية المعاصرة.
- الوقوف على الواقع النظري لتنمية المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم.
- الكشف عن واقع توافر المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم من وجهة نظر عينة الدراسة .
- صياغة عدد من الآليات المقترحة لتنمية المهارات الناعمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم.

#### أهمية البحث:

ترجع أهمية البحث الحالي إلى ما يلي:

##### أ- الأهمية النظرية:

اكتسب البحث الحالي أهميته النظرية من:

- أهمية تطوير الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بجامعة الفيوم لتحسين مخرجات التعليم وتحقيق أهداف الكلية تلك التي تتسق مع أهداف الجامعة في تحقيق سمعة أكاديمية متميزة.

#### د. منى شعبان عثمان

- أهمية تقديم إطار نظري حول المهارات الناعمة، التي أضحت ضرورة لتحسين مستويات الأداء المهني ما يترتب عليه تحسين جودة المخرجات وإعدادها للمهنة والحياة في القرن الحادي والعشرين.

#### ب- الأهمية التطبيقية:

نبعت الأهمية التطبيقية للبحث الحالي مما يلي:

- أهمية المهارات الناعمة في ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم فيما يتعلق بالمهارات المصاحبة لعملية التدريس بما ينعكس إيجاباً على الطلاب.
- البحث الحالي خطوة نحو إفادة أعضاء هيئة التدريس- على المستوى التطبيقي- لتوجيههم لدعم التنمية الذاتية فيما يتعلق بالمهارات الشخصية الناعمة.
- أهمية الآليات التنفيذية المقترحة، تلك التي تعد نتائماً للبحث الحالي، في دعم ممارسة المهارات الناعمة من جانب أعضاء هيئة التدريس؛ بما يؤثر إيجاباً على تطبيق اللائحة الموحدة بكلية التربية جامعة الفيوم، لاسيما في المقررات البيئية، والثقافية والتربوية الاختيارية.

#### حدود البحث:

تحدد البحث الحالي بالحدود الآتية:

- **الحد الموضوعي:** اقتصر البحث الحالي على جوانب (الأداء التدريسي) فيما يتعلق بمهام ومسؤوليات أعضاء هيئة التدريس. دون جوانب الأداء (البحثي والخدمي)، كما اقتصر على المهارات الناعمة المتعلقة بالجوانب الشخصية دون المهارات الصلبة المتعلقة بالجوانب الأكاديمية. ( **التعلم الناقد والإبداع – الثقافة الرقمية- الحياة والمهنة** ).
- **الحد المكاني:** اقتصر البحث على كلية التربية- جامعة الفيوم، كونه استخدم أسلوب دراسة الحالة التي تقتضي معايشة الباحثة.
- **الحد الزمني:** تم إجراء البحث في العام الجامعي ٢٠٢٣ / ٢٠٢٤ م.

## منهج البحث وأدواته

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي، وذلك على النحو التالي:

- وصف الأسس النظرية للمهارات الناعمة على ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة، والتعرف على دور المهارات الناعمة في تعزيز مهام ومسؤوليات أعضاء هيئة التدريس.
- استخدام أسلوب دراسة الحالة في إطار المنهج الوصفي بالتطبيق على كلية التربية جامعة الفيوم.
- استخدم البحث الحالي استطلاع رأي الطلاب في المهارات المضمنة بأداة البحث؛ للتعرف على واقع توافر المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس، وقد تم ذلك من خلال تطبيق استبانة علمية تم تحكيمها وقياس صدقها وثباتها.
- استخدم البحث الحالي المقابلة الشخصية المقننة مع أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالفيوم؛ للتعرف على المهارات الناعمة المتطلب توافرها لديهم.

## مصطلحات البحث

تمثلت مصطلحات البحث في المصطلحات التالية:

### ١- المهارات الناعمة: Soft skills

المهارة لغة من مادة مهر، ومعناها " الحظ في الشيء، والماهر الحازق بكل عمل، والجمع مهرة، ومهّرت بهذا الامر، أمهر به، أي صرت به حاذقاً" ( ابن منظور، ١٤١٤، ٢٩٤ )

وتعرف المهارات الناعمة بأنها " سمات شخصية وأهداف ودوافع وتفضيلات، يتم تقييمها في سوق العمل، وفي العديد من المجالات الأخرى. " ( Heckman J. J., & Kautz, 2012,2 )

كما تعرف بأنها "مجموعة من الصفات الشخصية غير الملموسة، والسمات والخصال والعادات والمواقف، التي يمكن استخدامها في العديد من أنواع الوظائف المختلفة. " (اليونيسكو، ٢٠١٣، ٥٣)

هي مهارات غير فنية، يتميز فيها الفرد عن الآخرين بشخصية وسلوك الفرد وتسهم في تحقيق النجاح وثيقاً وترتبط ارتباطاً المهني في مكان العمل.. ( Dean, S. A., 2017:37)

وقد عرف البحث الحالي المهارات الناعمة إجرائياً بأنها، جملة المهارات الناعمة التي تمكن أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم من تعزيز العلاقات الإيجابية مع الطلاب والزلاء وأصحاب المصلحة الآخرين داخل المجتمع الأكاديمي وتحقيق التفاعل بفعالية معهم.

## ٢- الأداء التدريسي: Teaching performance

يعرف الأداء بأنه " سلوك يصدر من الفرد لإتمام عمل ما ، كما يعرف التدريس بأنه " كل موقف أو نشاط تعليمي يجمع بين عضو هيئة التدريس وطلابه. ( Paulsen, M., 2002, 5-6)

وقد تم تعريف الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس إجرائياً في الدراسة الحالية بأنه، كل ما يقوم به أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم من مهام ومسئوليات داخل قاعات المحاضرات أو في أي موقف أو نشاط تعليمي، ويراه أقرانهم أو رؤسائهم أو طلابهم؛ لإحداث تغييرات مرغوبة في شخصية الطلاب، في ضوء أهداف وتوقعات الجامعة والمجتمع.

## البحوث والدراسات السابقة

تم عرض البحوث والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، وفقاً للترتيب الزمني من الأقدم إلى الأحدث، وذلك على النحو التالي:

١- بحث: Tang, K. N. (٢٠١٩م)، ما وراء قابلية التوظيف: دمج المهارات الناعمة في التعليم العالي

يتم تقييم مؤسسات التعليم العالي من خلال تفاعلها مع الأوضاع الاجتماعية والنفسية، و الاقتصادية، من أجل تسريع الحراك الاجتماعي، وتوسيع نطاق الإتاحة للتعليم العالي، وتعزيز فرص توظيف الخريجين. لذا تم تصميم هذا البحث للتعرف على آليات نقل المهارات الناعمة من أعضاء هيئة التدريس الذين انضموا إلى ورشة عمل تتعلق بكيفية نقل

مهاراتهم الناعمة ومشاركتها من خلال تجاربهم في أنشطتهم التعليمية. والبالغ عددهم ٣٤ عضو من تايلاند والمملكة المتحدة وفينام. تم استخدام المقابلة النوعية لاستكشاف الأفكار الرئيسية من الأعضاء المشاركين حول كيفية تضمين المهارات الشخصية بالتفصيل لتعزيز قابلية توظيف الخريجين. وأظهرت نتائج الدراسة أن مؤسسات التعليم العالي في ظل مواجهة التحديات، تعمل على إعادة التفكير في دور الخدمات المهنية، والأكاديميين، وخدمات الدعم في تعزيز قابلية التوظيف، كما أشارت إلى الأهمية الحيوية للمهارات غير الأكاديمية لقابلية التوظيف، وسلط الضوء على قائمة المهارات الشخصية التي يجب أن يمتلكها الخريجون من خلال اكتسابها في قاعة المحاضرات أو مجموعة الدراسة. تلك المهارات الناعمة هي اعتمادًا على كيفية قيام أعضاء هيئة التدريس بالتأكد من دمج هذه المهارات الناعمة في تصميم التعليم.

## ٢- دراسة: عتيبة (٢٠٢١م) المهارات الناعمة مدخل لمواءمة مخرجات الجامعات لمتطلبات سوق العمل.

هدفت الدراسة إلى إبراز التحديات التي تواجه التعليم العالي العربي، والكشف عن أسباب ضعف المواءمة بين مخرجاته ومتطلبات سوق العمل، والتعرف على طبيعة المهارات الناعمة اللازمة لخريجيه وعلاقتها بتحقيق المواءمة مع متطلبات سوق العمل، وعرضت بعض التجارب الرائدة لدول متقدمة في مجال المواءمة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل، بمن خلال الارتقاء بالمهارات الناعمة لديها كأحد الآليات لتقليل الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل، واستخدمت المنهج الوصفي وتوصلت إلى أن أقوى أسباب ضعف مواءمة مخرجات التعليم العالي لمتطلبات سوق العمل، طبيعة سوق العمل المتطوره بسرعة أكبر من التطور في الأنظمة التعليمية. والعولمة التي أدت إلى تغيير متطلبات السوق ، فأضحى ثمة اختلاف بين مستويات التعليم، ومتطلبات سوق العمل. كما أن الطالب يحتاج إلى بعض المهارات، التي تحقق له مسيرة مهنية ناجحة. هذه المهارات تتجاوز التكوين الأكاديمي والاختصاص إلى مجالات أوسع، وتسمى المهارات الناعمة، وقد فرضتها حاجات سوق العمل المتجددة. ومنها(التواصل – والتنظيم

والتخطيط – العمل ضمن فريق – التأقلم والمرونة – التفكير الناقد – إدارة الأزمات – الاحتراف – التفاوض).

### ٣- بحث: بهنسي، (٢٠٢٢م). المهارات الناعمة اللازمة للمعلم في ضوء مفهوم تمهين التعليم.

هدف البحث إلى التوصل إلى قائمة بالمهارات الناعمة اللازمة للطالب المعلم حسب أهميتها في قيامه بأدواره بكفاءة وفعالية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية، ومديري المدارس والمشرفين التربويين بالمراحل التعليمية المختلفة. ولتحقيق هدف البحث تم استخدام المنهج الوصفي، كما تم استخدام استبانة علمية للتعرف على درجة أهمية كل من المهارات الناعمة الرئيسة والفرعية للمعلم، وتكونت الاستبانة من خمسة محاور رئيسة تضمنت (٢٧) مهارة فرعية، وطُبقت الاستبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية – جامعة الإسكندرية- بلغ عددها ٩٨ عضواً، وعينة من مديري المدارس والمشرفين التربويين وعددهم ٤٠ مدير، و٢٨ مشرف تربوي. وخلص البحث إلى قائمة بالمهارات الناعمة اللازمة للمعلم وكان ترتيبها تنازلياً حسب أهميتها للمعلم كالآتي: مهارات العمل في فريق وقيادته، ومهارات التفكير، ومهارات التواصل، ومهارات تسويق الذات، والمهارات الرقمية، وقد تم التوصل إلى قائمة بخمس عشرة مهارة ناعمة فرعية تمثل اولوية في برامج إعداد المعلم.

### ٤- بحث: عبد هلالا (٢٠٢٢م) تطوير المهارات الناعمة للقيادات الأكاديمية في الجامعات الحكومية السعودية: تصور مقترح

تعد المهارات الناعمة للقادة الأكاديميين من أهم الخبرات الأساسية التي تؤثر على فعالية الأداء. وانطلاقاً من هذا التصور، هدف البحث إلى اقتراح رؤية لتنمية المهارات الناعمة لدى القادة الأكاديميين من خلال تقييم مستواها لديهم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتحديد أساليب تنمية هذه المهارات من وجهة نظر القادة أنفسهم. تم استخدام المنهج الوصفي وقد تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة والمقابلة. تكونت العينة من (٣٩١) من أعضاء هيئة التدريس من الجامعات الحكومية السعودية ، بالإضافة إلى (١٨) من القادة الأكاديميين الذين تمت مقابلتهم. وتوصلت إلى أن تقييم مستوى المهارات الناعمة لدى القيادات الأكاديمية جاء

بدرجة متوسطة، وقد حصلت ثلاث مهارات ناعمة فقط على متوسطات عالية، وهي الثقة بالنفس، والتكيف لبيئة العمل، وتقديم أنفسهم، ومهاراتهم الشخصية، بينما حصلت المهارات العشرين المتبقية على درجات متوسطة، بما في ذلك مهارات التأثير والإقناع، والتعلم المستمر، والتواصل الفعال، والتفكير الإبداعي والابتكاري. ثانياً: توصلت النتائج إلى أن البرامج التدريبية المخططة والمؤتمرات العلمية وحلقات النقاش والتعلم الذاتي والتعلم من الأقران هي من أنسب الوسائل لتنمية المهارات الناعمة لدى القيادات الأكاديمية. كما قدم البحث رؤية لتنمية المهارات الناعمة انطلاقاً من فلسفة مفادها أن تطوير هذه المهارات يمثل توفير تجربة التعلم المستمر من خلال إطار مدعم بمنهجيات علمية سليمة يتم التخطيط لها في سياقها وتطبيقها.

٥- بحث: Mwita, K., et al., (٢٠٢٣م). تنمية المهارات الشخصية في مؤسسات

التعليم العالي: الدور المدرك لطلاب الجامعات والمبادرات الذاتية للطلاب في سد

#### فجوة المهارات الناعمة

هدف البحث إلى استكشاف كيفية تطوير المهارات الشخصية بمؤسسات التعليم العالي من خلال النظر في أدوارها. استخدم البحث المنهج المختلط يشتمل على أساليب كمية ونوعية. تم جمع البيانات النوعية من ١٦ طالبا باستخدام مقابلات شبه منظمة. وبالمقارنة، تم جمع البيانات الكمية باستخدام استبيان قياسي من ٣٤٢ طالبا يتابعون برامج البكالوريوس الإدارية والتنظيمية في إحدى الجامعات في تنزانيا. من خلال الاستبيانات، طُلب من المشاركين تصنيف المهارات الشخصية وفقاً لأهميتها في حياتهم المهنية. وجاءت أهم خمس مهارات شخصية تم تحديدها هي التواصل، والقيادة، وصنع القرار، والعمل الجماعي/التوجيه، وحل المشكلات، وقد قام المشاركون بتقييم مستويات مهاراتهم الشخصية. أظهرت النتائج أن الطلاب يرون أن لديهم مهارات التواصل واتخاذ القرار وحل المشكلات وأخلاقيات العمل، ومن خلال مقابلات نوعية، توصل المشاركون من الطلاب إلى أنه لمؤسسات التعليم العالي دور في تطوير المهارات الشخصية ومبادراتهم الشخصية لاكتساب المهارات. كما تم



التوصل إلى أن النوادي والجمعيات، وتولي الأدوار القيادية، وقراءة كتب التنمية الذاتية، وحضور التدريب على المهارات الناعمة، مبادرات مهمة لاكتساب المهارات الشخصية.

٦- بحث: زهراني والغامدي، (٢٠٢٠م)، المهارات الناعمة وعلاقتها بتميز أداء موظفي جامعة أم القرى.

هدف البحث إلى التحقق من درجة توافر المهارات الناعمة في أداء موظفي جامعة أم القرى ومن مستوى تميز الأداء الوظيفي لديهم مع الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بينهما، واستخدم البحث المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداة للدراسة حيث طبق على عينة عشوائية مكونة من (٢٦٧) موظف وموظفة بجامعة أم القرى، وأظهرت النتائج أن درجة توافر المهارات الناعمة في أداء موظفي جامعة أم القرى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة، كما أن مستوى تميز الأداء الوظيفي لديهم جاء بدرجة كبيرة. وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠,٠١) بين توافر المهارات الناعمة ومستوى تميز الأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة أم القرى وذلك من وجهة نظرهم.

٧- بحث: العردان، (٢٠٢٠م)، تطوير المهارات الناعمة لرؤساء الأقسام بالجامعات السعودية في ضوء نموذج جولمان للذكاء الوجداني.

استهدف البحث تطوير المهارات الناعمة لدى رؤساء الأقسام بالجامعات السعودية في ضوء نموذج جولمان للذكاء الوجداني واستخدمت المنهج الوصفي والاستبانة لرصد واقع ممارسة المهارات الناعمة لرؤساء الأقسام بالجامعات السعودية في ضوء نموذج جولمان للذكاء الوجداني من وجهة نظر أفراد الدراسة، ومتطلبات تطوير هذه المهارات ومعوقات تطويرها، وتكونت عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس ببعض الجامعات السعودية من خلال عينة عشوائية قوامها (٢٣٠) عضو هيئة تدريس، وجاءت أهم النتائج مبينة أن ممارسة رؤساء الأقسام للمهارات الناعمة بالجامعات السعودية في ضوء نموذج جولمان للذكاء الوجداني جاءت بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (٦٣,٨٢٪)، في حين جاءت الاستجابات حول متطلبات تطوير المهارات الناعمة لرؤساء الأقسام بالجامعات السعودية في ضوء نموذج جولمان للذكاء الوجداني مرتفعة، بأوزان نسبية تراوحت ما بين (٩٢,٠٢٪،

٩٤,٥٦٪) و معوقات التطوير في مستوى مرتفع بأوزان نسبية تراوحت ما بين (٨٩,٩١٪ - ٩٨,١٧٪) كما قدم البحث سبلا للتطوير.

### تعليق عام على البحوث والدراسات السابقة:

استهدفت البحوث والدراسات السابقة إمكانية دمج المهارات الناعمة في التعليم العالي لتعزيز فاعلية الأكاديميين وتوظيف الخريجين، والمراعاة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل بناء على ما يمتلكه الخريجون من مهارات ناعمة، والمهارات الناعمة ودورها في تحسين كفاءة التدريس، والمهارات الناعمة باعتبارها عاملاً مؤثراً في فعالية القيادة الجامعية، وتطوير المهارات الناعمة لمواكبة الأدوار المتجددة لمؤسسات التعليم العالي، ودور المهارات الناعمة في تحقيق تميز الأداء الوظيفي لدى العاملين بالجامعة، وتطوير المهارات الناعمة على ضوء أحد نماذج الذكاء الوجداني.

وتشابه البحث الحالي مع البحوث والدراسات السابقة سאלفة الذكر في تطبيقه بيئة التعليم الجامعي وتطبيق أداتي الاستبانة والمقابلة الشخصية. بينما اختلف مع تلك البحوث والدراسات السابقة في تركيز بعض الدراسات السابقة على الخريجين وإعدادهم لسوق العمل دون التركيز على أعضاء هيئة التدريس الذين يؤثر عليهم بمهاراتهم في الخريجين فيسهمون بصورة غير مباشرة في إعدادهم أيضاً لسوق العمل.

وأفادت الباحثة من البحوث والدراسات السابقة في تحديد بعض المهارات الناعمة وتصنيفها قبل عرضها على السادة المحكمين، كنتائج للبحث الحالي، ومن بين تلك المهارات التي أشارت إليها بعض البحوث والدراسات السابقة وتوصل إليها البحث الحالي، ( التكيف، والاتصال الفعال، حل المشكلات، العمل الجماعي، وصنع القرار)، وهي ضمن مهارات فرعية توصل إليها البحث الحالي في نطاق مهارات عامة ناعمة. وتفرد البحث الحالي باستخدامه أسلوب دراسة الحالة كأحدى أساليب المنهج الوصفي، واستهدف تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم.

### خطوات السير في البحث:

سار البحث وفقاً للخطوات التالية:

**الخطوة الأولى:** الإطار العام للبحث، ويمثلها القسم الأول من البحث.

#### د. منى شعبان عثمان

**الخطوة الثانية:** الإطار النظري للبحث، ويمثلها القسم الثاني من البحث.

**الخطوة الثالثة:** الإطار الميداني للبحث، ويمثله القسم الثالث من البحث.

**الخطوة الرابعة:** النتائج والمقترحات، ويمثلها القسم الرابع من البحث.

وفيما يلي عرض إجرائي لخطوات البحث، وفقاً لأقسامه، وذلك على النحو التالي:

#### **أقسام البحث: تم تقسيم البحث وفقاً للأقسام التالية:**

**القسم الأول:** الإطار العام للبحث، وقد تم عرضه.

**القسم الثاني:** الإطار النظري للبحث، ويشمل

**المحور الأول:** الأسس النظرية للمهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في الأدبيات التربوية المعاصرة.

**المحور الثاني:** الأسس النظرية لتطوير الأداء الجامعي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الأدبيات التربوية المعاصرة.

**المحور الثالث:** الواقع النظري لتنمية المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، ويشمل:

**أولاً:** مهام ومسؤوليات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

**ثانياً:** العلاقة بين المهارات الناعمة وأداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية.

**ثالثاً:** تنمية المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم.

**القسم الثالث:** الإطار الميداني، ويشمل:

الدراسة الميدانية لواقع توافر المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم من وجهة نظر عينة البحث.

**القسم الرابع:** النتائج والمقترحات، ويشمل:

نتائج البحث والآليات المقترحة لتنمية المهارات الناعمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم. وفيما يلي عرض أقسام البحث من القسم الثاني وحتى الرابع

بشيء من التفصيل.

## القسم الثاني: الإطار النظري

تضمن القسم الثاني من البحث ثلاثة محاور، تناولت الأسس النظرية لمتغيري البحث والواقع النظري لتنمية المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، وذلك على النحو التالي:

**المحور الأول: الأسس النظرية للمهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في الأدبيات التربوية المعاصرة.**

تؤدي المهارات الناعمة ، التي يشار إليها غالباً بالمهارات الناعمة أو غير الفنية، دوراً مهماً في نجاح أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. في حين أن المؤهلات الأكاديمية والخبرة الفنية ضرورية للمعلمين، فإن امتلاك مهارات ناعمة قوية يمكن أن يعزز فعاليتهم بشكل كبير في الفصل الدراسي وخارجه. ويهدف البحث الخالي إلى الخوض في أهمية المهارات الناعمة بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، واستكشاف كيفية مساهمة هذه المهارات في أدائهم العام وتجربة التعلم للطلاب.

### أولاً: مفهوم المهارات الناعمة

المهارات الناعمة هي عموماً أداءات في مواقف ما تعبر عن امتلاك القدرة على التعامل مع الآخرين، تلك التي تساعد الأفراد على التفاعل الإيجابي معهم. ويعد الأشخاص الذين يمتلكون هذه المهارات من السهل العمل وقضاء الوقت معهم.

حيث يعرف سوتشي وكانوفي (Succi, C., & Wieandt, M.2019,p11) المهارات الناعمة على أنها مزيج ديناميكي من المهارات المعرفية وما وراء المعرفية والمهارات الفكرية والعملية.

ويؤكد كيلونين (Kyllonen, P. C. 2013,p16) على إن "المهارات الناعمة " تشمل مجموعة واسعة من القدرات التي يمكن للناس استخدامها في العمل، من بينها مهارات مثل العمل الجماعي والقيادة والتواصل وحل المشكلات، كما تعرف "المهارات الناعمة " بأنها قدرات غير تقنية مهمة لكيفية قيامك بمسؤوليات وظيفتك، وتشمل المهارات الناعمة القدرة على العمل بشكل تعاوني وحل المشكلات وإدارة عبء العمل.

في حين تشير "المهارات الناعمة" إلى الخصائص الناعمة اللازمة للنجاح في مجموعة متنوعة من المهن. وهناك العديد من الأسماء المطبقة على المهارات الناعمة، بما في ذلك المهارات العامة، والمهارات المهنية، والمهارات الوظيفية، والمهارات الأساسية، ومهارات التوظيف، والمهارات الحياتية، والمهارات الاجتماعية والعاطفية، ومهارات القرن الحادي والعشرين. (Succi, C., & Canovi, M. 2020,p1834)

كما يؤكد كايرو-رودريجيز وآخرون. (Caeiro-Rodríguez, et al, ) (2021,p292) على أن "المهارات الناعمة" هي سمات شخصية الشخص، والنعم الاجتماعية، والمهارات اللغوية، والعادات الناعمة، والود، والتفاؤل، والتي تختلف من شخص لآخر. والمهارات الناعمة التي يجب أن تعلمها جميع برامج تعليم المعلمين هي التواصل والتفكير وحل المشكلات والعمل الجماعي وإدارة المعلومات والتعلم مدى الحياة ومهارات تنظيم المشاريع والأخلاق والمهنية ومهارات القيادة ومهارات التعلم مدى الحياة.

في حين يؤكد تانغ (.Tang, K. N. (2020)) على أنه يمكن اعتبار "المهارات الناعمة" مزيجاً معقداً من السمات والثقافة والموقف في حين اشار كارلسون وآخرون. (٢٠١٥) إلى أن هناك أنواعاً مختلفة من المهارات الناعمة، مثل مهارات التفكير ومهارات الاستماع ومهارات الاتصال ومهارات حل المشكلات ومهارات اتخاذ القرار ومهارات التفاوض. وأخيراً، استنتج أن المهارة الناعمة هي مجموعة من المهارات التي يحتاجها الأفراد من أجل التعامل مع العولمة، والتحول الرقمي، والتقدم التعاوني، والتقدم الإبداعي، وإيجاد الموارد البشرية المختصة، والتكيف السريع مع التغيرات في بيئة سريعة التغير. (Carlson, J. A., Engelberg, J. K., Cain, K. L., Conway, T. L., ... & Sallis, J. F. (2015)p67.

ومن كل ما سبق يمكن تعريف المهارات الناعمة بأنها جملة المهارات الشخصية التي تمكن أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم من تعزيز العلاقات الإيجابية مع الطلاب والزملاء وأصحاب المصلحة الآخرين داخل المجتمع الأكاديمي وتحقيق التفاعل بفعالية معهم.

## ثانياً: أنواع المهارات الناعمة وعلاقتها بمهارات القرن الحادي والعشرين

تعمل المهارات الناعمة على مساعدة أساتذة الجامعات على " التكيف والتصرف بشكل إيجابي حتى يتمكنوا من التعامل بفعالية مع تحديات حياتهم المهنية واليومية، وترتبط المهارات اللينة بسمات الناعمة والأهداف والدوافع، ويمكن اعتبارها قيمة مضافة كبيرة تسمح بتحقيق إنجازات أوسع وأفضل قيمة في سوق العمل الحالي ( Carlson, J. A., Engelberg, J. K., Cain, K. L., Conway, T. L., Mignano, A. M., (Bonilla, E. A., & Sallis, J. F. (2015,p68)

وعلى الرغم من أن المهارات الناعمة مهمة لطلاب الجامعات وأساتذتها، إلا أن مستوى أهميتها يختلف من مهنة إلى أخرى. هناك مهارات ناعمة قد تعطي أولوية أكبر من قبل أرباب العمل في مجال واحد ولا تعتبر ذات أولوية قصوى من قبل مجال آخر (Fadhil, S. (S., Ismail, R., & Alnoor, A..2021).

ولقد تعددت المصطلحات الخاصة بمهارات القرن ٢١ حيث يطلق عليها مسميات مختلفة مثل المهارات العامة، والمهارات الناعمة، والمهارات المستعرضة، والمهارات التطبيقية، والمهارات عبر المناهج الدراسية، والمهارات متعددة التخصصات، والمهارات القابلة للتحويل، والمهارات غير المعرفية، والنوى المشتركة، والمهارات الأساسية كلها مصطلحات تستخدم لوصف المهارات اللازمة في القرن الحادي والعشرين.

وفي ذات السياق يؤكد (Rian, Vebrianto., 2016, p16) أن المهارات الأساسية المطلوبة للأفراد في القرن الحادي والعشرين تشمل حل المشكلات، والتفكير النقدي ، والإبداع، والتعاون، وصنع القرار، ومهارات تكنولوجيا المعلومات، والتنظيم الذاتي، والاتصالات، والاحترام، والمعلومات، ومحو الأمية الاقتصادية.

في حين أشار (Yurii Skyba,2024,p42) إلى أن المهارات الأكثر حاجة في القرن ٢١ ، وفقاً للشباب، هي التنمية الذاتية والإبداع والعمل الجماعي، المهارات الاجتماعية، وخاصة التواصل، هي الأكثر احتياجاً لدى الشباب، في حين أن المهارات

الشخصية مثل الإنتاجية والمرونة أقل تطورا، وهناك حاجة لتطوير الذكاء العاطفي والإنتاجية ومحو الأمية الرقمية والإعلامية.

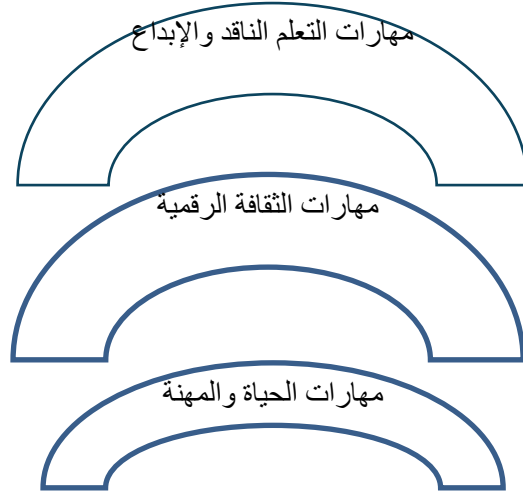
كما تعد مهارات القرن الـ ٢١ واحدة من القضايا الرئيسية في مجال التعليم. يحتاج إليها المتخصصون في المستقبل إلى أن يكونوا محترفين في مجالهم وأن يمتلكوا مهارات في التنفيذ الفعال للأنشطة التربوية ، بما في ذلك استخدام التقنيات الرقمية والمعلوماتية (Laar, E., Deursen, A., Dijk, J., & Haan, J. 2017)

في حين أوضح كل من (Laar, E., Deursen, A., Dijk, J., & Haan, J. 2019) أن مهارات القرن ٢١ تتمثل في التفكير النقدي ، ومحو الأمية الرقمية ، والإبداع، وأنها مهارات هامة تعزى إلى التوظيف في القرن الـ ٢١، حيث يقدر أصحاب العمل الموظفين ذوي مهارات التفكير النقدي لأنهم مبتكرون ويمكنهم تقديم رؤى قيمة لمؤسساتهم . حيث تعد محو الأمية الرقمية القدرة على أداء المهام بفعالية في بيئة رقمية ويسعى إليها أصحاب العمل بشدة. وتشمل مهارات مثل محو الأمية الحاسوبية ومهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

كما أشار ( Mueller, K., Garg, S., Nam, J. E., Berg, T. L., & McDonnell, K. T. (2011,p15) إلى أن مهارات القرن الـ ٢١ تشمل التفكير النقدي ، ومحو الأمية الرقمية ، والإبداع ، ومحو الأمية البيانات ، والتي تحظى بتقدير كبير من قبل أرباب العمل وضرورية للنجاح في القوى العاملة الحديثة في حين أشار ترلينج، فادل (٢٠١٣م، ص ٤٩-٧٥) إلى أن مهارات القرن الحادي والعشرين تتضمن مجموعة من المهارات تتمثل فيما يلي:

- مهارات التعلم والإبداع
- مهارات المعلومات والإعلام والتقنية
- مهارات الحياة والمهنة

وبوضحها الشكل التالي:



شكل (١) مهارات القرن الحادي والعشرين  
(الشكل من إعداد الباحثة)

حيث تركز المجموعة الأولى من مهارات القرن الحادي والعشرين على عدة مهارات فرعية تتمثل في ( التفكير الناقد وحل المشكلة- الاتصال والتشارك- الابتكار والإبداع )، حيث يتطلب العالم الجديد للعمل مستويات عليا من تفكير الخبير والاتصال والتشارك وحل المشكلة لتلبية متطلبات العمل الجديد.

بينما تركز المجموعة الثانية على وجود قوة غير مسبوقه تستلهم القدرة على التفكير والتعلم والاتصال والتعاون والابتكار تنبع الحاجة إلى تعلم المهارات المناسبة لمعالجة الكم الهائل من المعلومات ووسائل التقنية، وتتمثل مهارات الثقافة الرقمية في ( الثقافة المعلوماتية بما تتضمنه من الوصول للمعلومات بفاعلية وكفاءة والتقويم الناقد لها، واستخدامها بدقة وإبداع- والثقافة الإعلامية- وثقافة تقنية المعلومات والاتصال )

أما المجموعة الثالثة فتركز على تغيير الوظائف والمهن والقدرة على التكيف مع هذا التغيير، وتظهر أنواعاً جديدة من العمل، وتتمثل مهارات الحياة والمهنة في ( المرونة



والتكيف- المبادرة والتوجيه الذاتي- المهارات الاجتماعية ومهارات فهم الثقافات المتعددة- الإنتاجية والمساءلة- القيادة والمسؤولية)

هذا وقد أشارت دراسة محمد (٢٠٢٣، ٣٢) أيضاً إلى أبعاد لجدارات القرن الحادي والعشرين والتي تتفق مع المتغيرات والمستحدثات التكنولوجية ما يلي :

١. **جدارة المعلومات:** يقصد بجدارة المعلومات امتلاك القدرة والمهارة اللازمتين للتعامل مع المعلومات بكافة أشكالها الرقمية، وتتضمن القدرة على التحقق من صحة ومصدر هذه المعلومات رقمياً، وتتضمن أيضاً القدرة على الاحتفاظ بهذه المعلومات من خلال إمكانية تخزينها رقمياً واستعادتها عند الحاجة إليها، وتقييم هذه المعلومات رقمياً أيضاً، وتحري المعلومات الصحيحة بدقة عالية.

٢. **جدارة الاتصال:** ويقصد بجدارة الإتصال امتلاك المعرفة الكافية والمهارات اللازمة التي تمكن الفرد من الانخراط في بيئة العمل الداخلية والخارجية، من خلال التقنيات الالكترونية الحديثة المخصصة من خلال عمليات الإتصال والتواصل بكافة أشكالها، والتعاون من خلال الانترنت وتبادل المعلومات والمحتوى بشكل رقمي، وتتمثل هذه الجدارة من خلال إرسال واستقبال رسائل البريد الالكتروني، إجراء المكالمات عبر الانترنت، حضور الاجتماعات من خلال برامج الاجتماعات الافتراضية، المشاركة في شبكات التواصل الاجتماعي بفاعلية، تحميل المحتوى المراد مشاركته عبر الانترنت

٣. **جدارة الأمان:** ويقصد بجدارة الأمان امتلاك الفرد للمعرفة الكافية بحماية خصوصيته وامنه الرقمي، من خلال حماية بيانات الأجهزة الرقمية والبيانات الشخصية أيضاً، ويتم ذلك من خلال الإلمام بكيفية استخدام بعض برامج الحماية ومكافحة التجسس، وبرامج مكافحة الفيروسات والبريد الالكتروني العشوائي، وأنظمة جدار الحماية وخلافه والقدرة أيضاً على تحديث أنظمة الحماية بشكل دوري

٤. **جدارة إنشاء المحتوى:** ويقصد بجدارة إنشاء المحتوى امتلاك الفرد القدرات اللازمة لإنشاء المحتوى بشكل الكتروني، وامتلاك حصيلة مميزة حول مفاهيم حقوق النشر

والتوزيع، وتمتد هذه الجدارة إلى القدرة على برمجة مواقع الويب أو المدونات، وإنشاء العروض التقديمية والشرائح سواء على شكل صوت أو صور أو فيديوهات، واستخدام البرامج المعالجة للإحصائيات والبيانات واستخدام أدوات النسخ والقص واللصق من مكان لآخر، وتمتد أيضاً للقدرة على كتابة برنامج باستخدام لغات الكمبيوتر البرمجية.

٥. **جدارة حل المشكلات** ويقصد بجدارة حل المشكلات قدرة الفرد على حل المشكلات التكنولوجية الرقمية التي قد تواجهه أثناء عمله، وتحديد مستلزماته واحتياجاته من الأدوات التكنولوجية، ومدى قدرته على الاستجابة للتغيرات الرقمية والتكنولوجية، وتتضمن هذه الجدارة توصيل أجهزة جديدة وتثبيتها ضمن الشبكة، تثبيت نظام تشغيل جديد أو تحديث نظام تشغيل قديم، طلب سلع ومشتريات عبر الانترنت تسويق الخدمات وبيعها عبر الانترنت، البحث عن الوظائف أو تقديم طلبات التحاق عبر الانترنت، حضور دورات عبر الانترنت، تقديم محتوى ودورات عبر التقنيات الرقمية، أداء المعاملات المصرفية البنكية عبر الانترنت وإنشاء مواعيد وتحديدها بشكل رقمي عبر الانترنت.

في حين أشارت العديد من الأدبيات إلى أن من بين المهارات الناعمة الضرورية لعضو هيئة التدريس بالجامعات ما يلي :

### ١. مهارات الاتصال

يعد التواصل الفعال حجر الزاوية في أي تفاعل ناجح ، أكثر من ذلك في القطاع التعليمي. بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس، كما تعد القدرة على توصيل الأفكار المعقدة بعبارات بسيطة ومفهومة أمراً بالغ الأهمية ( Mueller, K., Garg, S., Nam, J. ) (E., Berg, T. L., & McDonnell, K. T. 2011,p16). حيث لا تفيد هذه المهارة جانب التدريس فحسب، بل تجعل المحاضرات أكثر جاذبية والمعلومات أكثر قابلية للفهم لدى الطلاب كما تؤثر على الجوانب البحثية حيث تتيح تلك المهارة التواصل الواضح للأساتذة كتابة مقترحات بحثية أكثر إقناعاً ، ونشر نتائج الأبحاث بطريقة يتردد صداها مع جمهور

أوسع ، والتعاون بفعالية مع أقرانهم. سواء كان ذلك من خلال الكتابة أو التحدث أو الاستماع (Roberson, T.M. (2021) ، حيث تتضمن مهارات الاتصال القدرة على تمرير المعلومات وتلقيها وتفسيرها بشكل صحيح. كما تنطوي على كل من الاتصالات اللفظية وغير اللفظية (Vasanthakumari, S. 2019).

كما يؤكد (Liu, X. B., Kirilyuk, V., Yuan, X., Olwal, A., Chi, P., Chen, X. A., & Du, R. 2023) أن أهمية مهارات الاتصال للتفاعل الفعال في سياقات مختلفة، بما في ذلك الإعدادات الأكاديمية والمهنية والشخصية، حيث تشمل هذه المهارات مجموعة من القدرات التي تسهل التواصل الواضح والموجز والهادف ومن جانب آخر يمكن تصنيف الاتصالات إلى أنواع مختلفة بناءً على معايير مختلفة فالتواصل اللفظي وغير اللفظي والبصري والكتابي هي الأنواع الأربعة الأساسية المحددة في الأدبيات. (Chandrasekaran, Balaji, Venkateswaran. (2023) حيث يتضمن التواصل اللفظي الكلمات المنطوقة، بينما يشمل التواصل غير اللفظي الإيماءات وتعبيرات الوجه ولغة الجسد (Khatuna, Kacharava., Nino, Kemertelidze. (2017 ويعتمد الاتصال المرئي، وهو نوع فرعي من التواصل غير اللفظي، على الإشارات والصور المرئية لنقل المعلومات. (R., S., Schuler., L., F., Blank. (1976)) كما يتضمن الاتصال الكتابي استخدام الكلمات المكتوبة لنقل الرسائل (Bradley, C., Freeman. (2018) ومن كل ما سبق ترى الباحثة أن مهارات الاتصال متعددة الأوجه، وتتضمن مزيجاً من قدرات الاتصال اللفظية وغير اللفظية والرقمية حيث يمكن تقسيمها إلى العناصر التالية :

- التواصل اللفظي: يتضمن القدرة على التعبير عن الأفكار بوضوح وفعالية من خلال الكلمات المنطوقة. ويشمل مهارات الاستماع ، والتي لا تقل أهمية ، لأنها تسمح للفهم والاستجابة بشكل مناسب لما يقال.

- التواصل غير اللفظي: يتضمن ذلك استخدام لغة الجسد وتعبيرات الوجه والإيماءات لنقل الرسائل. يمكن للإشارات غير اللفظية أن تعزز بشكل كبير فعالية التواصل اللفظي، مما يوفر سياقاً ومعنى إضافيين.
- التواصل الكتابي: القدرة على الكتابة بوضوح وفعالية، سواء في رسائل البريد الإلكتروني أو التقارير أو الأوراق الأكاديمية، ويعد ذلك أمراً بالغ الأهمية. ويتضمن ذلك القواعد الصحيحة وعلامات الترقيم والتنسيق، بالإضافة إلى القدرة على نقل الأفكار المعقدة بطريقة موجزة.
- الاتصال الرقمي: مع الاعتماد المتزايد على أدوات الاتصال الرقمي، أصبحت المهارات في استخدام البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي، ومؤتمرات الفيديو وغيرها من المنصات الرقمية أكثر أهمية. ويتضمن ذلك فهم كيفية استخدام هذه الأدوات بشكل فعال ومناسب.

## ٢. القدرة على التكيف والمرونة

تعد مهارة التكيف والمرونة مع التغييرات الحادثة من بين أهم المهارات الناعمة فالأشخاص الذين يتمتعون بهذه المهارات يعدون من مستقبلات التغيير وقبول التغيير واحتضانه في مجال العمل حيث تتسم الاوساط الأكاديمية بالتطور السريع بسبب ظهور تقنيات ومنهجيات ونظريات جديدة وبالتالي يعد أستاذ الجامعة الذي يظهر القدرة على التكيف والمرونة في وضع أفضل لدمج هذه التغييرات في التدريس والبحث. (Pham, M. (T. & Pham, V. 2022)

حيث تسمح تلك المهارة للمعلمين القدرة على التكيف بتعديل استراتيجيات التدريس الخاصة بهم بناء على الاحتياجات الفريدة لطلابهم ، مما يضمن تعلماً أكثر فعالية. في البحث ، يعني التكيف أن تظل منفتحة على الأفكار والنهج الجديدة ، والتي يمكن أن تؤدي إلى اكتشافات وحلول مبتكرة للمشاكل المعقدة. المرونة والقدرة على التكيف ليس فقط تعزيز النمو الشخصي ولكن أيضاً تشجيع ثقافة التعلم مدى الحياة بين الطلاب ( Bammer, G., )

O'Rourke, M., O'Connell, D., Neuhauser, L., Midgley, G., Klein, (J., Richardson, G. P. (2020

وترتبط القدرة على التكيف بالقدرة على أن يكون الأستاذ قدوة، فأساتذة الجامعات أكثر من مجرد معلمين; هم أيضا قدوة لطلابهم. من خلال إظهار الصفات القيادية التي تمكنهم من التكيف والمرونة مثل النزاهة والمرونة والالتزام بالتميز ، يمكن للأساتذة إلهام الطلاب لتطوير هذه السمات بأنفسهم فالقيادة بالقدوة تشجع الطلاب على تحمل مسؤولية تعلمهم ، والبحث عن التحديات ، والسعي لتحقيق معايير عالية في حياتهم الأكاديمية والناعمة (Zhu, X., Shek, D., & Chan, C. 2021)

وبالتالي يمكن القول بأن التحلي بالمرونة والقدرة على التكيف يتطلب القدرة على تغيير الخطط والأولويات والأفكار لتتناسب مع الظروف المتغيرة. وهذا يتطلب فهم التوازن بين إلحاح المهمة وأهميتها. غالبًا ما تعني القدرة على التكيف التوقع والتخطيط المسبق للسماح بحالات الطوارئ، في حين أن المرونة يمكن أن تكون أكثر إلحاحًا وظرفية، وغالبًا ما تكون مع الحاجة إلى استيعاب الآخرين.

### ٣. القدرة على الإلهام والحفز

القيادة هي مهارة ناعمة أخرى تؤثر بشكل كبير على فعالية أعضاء هيئة التدريس في كل من البحث والتدريس فالقادة الجيدين يلهمون ويحفزون ويوجهون الآخرين نحو تحقيق الأهداف المشتركة، في سياق الأوساط الأكاديمية ، يمكن للمهارات القيادية تحويل التجربة التعليمية للطلاب وفتح الأبواب أمام فرص بحثية جديدة.( Baker, J. P., 2015 & Hoidn, S.

كما أن هناك اعتراف متزايد في التعليم العالي بأن الطلاب لا يمكن "تعليمهم" بشكل فعال ما لم يكن لديهم الدافع للتعلم، بعض الطلاب متحمسون للتعلم بطبيعتهم، لكن كثيرين آخرين يحتاجون إلى أعضاء هيئة تدريس قادرين على تحفيزهم ( Halawah, 2011 Ibtessam )فالتحدي الذي يواجه الأكاديميين في الوقت الحالي يتمثل في إيجاد أفضل السبل لإلهام الطلاب وتحفيزهم على التعلم (Stewart T. Cotterill , 2015)

#### ٤. مهارات الابتكار/الإبداع

تشكل مهارات الابتكار/الإبداع مجموعة مهارات ناعمة مهمة ذات صلة، كونها تشكل القدرة على توليد الأفكار والتوصل إلى طرق أو مناهج للقيام بالأشياء التي تحقق نتائج إيجابية في أماكن العمل.

وفي هذا الصدد أوضحت دراسة (Tan et al., 2009) أن برامج إعداد المعلمين يجب أن تشكل الركيزة الأساسية لهذا التوجه في المستقبل من خلال إكساب المعلمين المهارات التدريسية والاتجاهات اللازمة لعملية الإبداع. على هذا النحو، أشارت دراستي (Rankin & Brown, 2016: 63; Zainee & Noras, 2013 : 465) أن من التوجهات المعاصرة المرتبطة بإتقان مهارات القرن الحادي والعشرين ضرورة الانتقال من التدريس التقليدي إلى التدريس الإبداعي. ويرى (Hemlin & Olsson, 2017) أن إثارة الإبداع الكامن لدى الطلاب في المجموعات البحثية يتم من خلال سلوك القائد لأن الطالب لا يدرك قدرته الإبداعية الكامنة، ولا يستطيع أن يتعامل مع الموقف التعليمي إلا من خلال إثارته باستخدام أساليب التدريس الإبداعية.

#### ٥. العمل الجماعي

ومن ثم تعد قدرة أعضاء هيئة التدريس على العمل بشكل تعاوني عاملاً حاسماً في نجاح مؤسسات التعليم الجامعي، فالعمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس لا يعزز البيئة الأكاديمية فحسب، بل يساهم أيضاً بشكل كبير في تطوير العملية البحثية والإدارية. حيث توفر مهارة العمل الجماعي الفعال بين أعضاء هيئة التدريس بيئة جماعية ملهمة وضرورية للنمو والتطوير المهني فعندما يتعاون أعضاء هيئة التدريس، فإنهم يتشاركون وجهات نظر وخبرات متنوعة، مما يثري البيئة الأكاديمية ويعزز ثقافة التحسين المستمر، ووفقاً لهاريس وجونز (Harris, A., & Jones, M. (2017))، فإن التعاون بين المعلمين يؤدي إلى إنشاء مجتمعات تعليم مهنية تعزز ممارسات التدريس وتفيد الطلاب في النهاية.

كما يؤدي التعاون بين أعضاء هيئة التدريس دوراً بارزاً في تطوير وتنفيذ أساليب التدريس المبتكرة. من خلال العمل معاً، حيث يمكن لأعضاء هيئة التدريس تبادل الأفكار الجديدة، وتجربة الأساليب التربوية المختلفة، وتقييم فعاليتها، ويسمح هذا الجهد الجماعي بدمج أساليب وتقنيات التدريس المختلفة، وتلبية الاحتياجات التعليمية المتنوعة للطلاب. كما أوضح جونسون وآخرون. (Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2013)، يشجع العمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس على تبني أفضل الممارسات وتطوير حلول إبداعية للتحديات التعليمية.

ويعد العمل الجماعي ضرورياً لتصميم وتنفيذ المناهج الشاملة بشكل فعال. حيث يؤدي تعاون أعضاء هيئة التدريس الي تقارب المناهج الدراسية وتوافقها مع الأهداف التعليمية للمؤسسة فالتخطيط التعاوني للمقررات الدراسية يؤدي إلى مزيد من الاتساق في جودة التعليم وخبرات تعليمية أكثر جدوى للطلاب (Yan, L., et al, 2019).

كما يعد الهدف النهائي من العمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس، تحسين نتائج الطلاب. تؤدي الجهود التعاونية إلى تطوير استراتيجيات تدريس أكثر جاذبية وفعالية، والتي يمكن أن تعزز بشكل كبير تعلم الطلاب وتحقيقهم. عندما يعمل أعضاء هيئة التدريس معا لتحديد احتياجات الطلاب ومعالجتها، يمكنهم تقديم دعم وتدخلات أكثر استهدافاً. وفي هذا الصدد أشارت الأبحاث التي أجراها هاتي (Hattie, J. (2015)، إلى أن فعالية المعلم الجماعية، التي يتم تعزيزها من خلال العمل الجماعي، لها تأثير كبير على أداء الطلاب.

ومن كل ما سبق يمكن القول بأن مهارة العمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس أمراً لا غنى عنه في مجال التعليم. من خلال تعزيز ثقافة تعاونية، يمكن لأعضاء هيئة التدريس من خلالها تعزيز البيئة الأكاديمية، وتطوير طرق تدريس مبتكرة، وتنفيذ مناهج شاملة، وتحسين نتائج الطلاب، مع استمرار التغييرات الحديثة في مجال التعليم الجامعي ستزداد أهمية العمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس.

## ٦. اتخاذ القرار

صنع القرار يعد مهارة محورية لأعضاء هيئة التدريس، وتشمل الخيارات التي تؤثر على الأداء التدريسي من تصميم المناهج الدراسية، والأساليب التعليمية، ومشاركة الطلاب، والنتائج التعليمية الشاملة فاتخاذ القرار الفعال بين المعلمين يعد جزءاً لا يتجزأ من تعزيز بيئة

تعليمية ديناميكية وسريعة الاستجابة، مما يضمن ازدهار كل من أعضاء هيئة التدريس والطلاب.

حيث تعد مهارات اتخاذ القرار لدى أعضاء هيئة التدريس أمراً بالغ الأهمية في مجال تصميم المناهج الدراسية، والتأكد من أنها تتماشى مع المعايير التعليمية، مع تلبية الاحتياجات المتنوعة لطلابهم. وفقاً لدارلينج هاموند وآخرون. ( Darling-Hammond, L., et al. 2020). ، تؤدي القرارات المستنيرة في تطوير المناهج الدراسية إلى برامج تعليمية أكثر تماسكاً وشمولاً، ويمكن للمعلمين الذين يتفوقون في صنع القرار تكييف المناهج الدراسية؛ لدمج استراتيجيات المعرفة والتدريس الجديدة، وبالتالي الحفاظ على الصرامة الأكاديمية وأهميتها.

كما تعد طريقة اختيار الأساليب والطرق التدريسية المناسبة مجال آخر من مجالات مهارة صنع القرار حيث يقرر المعلمون كيفية تقديم المقررات الدراسية بطرق تزيد من فهم الطلاب والاحتفاظ بهم ويؤكد ذلك مارزانو (Marzano, R. J. 2017) بقوله إن أعضاء هيئة التدريس الفعالون هم أولئك الذين يمكنهم تمييز الاستراتيجيات التعليمية الأكثر فعالية لسياق الفصل الدراسي المحدد، وبالتالي تعزيز تجارب تعلم الطلاب.

كما تؤثر القرارات التي يتخذها أعضاء هيئة التدريس بشكل كبير على النتائج التعليمية فاتخاذ القرار الفعال يضمن أن الممارسات التعليمية تتماشى مع هدف تحسين تحصيل الطلاب حيث . وفقاً (Hattie, J. 2009) ، يرتبط اتخاذ القرار القائم على البيانات بمستويات أعلى من أداء الطلاب ، لأنه يسمح للمعلمين بتنفيذ التدخلات القائمة على الأدلة، وتتبع فعاليتها بمرور الوقت.

ومن ثم فإن مهارة صنع القرار بين أعضاء هيئة التدريس تعد أمراً أساسياً لنجاح المؤسسات التعليمية. من خلال اتخاذ قرارات مستنيرة واستراتيجية ، يمكن للمعلمين تصميم مناهج فعالة، واستخدام أساليب تعليمية مناسبة، وإشراك الطلاب ، وتحسين النتائج التعليمية في نهاية المطاف. مع تطور المشهد التعليمي، ستبقى القدرة على اتخاذ قرارات سليمة كفاءة حاسمة للمعلمين، مما يؤكد أهمية التطوير المهني المستمر في هذا المجال.



#### د. منى شعبان عثمان

ومن كل ما سبق حاولت الباحثة حصر مهارات القرن الحادي والعشرين لعضو هيئة التدريس بحيث تتضمن مجموعة من المهارات الناعمة التي تعزز قدرة عضو هيئة التدريس على تلبية احتياجات الطلاب في عالم متغير ومتطور حيث تشمل تلك المهارات ما يلي :

١. المهارات الرقمية: والتي تتمثل فيما يلي
  - القدرة على استخدام الأدوات والبرامج التكنولوجية لخلق بيئة تعليمية تفاعلية.
  - القدرة على تصميم وتنفيذ محاضراته عبر الإنترنت باستخدام منصات التعليم الإلكتروني.
٢. مهارات التفكير الناقد والإبداعي:
  - القدرة على تشجيع الطلاب على تطوير مهارات التفكير الناقد والقدرة على تحليل وحل المشكلات بطرق مبتكرة.
  - القدرة على تحفيز الطلاب على التفكير خارج الصندوق وابتكار حلول جديدة.
٣. مهارات التواصل:
  - القدرة على التواصل بوضوح مع الطلاب والزملاء وأولياء الأمور باستخدام وسائل مختلفة.
  - العمل بفاعلية ضمن فرق تعليمية متعددة التخصصات والتعاون مع الزملاء لتحقيق أهداف مشتركة.
٤. التعلم مدى الحياة:
  - الالتزام بتطوير المهارات والمعرفة من خلال حضور الدورات التدريبية وورش العمل.
  - متابعة أحدث التطورات في مجال التخصص وفي مجالات التعليم والتكنولوجيا.
٥. مهارات الذكاء العاطفي:
  - القدرة على فهم وإدارة العواطف الشخصية وتلك المتعلقة بالطلاب والزملاء.
  - تطوير علاقات إيجابية وثمررة مع الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية والمجتمع الأكاديمي.
٦. المهارات القيادية والإدارية:
  - القدرة على قيادة فرق العمل الأكاديمية وتوجيه الطلاب لتحقيق أهدافهم التعليمية.
  - القدرة على تخطيط وتنفيذ وإدارة المشاريع الأكاديمية والبحثية.
٧. التفكير العالمي:
  - فهم واحترام التنوع الثقافي وتشجيع الطلاب على التفكير بمنظور عالمي.

- تعليم الطلاب حول القضايا العالمية الكبرى وتشجيعهم على التفكير في حلول لهذه القضايا.
- ٨. الابتكار وريادة الأعمال:
- تحفيز الطلاب على التفكير بطرق مبتكرة وريادية.
- تعليم الطلاب المهارات الأساسية لريادة الأعمال وكيفية تحويل الأفكار إلى مشروعات قابلة للتنفيذ.
- ٩. المرونة والتكيف
- - القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة التعليمية والتكنولوجية.
- - القدرة على قيادة وإدارة عمليات التغيير في المؤسسات التعليمية.
- ١٠. المواطنة الرقمية:
- القدرة على تعليم الطلاب كيفية استخدام الإنترنت والتكنولوجيا بشكل آمن ومسؤول.
- القدرة على تعزيز الوعي بالحقوق والواجبات الرقمية.

ومن ثم يمكن القول بأن تطوير المهارات الناعمة يؤدي دوراً حاسماً في تعزيز الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، لا تفيد هذه المهارات هؤلاء في نموهم المهني فحسب، بل تؤثر أيضاً بشكل كبير على تجارب التعلم لطلابهم، مما يؤدي إلى بيئة أكاديمية أكثر ديناميكية وشمولية وإنتاجية. وبذلك يكون البحث قد أجاب عن السؤال الأول منه: ما الأسس النظرية للمهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في الأدبيات التربوية المعاصرة؟

وفيما يلي توضيح للأسس النظرية لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وذلك على النحو التالي.

**المحور الثاني: الأسس النظرية لتطوير الأداء الجامعي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الأدبيات التربوية المعاصرة.**

يؤدي أعضاء هيئة التدريس دوراً أساسياً في الجامعات والكليات، وذلك بقيامهم بمهمتين رئيسيتين: التدريس والبحث العلمي، فمن حيث البحث العلمي إذ يشاركون في أنشطة البحث العلمي، والتي تعتبر إجراءً ضرورياً للارتقاء بجودة التعليم وتلبية احتياجات المجتمع، وذلك من خلال تطوير المعرفة والابتكار بانتاجهم البحثي وتوسيع قاعدة المعرفة الحالية، واستكشاف أفكار جديدة، ومعالجة التحديات المجتمعية، أما بالنسبة لأدوارهم مع

الطلاب في التدريس فإنهم يقومون بتوجيه الطلاب في مشاريعهم البحثية، وتعزيز ثقافة الاستفسار والتفكير النقدي (Trinh, Thi, Hau., Le, Ngoc, Hoan., 2022) في حين أشار (Edwin, Vinicio, Lozano., Grace, Angélica, Larrea, (2022) Pham, M. T. & Pham, V. (2018) Muhammad, Lagla. ,2018) إلى تعدد مسؤوليات وأدوار أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والتي تمثلت فيما يلي :-

١. تسهيل عملية التعلم وتقديم تعليم عالي الجودة للطلاب.
٢. تطوير وتحديث المقررات الدراسية والمناهج وطرق التدريس لضمان أهميتها وفعاليتها.
٣. توجيه الطلاب وإرشادهم، وتقديم التوجيه بشأن الأمور الأكاديمية والمتعلقة بالوظيفة.
٤. إجراء البحوث والأنشطة العلمية للمساهمة في النهوض بالمعرفة في مجالهم.
٥. نشر نتائج البحوث في المجالات ذات السمعة الطيبة وتقديمها في المؤتمرات لنشر المعرفة.
٦. المشاركة في أنشطة التطوير المهني للبقاء على اطلاع بأحدث التطورات في مجالهم.
٧. العمل في اللجان والانخراط في المهام الإدارية للمساهمة في الأداء الفعال للمؤسسة.
٨. تعزيز السلوك الأخلاقي والنزاهة بين الطلاب والزملاء.
٩. المشاركة في التوعية المجتمعية والتعاون مع أصحاب المصلحة الخارجيين لتلبية الاحتياجات المجتمعية.

وبالتالي يؤكد القول السابق بأن أعضاء هيئة التدريس دوراً جامعياً متعدد الأوجه يحدد أداءهم في مجالات التدريس والبحث والإرشاد وخدمة المؤسسة والمجتمع. ومن ثم فهم مسؤولون عن توفير التعليم الجيد، وإجراء البحوث، وتعزيز القيم الأخلاقية بين الطلاب مع المساهمة بنشاط في المجتمع الأكاديمي.

وبالتالي يركز هذا التصنيف على أن أعضاء هيئة التدريس يقومون بمجموعة متنوعة من المسؤوليات، بما في ذلك التدريس والبحث والإرشاد وخدمة المؤسسة والمجتمع.

ويؤدون دوراً حيوياً بارزاً في تقديم التعليم وإجراء البحوث وتوجيه الطلاب. بالإضافة إلى ذلك، يساهمون في المجتمع الأكاديمي من خلال نشر نتائج البحوث، والمشاركة في التطوير المهني، والعمل في اللجان، كما يشارك أعضاء هيئة التدريس أيضاً في التوعية المجتمعية والتعاون لتلبية الاحتياجات المجتمعية.

وفي ذات السياق أوضح Ketevan, Mamiseishvili., Michael, T., (2016). Miller., Donghun, Lee. (2016). أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات البحثية يتحملون مسؤولية تقديم الأنشطة الخدمية لمؤسساتهم والجمعيات المهنية والمجتمعات الخارجية. ويشمل ذلك جهود الخدمة الداخلية التي تدعم عمل المؤسسة والانضباط الأكاديمي، فضلا عن أنشطة الخدمة الخارجية مثل الاستشارات والتوعية والخدمة العامة. في حين أشار Raymond, Lucas. (2020) إلى أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات لديهم مسؤوليات مختلفة بما في ذلك البحث والتدريس وخدمة المجتمع والتي تتمثل فيما يلي:

١. البحث: يتوقع من أعضاء هيئة التدريس إجراء البحوث في مجالات تخصصهم، والمساهمة في مجموعة المعرفة الحالية، ونشر نتائجهم في المجلات الأكاديمية.
٢. التدريس: أعضاء هيئة التدريس مسؤولون عن إلقاء المحاضرات وتصميم وتنفيذ الدورات وتوجيه الطلاب وتقييم أدائهم.
٣. خدمة المجتمع: يتوقع من أعضاء هيئة التدريس المساهمة في خدمة الجامعة والمجتمع الأكاديمي من خلال المشاركة في اللجان والإرشاد الأكاديمي والانخراط في أنشطة التطوير المهني.

في حين اختلف (Graham, P., Shaw. 2009) مع القول السابق حيث أشار إلى أن الدور التقليدي لأعضاء هيئة التدريس في المؤسسات التعليمية كان متعدد الأبعاد، بما في ذلك الواجبات الإدارية ومسؤوليات البحث والالتزام بخدمة المجتمع بالإضافة إلى التدريس. حيث اعتمد أعضاء هيئة التدريس تقليدياً على نموذج الإرسال السقراطي، حيث يلقون محاضرات لمجموعات كبيرة من المتلقين السلبيين. ومع ذلك، هناك تحول نحو نهج

أكثر تعاونية وتفاعلية للتعليم، مدعومة بأنظمة إدارة التدريس، وتقنيات التعلم الإلكتروني مثل الكتب الإلكترونية والرسائل النصية والبودكاست والويكي والمدونات. غالباً ما تقدر ثقافة أعضاء هيئة التدريس والبحث والإنتاجية على التدريس عالي الجودة ، ولكن هناك اعتراف متزايد بأهمية طرق التدريس المبتكرة. يتضمن هذا الدور المتغير لأعضاء هيئة التدريس تجربة نماذج مختلفة من التعلم والاستعداد لتحمل المخاطر من أجل تحسين جودة تجارب التدريس والتعلم للطلاب.

ومن ثم فإن جوانب الأداء الجامعي لأعضاء هيئة التدريس تتمثل في الجوانب التدريسية والبحثية والخدمية، ويتطلب لتطويرها امتلاك عضو هيئة التدريس لبعض المهارات الناعمة التي تمكنه من إجادة الأداء في جوانبه الثلاثة، في ظل دور متغير ولوائح دراسية محدثة، وأعداد طلاب متزايدة، واحتياجات مجتمعية متلاحقة.

وبذلك يكون البحث قد أجاب عن السؤال الثاني من أسئلته: ما الإطار النظري لتطوير الأداء الجامعي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الأدبيات التربوية المعاصرة؟ ، وفيما يلي عرض للمحور الثالث من القسم الثاني من البحث حول الواقع النظري لتنمية المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم. وذلك وفقاً لما يلي:

**المحور الثالث: الواقع النظري لتنمية المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم.**

وقد تم تناول المحور الثالث في هذا القسم من خلال ما يلي:

أولاً: مهام ومسؤوليات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

ثانياً: العلاقة بين المهارات الناعمة وأداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية.

ثالثاً: تنمية المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم.

أما بالنسبة إلى أدوار أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية فإن قانون تنظيم الجامعات قد حدد شروطاً للتعيين والمهام والمسؤوليات الخاصة بكل درجة علمية وذلك على النحو التالي:

أولاً: مهام ومسؤوليات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية:

تمثلت هذه المهام فيما يتعلق وظائف أعضاء هيئة التدريس ممن هم على درجة (مدرس -

أستاذ مساعد- أستاذ)، وفيما يلي توضيح ذلك طبقاً لما ورد بالوثائق الرسمية المنظمة

للعمل الجامعي.

١- مهام ومسؤوليات من يعين في وظيفة مدرس:

وفقاً للمادة رقم ٦٥ والمادة رقم ٦٦ من القانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ بشأن تنظيم الجامعات يعين رئيس الجامعة أعضاء هيئة التدريس بناء على طلب مجلس الجامعة بعد أخذ رأي مجلس الكلية ومجلس القسم المختص، ويكون التعيين في تاريخ موافقة مجلس الجامعة، ويشترط فيمن يعين عضواً في هيئة التدريس ما يأتي:

أن يكون حاصلًا على درجة الدكتوراة أو ما يعادلها من جامعة مصرية في مادة تؤهله لشغل الوظيفة، أو أن يكون حاصلًا من جامعة أخرى أو هيئة تدريس علمية أو معهد علمي معترف به في مصر أو في الخارج على درجة يعتبرها المجلس الأعلى للجامعات معادلة لذلك مع مراعاة أحكام القوانين واللوائح المعمول بها وأن يكون محمود السيرة حسن السمعة

وفقاً للمادة ٦٧ من القانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ بشأن تنظيم الجامعات يشترط فيمن يعين مدرساً أن يكون قد مضت ست سنوات على الأقل على حصوله على درجة البكالوريوس أو الليسانس أو ما يعادلها. فإذا كان من المدرسين المساعدين أو المعيدين في إحدى الجامعات الخاضعة لهذا القانون، فيشترط فضلاً عما تقدم أن يكون ملتزماً في عمله ومسلكه منذ تعيينه معيداً أو مدرساً مساعداً بواجباته محسناً أداءها، وإذا كان من غيرهم فيشترط توافره على الكفاءة المتطلبة للتدريس

مع مراعاة المادتين السابقتين يكون التعيين في وظائف المدرسين الشاغرة دون إعلان من بين المدرسين المساعدين أو المعيدين في الكلية، وإذا لم يوجد من هؤلاء من هو مؤهل لشغلها فيجري الإعلان عنها (مادة ٦٨ من قانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢)

أ-المسؤوليات التعليمية

ب-المسؤوليات البحثية

ج-المسؤوليات العلاجية

د-المسؤوليات المجتمعية

#### د. منى شعبان عثمان

في حين أشارت المادة (٩٥) من ذات القانون إلى ضرورة التفرج للقيام بالدروس والمحاضرات والتمرينات العملية، وأن يسهموا في تقدم العلوم بإجراء البحوث والدراسات المبتكرة والإشراف على مايعده الطلاب منها، والإشراف على المعامل وعلى المكتبات وتزويدها بالمراجع. (مادة ٩٥ من قانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢)

يختص شاغلي هذه الوظيفة بالقيام بالمشاركة في العملية التعليمية بما فيها من محاضرات وتمرينات عملية وأي مهام أخرى متعلقة بها بما في ذلك:

- تدريس المحاضرات النظرية والعملية لمرحلة البكالوريوس وكذلك قاعات البحث والتدريبات لمرحلة الدراسات العليا.
- المشاركة في الامتحانات التحريرية والعملية والشفوية لمرحلة البكالوريوس طبقا للوائح الداخلية المنظمة.

- الإشراف على الرسائل العلمية للماجستير والدكتوراة طبقا للقواعد واللوائح المنظمة.

- النهوض بمستوي البرامج الدراسية والبحوث العلمية في مجال تخصصه.

- تقدم العلوم بإجراء البحوث والدراسات المبتكرة.

- الإشراف على المعامل وعلي المكتبات ومتابعة تزويدها بالتجهيزات اللازمة والمراجع.

ومن ثم فإن القانون قد نص على أن يقوم المدرس بمسؤوليات تعليمية ويشارك في المحاضرات والدروس النظرية والعملية بالمرحلة الجامعية الأولى وتدريبات مرحلة الدراسات العليا، وهذه المهام وتلك المسؤوليات تحتاج إلى العديد من المهارات الناعمة التي تجعل عضو هيئة التدريس يمتلك التأثير في طلابه.

#### ٢- مهام ومسؤوليات من يعين في وظيفة أستاذ مساعد:

وفقا للمادة رقم ٦٥ والمادة رقم ٦٦ من القانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ بشأن تنظيم الجامعات يعين رئيس الجامعة أعضاء هيئة التدريس بناء على طلب مجلس الجامعة بعد أخذ رأي مجلس الكلية ومجلس القسم المختص، ويكون التعيين في تاريخ موافقة مجلس الجامعة يشترط فيمن يعين عضوا في هيئة التدريس ما يأتي: أن يكون حاصلا على درجة الدكتوراه أو ما يعادلها من إحدى الجامعات المصرية في مادة تؤهله لشغل الوظيفة، أو أن

آليات مقترحة لتنمية المهارات الناعمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم (دراسة حالة)

يكون حاصلًا من جامعة أخرى أو هيئة تدريس علمية أو معهد علمي معترف به في مصر أو في الخارج على درجة يعتبرها المجلس الأعلى للجامعات معادلة لذلك مع مراعاة أحكام القوانين واللوائح المعمول بها و أن يكون محمود السيرة حسن السمعة  
وفقا للمادة رقم ٦٩ من القانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ بشأن تنظيم الجامعات يشترط  
فيمن يعين استاذًا مساعداً

أ- يكون شغل وظيفة أستاذ مساعد عن طريق الترقية من بين المدرسين بالكلية وذلك وفقاً للوائح والقرارات الخاصة بترقية أعضاء هيئة التدريس وفقاً للمادة رقم ٦٩ من القانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ بشأن تنظيم الجامعات  
ب- أن يكون قد شغل وظيفة مدرس مدة خمس سنوات على الأقل في الكلية التي يعمل بها و أن يكون قد مضت على حصوله على المؤهل المنصوص عليه.

اما بالنسبة إلى المهام والمسئوليات للاستاذ المساعد ما يلي:

(١) مسئوليات تعليمية:

-يختص شاغلي هذه الوظيفة بالقيام بالعملية التعليمية، وأي مهام أخرى متعلقة بها بما

في ذلك:

تدريس المحاضرات النظرية والعملية والسريرية، لكل من مرحلة البكالوريوس ومرحلة الدراسات العليا، وكذلك قاعات البحث والتدريبات لمرحلة الدراسات العليا.

-المشاركة في الامتحانات التحريرية والعملية والشفوية لمرحلة البكالوريوس، طبقاً

للوائح الداخلية المنظمة لذلك.

(٢) مسئوليات بحثية.

- الإشراف على الرسائل العلمية للمجستير والدكتوراة، طبقاً للقواعد واللوائح

المنظمة..

- العمل على النهوض بمستوى البرامج الدراسية، والبحوث العلمية في مجال

تخصصه.

- العمل على تقدم العلوم بإجراء البحوث والدراسات المبتكرة.



#### د. منى شعبان عثمان

- لإشراف علي المعامل والمكتبات، ومتابعة تزويدها بالتجهيزات اللازمة والمراجع.  
-تقديم تقريراً سنوياً عن نشاطه العلمي والبحوث التي أجراها ونشرها والبحوث  
الجارية إلى رئيس مجلس القسم المختص للعرض على مجلس القسم  
- المشاركة في أعمال المجالس واللجان، ومنها مجلس القسم، واللجان التي يكون  
عضواً فيها.

-المشاركة في أعمال المؤتمرات العلمية للقسم والكلية.

مسئوليات مجتمعية:

- التمسك بالتقاليد والقيم الجامعية الأصيلة، والعمل على بثها في نفوس الطلبة مع  
ترسيخ وتدعيم الاتصال المباشر بالطلبة، ورعاية شئونهم العلمية والاجتماعية والثقافية  
والرياضية.

- حفظ النظام داخل قاعات الدروس والمحاضرات والبحوث والمعامل، وتقديم تقرير  
الى عميد الكلية عن الاحداث من شأنه الإخلال بالنظام وما اتخذ من إجراءات لحفظه.

#### ٣- مهام ومسؤوليات من يعين في وظيفة أستاذ:

وفقاً للمواد ٧٠-٦٧-٦٦ من القانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ بشأن تنظيم الجامعات، فإن

هناك العديد من المهام والمسؤوليات، تتمثل فيما يلي:

أ- المسؤوليات التعليمية:

يختص شاغلي هذه الوظيفة بالقيام بالعملية التعليمية وای مهام أخرى متعلقة بها بما  
في ذلك:

-تدريس المحاضرات النظرية والعملية والسريية لكل من مرحلة البكالوريوس  
ومرحلة الدراسات العليا، وكذلك قاعات البحث والتدريبات لمرحلة الدراسات العليا.

-المشاركة في الامتحانات التحريرية والعملية والشفوية الإكلينيكية (السريية)

لمرحلة البكالوريوس ومرحلة الدراسات العليا، طبقاً للوائح الداخلية المنظمة لذلك.

ب- المسؤوليات البحثية:

-الإشراف على الرسائل العلمية للماجستير والدكتوراة.

- العمل على النهوض بمستوي البرامج الدراسية، والبحوث العلمية في مجال تخصصه.

- العمل على تقدم العلوم بإجراء البحوث والدراسات المبتكرة، والإشراف على ما يعده الطلاب منها.

- الإشراف على المعامل وعلى المكتبات، ومتابعة تزويدها بالتجهيزات اللازمة والمراجع.

- تقديم تقريراً سنوياً عن نشاطه العلمي، والبحوث التي أجراها ونشرها والبحوث الجارية إلى رئيس مجلس القسم المختص للعرض على مجلس القسم.

- المشاركة في أعمال المجالس واللجان، ومنها مجلس القسم واللجان التي يكون عضواً فيها.

- المشاركة في أعمال المؤتمرات العلمية للقسم وللكلية.

ج-مسئوليات مجتمعية:

- التمسك بالتقاليد والقيم الجامعية الأصيلة والعمل على بثها في نفوس الطلبة، مع ترسيخ وتدعيم الاتصال المباشر الطلبة ورعاية شئونهم العلمية والاجتماعية والثقافية والرياضية.

- حفظ النظام داخل قاعات الدروس والمحاضرات والبحوث والمعامل، وتقديم تقرير الى عميد الكلية عن الاحداث من شأنه الاخلال بالنظام وما اتخذ من إجراءات لحفظه.

ينضح مما سبق أنه نظراً لأهمية المسؤوليات التعليمية التي تقع على عاتق أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ممن هم على درجة أستاذ ورتد في الصدارة وفي مادة متقدمة من القانون، ويحتاج أعضاء هيئة التدريس في ممارسة المهام والمسؤوليات التعليمية إلى العديد من المهارات التي تسهم في إحداث النمو المهني والثقل الخبراتي، وتتعكس إيجاباً على الطلاب بصورة غير مباشرة. وعليه يمكن توضيح العلاقة بين المهارات الناعمة وأداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية فيما يلي.

ثانياً: العلاقة بين المهارات الناعمة وأداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية:

كما سبق أن تناول البحث مدى شمولية المهارات الناعمة لمجموعة واسعة من السمات، بما في ذلك التواصل والعمل الجماعي والقدرة على التكيف وحل المشكلات والذكاء العاطفي وغيرها، والتي لها دوراً مهماً لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، حيث تؤدي تلك المهارات دوراً أساسياً في تعزيز العلاقات الإيجابية بين الطلاب والمعلمين، وتعزيز التعاون الفعال بين الزملاء ، وإيجاد بيئة تعليمية داعمة.

أظهرت الأبحاث أن المعلمين ذوي المهارات الناعمة القوية مجهزون بشكل أفضل للتفاعل مع الطلاب، لتلبية احتياجاتهم المتنوعة، وتسهيل تجارب التعلم الهادفة.

وفقاً لدراسة أجراها سميث وجونز (Smith, A., & Jones, B. ) (٢٠١٨)، فإن أعضاء هيئة التدريس بكليات الجامعة ومن بينها كليات التربية، والذين يظهرون مهارات اتصال ممتازة هم أكثر عرضة لنقل الأفكار المعقدة بطريقة واضحة وموجزة ، مما يؤدي إلى تحسين فهم الطلاب ومشاركتهم، بالإضافة إلى ذلك يمكن للمعلمين ذوي المهارات الناعمة القوية بناء علاقة أيجابية مع الطلاب، وبناء الثقة، وإيجاد بيئة تعليمية ملائمة من خلال شعور الطلاب بالراحة في التعبير عن أفكارهم وطرح الأسئلة.

ويعد مفهوم القدرة أكثر من مجرد مجموعة من المعارف والمهارات ؛ حيث تشمل القدرة على تعبئة الموارد النفسية والاجتماعية (مثل المهارات والمواقف) لمواجهة التحديات المعقدة ، تتطلب التحديات المعقدة في عالم اليوم من المعلمين امتلاك مجموعة واسعة من الكفاءات (Albrahim, F. A. 2020). كما اشمل اداء اعضاء هيئة التدريس القدرة على إدارة الفصول الدراسية، والتيسير ، والتقييم ، والتنظيم والتخطيط ( Mukhamadovna, ) (T. M., Sharipovna, H. A., & Supkhonovna, H. N. (2020).

حيث أشار ستاركي (Starkey, L., 2020) إلى أن كفاءة المعلم تتجاوز المعرفة والمهارات لتشمل المعتقدات والدوافع والإدارة الذاتية. وفقاً لأسبلين وجونسون ( Aspelin, ) (J., & Jonsson, A. 2019) ، تشمل الكفاءة التعليمية المعرفة والمهارات، فضلاً عن

القدرة على تطبيقها في سيناريوهات متعددة، وفي ظل مجموعة متنوعة من الظروف، وكثير منها مرهق أو قد لا يمكن التنبؤ به.

في حين أوضح تيجيدور وآخرون. ( Tejedor, G., Segalàs, J., Barrón, )  
Á., Fernández-Morilla, M., Fuertes, M. T., Ruiz-Morales, J., ... &  
(Hernández, À. (2019) أن كفاءات أعضاء هيئة التدريس تشمل القدرة على  
المشاركة في صنع القرار الجماعي، والمساهمة في قرارات الفريق، وإظهار المساءلة عن  
تلك القرارات، وإظهار الالتزام بكل طالب واحتياجاته الفريدة في الفصل الدراسي. تلك  
المهارات مهمة جدا من أجل " رفاهية " الطلاب ومنحهم تعليما جيدا.

كما أضاف لوكاس وآخرون ( Lucas, M., Bem-Haja, P., Siddiq, F., )  
(Moreira, A., & Redecker, C. (2021) أن عضو هيئة التدريس الذي لديه كفاءات  
تعليمية سيتمكن من تحسين الطريقة التي يدرسون بها ومساعدة طلابه على أداء أفضل في  
المدرسة.

وأشار (كريستي ولينجارد (Christie, P., & Lingard, B., 2020). لكي  
يكون أعضاء هيئة هيئة التدريس فعالون، يجب أن يتمتعوا بالكفاءات التالية: الكفاءة  
التربوية، والكفاءة الناعمة، والكفاءة المهنية، والكفاءة الاجتماعية.

وفقا لهارتوي وآخرون. ( Hartiwi, H., Kozlova, A. Y., & Masitoh, F., )  
(2020) ، يجب أن يمتلك أعضاء هيئة التدريس كفاءات تربوية، ومهنية حتى يكونوا فعالين  
في الفصل الدراسي.

فان ويرفين وآخرون. ( Van Werven, I. M., Coelen, R. J., Jansen, )  
(E. P., & Hofman, W. H. A. 2023) وصف نوعين من كفاءات المعلم. الأولى  
الكفاءة التربوية، والثانية الكفاءة المهنية.

وبالتالي فإن المهارات الناعمة ليست مفيدة فقط لنتائج الطلاب ولكنها تمارس أيضا  
دوراً مهماً في تعزيز أداء أعضاء هيئة التدريس. بحيث يمكن لهؤلاء ممن يمتلكون مهارات  
فعالة في إدارة الوقت، على سبيل المثال، التوفيق بين مسؤوليات متعددة، والوفاء بالمواعيد

النهائية، والحفاظ على توازن صحي بين العمل والحياة. علاوة على ذلك، يمكن لأعضاء هيئة التدريس من ذوي القدرات القيادية القوية إلهام وتحفيز طلابهم وزملائهم وأصحاب المصلحة الآخرين داخل المجتمع الأكاديمي.

وتمارس المهارات الناعمة دوراً حاسماً في أداء التدريس والبحث لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، مما يؤثر على جودة التعليم وفعالية نتائج البحث. هذه المهارات، والتي تشمل التواصل والتفكير الإبداعي وحل المشكلات والعمل الجماعي، ضرورية لإدارة تعقيدات البيئة الأكاديمية وتعزيز بيئة تعليمية مواتية وبالتالي تؤثر تلك المهارات في أداء عضو هيئة التدريس من حيث ما يلي : Ragusa A, Caggiano V, Trigueros Ramos R, González-Bernal JJ, Gentil-Gutiérrez A, Bastos SAMC, González-Santos J, Santamaría-Peláez, M. 2022

الاتصالات : التواصل الفعال أمر حيوي للأساتذة لنقل الأفكار المعقدة بوضوح للطلاب والانخراط في مناقشات هادفة مع الزملاء. كما أنه يساعد في تطوير بيئة تعليمية داعمة حيث يشعر الطلاب بالراحة في طرح الأسئلة والمشاركة في مناقشات الفصل -التفكير الإبداعي: هذه المهارة ضرورية لأعضاء هيئة التدريس للابتكار في أساليب التدريس ومناهج البحث. يسمح لهم بالتفكير خارج الصندوق والتوصل إلى طرق جديدة للتدريس أو إجراء البحوث التي يمكن أن تعزز تعلم الطلاب وتساهم في تقدم المعرفة في مجالهم

حل المشكلات: غالباً ما يواجه الأساتذة تحديات في التدريس والبحث تتطلب مهارات إبداعية وفعالة في حل المشكلات. هذه المهارات تمكنهم من التنقل من خلال العقبات، وإيجاد حلول للقضايا، والتكيف مع الظروف المتغيرة

العمل الجماعي: التعاون هو جانب رئيسي من جوانب التدريس والبحث. غالباً ما يعمل الأساتذة في فرق لإجراء البحوث وتطوير المناهج وتنفيذ المبادرات التعليمية. تسهل مهارات العمل الجماعي القوية التعاون الفعال، مما يؤدي إلى نتائج أفضل في كل من التدريس والبحث

في استطلاع أجراه براون وآخرون، (Brown, C., et al. (2019)، وجد أن أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الذين يظهرون مهارات قيادية قوية ومهارات العمل الجماعي هم أكثر عرضة للتعاون في المشاريع البحثية ونشر الأوراق الأكاديمية والمساهمة في المكانة العامة لمؤسستهم. علاوة على ذلك، يمكن للمعلمين ذوي الذكاء العاطفي المتطور التنقل في المواقف الصعبة وحل النزاعات وتقديم الدعم للطلاب الذين يواجهون صعوبات شخصية أو أكاديمية.

إحدى الطرق الأساسية التي تؤثر بها المهارات الناعمة على أداء أساتذة الجامعات هي من خلال فعالية التدريس. يمكن للأساتذة الذين يمتلكون مهارات اتصال قوية نقل الأفكار المعقدة بطريقة واضحة وجذابة، مما يجعل المواد الدراسية في متناول الطلاب. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للأساتذة الذين يتمتعون بمستويات عالية من التعاطف والذكاء العاطفي فهم احتياجات الطلاب بشكل أفضل ومعالجتها، مما يخلق بيئة تعليمية داعمة وشاملة.

من المتوقع أن يلتزم استاذ الجامعة المتميز والملتزم بعمله وأن يكون لديه القدرة على أخذ زمام المبادرة التدريس من حيث قيامه بالادوار المتعددة لاستاذ الجامعة، حيث تتطلب تلك الأدوار مجموعة واسعة من المعرفة والمهارات التي تحتوي على مهارات صعبة وناعمة لإنجاز أعباء العملية التعليمية بنجاح (Tang, K. N., Hashim, N. H., & Mohd Yunus, H. (2014a). حيث تعد العملية التدريسية من الأنشطة الاجتماعية التي تتطلب التعاون المجتمعي بين المحاضر والطلاب (Lim, C. S., Tang, K. N., & Tan, S. F. (2013)). ويمكن اعتبار العملية التعليمية كمجموع من السلوكيات التي تؤثر على عملية التعلم انطلاقاً من أن المهارات الناعمة تعد مهارات علائقية واجتماعية ضرورية للمحاضرين الذين يسعون لتحسين بيئة التعلم (Tang, K. N., Ching, S. (2015a). حيث تعد المهارات الناعمة بمثابة الأدوات والأساليب الأكثر فاعلية لمؤسسات التعليم العالي لتقييم القدرات المستقبلية لأعضاء

#### د. منى شعبان عثمان

هيئة التدريس والطلاب، لذلك يمكن القول بأن اكتساب المهارات الناعمة مهمة وضرورية عند التفكير في تصميم برامج ومناهج تعليمية.

وفقا لتانغ وآخرون. (٢٠١٥ ب) فإن المهارات الناعمة تكمل المهارات الصلبة والتي لها تأثير كبير على قدرة المعلمين على تنظيم عملهم. حيث ان مهارات العمل الجماعي ومهارات الاتصال كانت اثنتين من المهارات الناعمة الهامة ليس فقط المطلوب بشدة في عملهم ولكن أيضا تمتد من حزمة ممارسة التدريس الخاصة بهم ومن كل ما سبق ترى الباحثة أن المهارات الناعمة تعد جزءاً لا يتجزأ من نجاح أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بمختلف كلياتها، وبصفة خاصة كليات التربية؛ مما يؤثر على أدائهم ونتائج الطلاب وفعاليتهم بشكل عام كمعلمين، وذلك من خلال إدراك أهمية المهارات الناعمة في التعليم العالي وتوفير الفرص لتطوير أعضاء هيئة التدريس في هذا المجال، يمكن للجامعات تمكين المعلمين من إيجاد تجارب تعليمية متميزة، وتعزيز العلاقات الإيجابية مع الطلاب، والمساهمة بشكل إيجابي في المجتمع الأكاديمي. وفيما يتعلق بالقطاع التربوي فقد أقر قطاع الدراسات التربوية بالمجلس الأعلى للجامعات لائحة جديدة موحدة للعمل بها بكليات التربية في جميع الجامعات المصرية وذلك يأتي من عدة منطلقات ( المجلس الأعلى للجامعات , قطاع الدراسات التربوية , اللائحة الموحدة لكليات التربية , ٢٠٢٣ م )

- المنطلق الأول: قيام وزارة التربية والتعليم بالإعلان عن الخطة الاستراتيجية للتعليم المصري، وتطوير مناهجه بما يتوافق مع طبيعة العصر، وقد بدأ ذلك بتطوير مناهج الصفوف الأربعة الأولى من المرحلة الابتدائية.
- المنطلق الثاني: الدراسات العلمية المحلية والعالمية التي نادت بتطوير برامج إعداد المعلم ليصبح مؤهلاً للتدريس في عالم جديد شديد السرعة، وشديد التشابك، وشديد التغيير، وهذا يتطلب إعدادًا مغايرًا لما كان عليه من قبل.
- المنطلق الثالث: التوافق مع الجهود الكبيرة المبذولة من الدولة المصرية في سبيل الارتقاء بالتعليم. المنطلق الرابع: أن تكون برامج إعداد المعلم منصبة على الجانب

التطبيقي أكثر من الجانب النظري، وأن تتوافق مع الاتجاهات العالمية في هذا الصدد.

وعن أبرز ملامح اللائحة الموحدة لإعداد المعلم بكليات التربية في مصر ٢٠٢٣ تحقيق الأهداف التالية :

- تحقيق متطلبات إعداد المعلم في كليات التربية واحتياجات المناهج الدراسية المطورة بمدارس وزارة التربية والتعليم، من خلال الاهتمام بالجانب التطبيقي في إعداد المعلم، ليكون مؤهلاً لتدريس المناهج متعددة التخصصات، وأن يكون متميزاً في التخطيط للتدريس وتنفيذه بصورة مناسبة وتقييمه بطريقة علمية، من خلال تطوير برنامج التربية العملية والتدريب الميداني، كما تم التركيز على المقررات متعددة التخصصات، وإكساب المتعلمين مهارات التفكير العليا وحل المشكلات والاستقصاء.
- كما رُوعي ثبات سنوات الدراسة بكليات التربية، وألا يتم التدخل فيها بزيادة أو نقصان، عن طريق توزيع خطة الدراسة على ثمانية فصول دراسية، في أربع سنوات (مستويات)؛ يدرس فيها الطالب المتطلبات الأكاديمية والمتطلبات التربوية والمتطلبات التكنولوجية والمتطلبات الثقافية، وهذه المتطلبات متوافقة مع تطوير مناهج التعليم قبل الجامعي في مصر.
- وزيادة المهارات والخبرات الميدانية لدى الطالب المعلم بكليات التربية لإكسابه الجدارات اللازمة لممارسة المهنة؛ لتحقيق الشراكة الفاعلة بين الجامعة والمدرسة لخدمة الوطن

ومن كل ما سبق ترى الباحثة أن تلك الخطوة ركزت على زيادة المهارات والخبرات الميدانية لدى الطالب المعلم بكليات التربية والأجدر والأولى أن يكون أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية لديهم قدر مناسب من المهارات الناعمة التي تمكنهم من تحقيق أهداف وفلسفة اللائحة الجديدة والتي لم يثبت إلى الآن مدى جدواها.



ثالثاً: تنمية المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم.

فيما يلي ما قد يلقي الضوء على نشأة كلية التربية جامعة الفيوم وتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بها ولا سيما في مجال المهارات الناعمة.

#### أ- نشأة كلية التربية جامعة الفيوم

لقد تم إنشاء مجموعة من الكليات التابعة لجامعة القاهرة بمحافظة الفيوم، من بينها كلية التربية جامعة الفيوم، حيث " صدر القرار الوزاري رقم (٩٢٤) لسنة ١٩٧٥م بإنشاء كلية التربية بالفيوم كأول الكليات الجامعية التابعة لجامعة القاهرة بمحافظة الفيوم ( جامعة الفيوم، الخطة الاستراتيجية ٢٠٢٢-٢٠٢٧) أعقب ذلك صدور القرار الجمهوري رقم (٢٨٧) عام ١٩٨١م، بإنشاء فرع جديد لجامعة القاهرة يضم كليات محافظتي الفيوم، وبنى سويف (جمهورية مصر العربية، قرار رئيس الجمهورية رقم ٢٧٨: ٢٢، ١٩٨١)، بعد ذلك استقلت كليات جامعة القاهرة فرع الفيوم بصدور القرار الجمهوري ( ٢٣٩) لعام، تلى ذلك صدور القرار الجمهوري رقم (٨٤) لسنة ٢٠٠٥ بإنشاء جامعة الفيوم كجامعة مستقلة. (جمهورية مصر العربية، قرار رئيس الجمهورية رقم ١٩٨٣، ٢٣٩).

ويشير واقع التخطيط الاستراتيجي بكلية التربية جامعة الفيوم إلى أن المهارات الناعمة نالت حظاً من منظومة القيم بالخطة الاستراتيجية للكلية، حيث اشتملت على بعض المهارات الناعمة، لا سيما القيمة السادسة طبقاً لمنظومة القيم، والتي تمثلت في قيمة التعاون والعمل بروح الفريق. أيضاً القيمة السابعة، التعلم مدى الحياة. ( جامعة الفيوم، كلية التربية، الخطة الاستراتيجية ٢٠٢٢-٢٠٢٧م، ٥١). ويعد التعلم مدى الحياة إحدى مهارات المهنة والحياة؛ لدعم المبادرة والتوجيه الذاتي، وذلك من خلال نشر ثقافة التعلم الذاتي والإلكتروني، وربط التعليم بواقع الحياة، تشجيع الطلاب على حل المشكلات، وتدريب الطلاب على التفكير الناقد والإبداع واتخاذ القرار، وتعد إحدى المهارات الناعمة التي يتطلب توافرها لدى أعضاء هيئة التدريس. حيث تدرج ضمن مهارات التعلم الناقد والإبداع.

وتضم كلية التربية جامعة الفيوم ستة أقسام علمية هي ( المناهج وطرق التدريس، أصول التربية، الصحة النفسية، علم النفس التربوي، والتربية المقارنة، والإدارة التربوية

وسياسات التعليم)، ينتمي إليها (١٢١) من أعضاء هيئة التدريس على تنوع درجاتهم العلمية ( أستاذ- أستاذ مساعد- مدرس )، ما بين عامل ومتفرغ، ومعار ومرافق، وما بين حاصل على الدرجة العلمية واللقب العلمي طبقاً لبيانات الكادر الخاص بها.

ب- تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم

يتم تنمية أعضاء هيئة التدريس مهنيًا من خلال برامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالمركز الدولي لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بجامعة الفيوم، شأنهم شأن سائر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. ويوجه المركز مجموعة من البرامج في مجالات: التدريس- البحث العلمي- القيادة والإدارة- الاتصال والتعامل مع المجموعات. ( جامعة الفيوم، الدليل التدريبي، مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ٢٠٢٤م)

وتعد جدارة الاتصال والتعامل مع المجموعات إحدى الجدارات المستهدفة تنميتها لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ومن بينهم أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية، وتتضمن تلك الجدارة عدداً من البرامج التدريبية المتمثلة في: مهارات الاتصال- العرض الفعال- تنظيم المؤتمرات العلمية- سلوكيات المهنة. وبالنظر إلى تلك البرامج يتضح إنها لا تستوف العديد من المهارات الناعمة المتطلب تنميتها لدى أعضاء هيئة التدريس والمتعلقة بالمهارات الشخصية ومهارات المهنة والحياة.

ومما قامت الباحثة بحسابه من بيانات مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بجامعة الفيوم، حيث قامت الباحثة بطباعة استمارة لكل عضو هيئة تدريس بالكلية مضمناً بها البرامج الحاصل عليها من المركز وقد تم حساب عدد ونسبة من حصلوا على برامج تدريبية من أعضاء هيئة التدريس بالكلية في مجال جدارة الاتصال والتعامل مع المجموعات، باعتبارها تلمي قديراً من متطلبات المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس، أوضحت تلك البيانات حصول عدد من أعضاء هيئة التدريس على البرامج التدريبية المتضمنة بجدارة الاتصال والتعامل مع المجموعات تلك التي تتضمن بعض المهارات الناعمة، والجدول (١) يوضح ذلك بالتفصيل:

د. منى شعبان عثمان

جدول (١): بيان بأعداد أعضاء هيئة التدريس اللذين حصلوا على برامج تدريبية تتعلق

بالمهارات الناعمة

القسم	المناهج وطرق التدريس	أصول التربية	الصحة النفسية	علم النفس التربوي	التربية المقارنة	الإدارة التربوية وسياسات التعليم	الإجمالي
عدد الحاصلين على برامج المهارات الناعمة	٢٩	٩	٦	٨	٦	٨	٦٦
إجمالي أعضاء هيئة التدريس	٥٤	١٨	٩	١٦	١١	١٣	١٢١
% من الإجمالي	٥٣,٧	٥٠	٦٦,٧	٥٠	٥٤,٥	٦١,٥	١٠٠

المصدر: تم إعداده من بيانات المركز الدولي لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس

والقيادات بجامعة الفيوم

يتضح من بيانات الجدول (١) أن ما يربو على نصف إجمالي أعضاء هيئة التدريس بالأقسام الأكاديمية بكلية التربية جامعة الفيوم، قد حصلوا على برامج تدريبية تتعلق ببعض المهارات الناعمة، من خلال برامج التنمية المهنية التي يقدمها مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بجامعة الفيوم. مما يوضح التوجه الإيجابي من جانب أعضاء هيئة التدريس بالكلية نحو تنمية بعض المهارات الناعمة لديهم، ويؤكد ضرورة تدعيم البرامج الداعمة لها وثقلها واقتراح برامج أخرى حديثة تتوافق مع الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم والمهارات المطلوبة للقرن الحادي والعشرين، والمتطلب لتلبية متطلبات تنفيذ اللائحة الموحدة لكليات التربية بمصر، وتسويقها لدى أعضاء هيئة التدريس لزيادة الطلب عليها. لاسيما وأن الواقع بالدراسة الميدانية بالدراسة الحالية، أشار إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات اللذين حصلوا علي تدريب في مجال بعض المهارات الناعمة المرتبطة بجدارة الاتصال والتعامل مع المجموعات، واللذين لم يحصلوا من أعضاء هيئة التدريس، لصالح اللذين حصلوا علي برامج تدريبية، بما يسهم في تطويرها لديهم، حيث أن البرامج التدريبية المخططة تعد من أنسب الأساليب لتنمية المهارات الناعمة.

مما سبق عرضه يتضح أن تنمية المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم أضحت توجهاً استراتيجياً برز من خلال منظومة القيم الحاكمة إلا أنه يحتاج لأن يتضمن في الأهداف الاستراتيجية للكلية، ولأن تفرد له أنشطة خاصة بذاتها، كما أن ما يتم من تنمية لقدرات أعضاء هيئة التدريس لا يتعدى سوى جهود مؤسسية، حيث لا يوجد سوى عدد يسير من البرامج التدريبية التي يمكن تصنيفها ضمن مجالين أساسيين من مهارات القرن الحادي والعشرين المتطلب تنميتها لدى أعضاء هيئة التدريس، ولا توجد أي جهود ذاتية تعتمد على التنمية المهنية الذاتية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، وأن ذلك يحتاج إلى بذل المزيد من الجهد الموجه نحو تحديد احتياجات أعضاء هيئة التدريس من المهارات الناعمة.

وبذلك يكون البحث قد أجاب عن السؤال الثالث من أسئلته: ما الواقع النظري لتنمية المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم؟، وأتم عرض القسم الثاني منه (الإطار النظري للبحث).

### القسم الثالث: الإطار الميداني:

تضمن هذا القسم من البحث الدراسة الميدانية لواقع توافر المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم من وجهة نظر عينة البحث من الطلاب. وقد تم عرضها من خلال ما يلي: ( أهداف الدراسة الميدانية، مجتمعها، عينتها، أدواتها، إجراءاتها، الأساليب الإحصائية المستخدمة فيها، ثم النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها وتفسيرها).

### أولاً: أهداف الدراسة الميدانية:

هدفت الدراسة الميدانية بالبحث الحالي إلى قياس واقع توافر المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم من وجهة نظر الطلاب، ودلالة الفروق بين آراء عينة الدراسة من الطلاب بكلية التربية جامعة الفيوم، وفقاً لمتغيرات (الفرقة- لشعبة- الدورات الحاصل عليها عضو هيئة التدريس)، للتوصل إلى الواقع الحالي والمرغوب للمهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بها.

**ثانياً: مجتمع البحث:**

تكون مجتمع البحث من طلاب التعليم العام بالفرق الدراسية الأربع بكلية التربية جامعة الفيوم، وقد بلغ مجتمع البحث كما هو مدون بالجدول (٢).

جدول (٢): إجمالي مجتمع البحث

النسبة المئوية	العدد	طبقة المجتمع
٪٢٢,٨	٣٦١	الفرقة الأولى
٪٢١,٦	٣٤٢	الفرقة الثانية
٪٢٧,٤	٤٣٣	الفرقة الثالثة
٪٢٨,٢	٤٤٦	الفرقة الرابعة
٪١٠٠	١٥٨٢	الإجمالي

مصدر البيان: شؤون الطلاب بكلية التربية جامعة الفيوم، طبقاً للبيان

الإحصائي السنوي لعام ٢٠٢٣ / ٢٠٢٤

يتضح من الجدول (٢) أن إجمالي مجتمع البحث تمثل في (١٥٨٢) طالباً وطالبة بالفرق الدراسية الأربع بكلية التربية بالتعليم العام توزعت كالتالي الفرقة الأولى (٣٦١) بنسبة (٢٢,٨٪)، الفرقة الثانية (٣٤٢) بنسبة (٢١,٦٪)، والفرقة الثالثة (٤٣٣) بنسبة (٢٧,٤٪)، والفرقة الرابعة (٤٤٦) بنسبة (٢٨,٢٪)، ويتضح من البيان تجانس مجتمع البحث ما بين الفرقتين الأولى والثانية، وما بين الفرقتين الثالثة والرابعة، حيث أن الاتجاه نحو قلة الأعداد من الطلاب المقبولين بكلية التربية جامعة الفيوم بالعامين ٢٠٢٢/٢٠٢٣م - ٢٠٢٣/٢٠٢٤م، وقد يرجع ذلك لرفع درجات الالتحاق، ودرجات القبول بالشعب المختلفة، فضلاً عن كثرة كليات العلوم الإنسانية بجامعة الفيوم ووجود أقسام أكاديمية بكليتي الآداب ودار العلوم، تكاد تكون متشابهة مع بعض أقسام كلية التربية وتقبل ذوي المجموع الأدنى من الطلاب.

**ثالثاً: عينة البحث:**

تم أخذ عينة عشوائية بسيطة بنسبة محددة من مجتمع البحث، وقد تم تحديد حجم العينة من خلال جدول مورجان لتحديد حجم العينة وقد بلغ حجم عينة البحث (٣١٠)، بنسبة (١٩,٦٠٪) من المجتمع الاصل للبحث.

### خصائص عينة البحث.

تم تحديد عدد من المتغيرات الرئيسية لوصف أفراد عينة البحث، وتشمل: (النوع - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة-العمر - مستوى الوظيفي )، والتي لها مؤشرات دلالية على نتائج الدراسة، بالإضافة إلى أنها تعكس الخلفية العلمية لأفراد العينة، وتساعد على إرساء الدعائم التي تُبنى عليها التحليلات المختلفة المتعلقة بالبحث، وتفصيل ذلك فيما يلي:

#### ١. النوع

جدول (٣): وصف عينة البحث وفقاً لمتغير النوع

النوع	العدد	النسبة المئوية
ذكور	١٣٠	42.1%
إناث	١٨٠	57.9%
المجموع	٣١٠	100%

يتضح من الجدول (٣) أن عينة البحث بحسب متغير النوع قد تضمنت (١٣٠) من فئة الذكور بنسبة مئوية (٥٧,٩٪)، و (١٨٠) من فئة الإناث بنسبة مئوية (٤٢,١٪)

#### ٢- عينة البحث بحسب أعضاء هيئة التدريس حصلوا تم تدريبهم ولم يحصلوا

جدول (٤): وصف عينة البحث وفقاً لمتغير النوع

النوع	العدد	النسبة المئوية
طلاب لاعضاء حصلوا علي تدريب	١٨٩	61%
طلاب لاعضاء لم حصلوا علي تدريب	١٢١	39%
المجموع	٣١٠	100%

يتضح من الجدول (٤) أن عينة البحث بحسب متغير التدريب قد تضمنت (١٨٩) من فئة طلاب لأعضاء هيئة تدريس حصلوا علي تدريب في جدارات التعامل مع المجموعات، بنسبة مئوية (٦١٪)، و (١٢٠) من فئة طلاب لأعضاء لم حصلوا علي تدريب في جدارات التعامل مع المجموعات، بنسبة مئوية (٣٩٪) كما هو موضح بالشكل (٢)، وقد يرجع ذلك إلى ارتفاع نسبة أعضاء هيئة التدريس بما يربو على النصف، من الحاصلين على دورات تتعلق بالمهارات الناعمة، طبقاً لما تم التحصل عليه من بيانات مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس حيث حصل (٦٦) من إجمالي (١٢١) من أعضاء هيئة التدريس بنسبة

#### د. منى شعبان عثمان

(٥٤,٥٪) مقابل (٤٨) من أعضاء هيئة التدريس بنسبة (٣٩,٧٪)، وحصل (٧) من أعضاء هيئة التدريس بنسبة (٥,٨٪)، على أجازة إعاره أو مرافقة زوج.

#### رابعاً: أداة البحث:

استخدم البحث الاستبانة بغرض جمع البيانات من عينته، وقد تم إعدادها في ضوء ما أسفر عنه الجانب النظري من عرض وتحليل للدراسات السابقة، والأدبيات العلمية المتخصصة في مجاله، ولجمع البيانات اللازمة لموضوع البحث تم تصميم أداة البحث وتكونت من جزأين:

**الجزء الأول:** البيانات الأولية عن المستجيب وتضمنت (الفرقة- الشعبة- المقرر)

**الجزء الثاني:** محاور الاستبانة الرئيسية: وقد اشتملت على محورين أساسيين تضمننا (٣٣) عبارة، وهي كالتالي:

المحور الأول: تضمن ستة أبعاد بيانها كالتالي:

- البعد الأول: الاتصال
- البعد الرابع: الإلهام والحفز
- البعد الثاني: العمل الجماعي
- البعد الخامس: الإبداع والابتكار
- البعد الثالث: التكيف والمرونة
- البعد السادس: صنع القرار

وفي ضوء الملاحظات ووجهات نظر المحكمين حول أداة البحث تم إعادة صياغة بعض عبارات الاستبانة، وإضافة بعض العبارات الجديدة في بعض المحاور وحذف بعض العبارات من المحاور الأخرى، تفادياً للتكرار، وتم إخراج أداة البحث في صورتها النهائية، وتضمنت (٣٣) عبارة، موزعة على الأبعاد الستة ويوضحها جدول (٥)

جدول (٥): توزيع العبارات على محاور أداة البحث

عدد العبارات	البعد
٦	البعد الأول: الاتصال الفعال
٨	البعد الثاني: العمل الجماعي
٤	البعد الثالث: التكيف والمرونة
٥	البعد الرابع: الإلهام والحفز
٥	البعد الخامس: الإبداع والابتكار
٥	البعد السادس: صنع القرار
٣٣	الاستبانة

وتم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي للحصول على استجابات أفراد العينة، وفق درجات الموافقة التالية

( تتوافر بدرجة كبيرة- تتوافر بدرجة متوسطة- لا تتوافر) . ومن ثم التعبير عن هذا المقياس كميًا بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجات (٣-٢-١) على التوالي.

وقد قامت الباحثة بتطبيق أداة البحث على عينته من خلال الاستبانة الإلكترونية، وتمت المتابعة من قبل الباحثة من خلال التواصل الشخصي والتواصل بالوسائط الإلكترونية المتعددة، وقد تم إعداد رابط الإلكتروني وتم رفع أداة البحث عليه وهو كما يلي:

<https://forms.gle/gGs4pHFVUvN6zqcbA>

وتم تكرار توزيع رابط الاستبانة أكثر من مرة سواء بجميع الوسائل الإلكترونية (الواتساب والبريد الإلكتروني) على العينة حتى تم الحصول على العدد المطلوب والمصالح للتحليل الإحصائي.

#### ١. صدق أداة البحث: وقد تم حساب صدق الأداة من خلال ما يلي:

##### أ. الصدق الظاهري لأداة البحث:

تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة، وصدق المحتوى من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال البحث؛ وذلك للقيام بتحكيمها بعد الاطلاع على عنوان البحث، وأهدافه، وتحديد متغيراته، وقد تم الطلب إلى المحكمين إبداء آرائهم وملاحظاتهم حول عبارات الاستبانة من حيث مدى ملاءمة العبارات لموضوع البحث، وصدقها في الكشف عن المعلومات المرغوبة للوفاء بأهداف البحث، وكذلك من حيث ارتباط كل عبارة بالمجال الذي تنتمي إليه، ومدى وضوح العبارات، وسلامة صياغتها، واقتراح طرق تحسينها بالإشارة بالحذف أو الإضافة، أو التعديل للعبارات، والنظر في تدرج المقياس، ومدى ملاءمته، وغير ذلك مما يروونه مناسباً.

وبناء على آراء المحكمين وملاحظاتهم تم التعديل لبعض العبارات، كما تم إضافة وحذف بعض العبارات بحيث أصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق، ويتضمن الملحق (١) الاستبانة في صورتها النهائية بعد إجراء تعديلات المحكمين، كما يشتمل الملحق (٢) على



#### د. منى شعبان عثمان

قائمة بأسماء السادة الأساتذة المحكمين وعددهم (١١) محكماً، وتكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (٣٣) عبارة موزعة على الأبعاد الستة التالية، متضمنة المهارات الناعمة الموضحة بالحدود الموضوعية:

- البعد الأول: الاتصال الفعال
- البعد الرابع : الإلهام والحفز
- البعد الثاني: العمل الجماعي
- البعد الخامس: الإبداع والابتكار
- البعد الثالث: التكيف والمرونة
- البعد السادس: صنع القرار

#### ب. الصدق الثنائي (الاتساق الداخلي)

يقصد بالاتساق الداخلي مدى تمثيل عبارات الأداة تمثيلاً جيداً للمراد بقياسه، فبعد التأكد من الصدق الظاهري، وتم التعرف على مدى اتساق أداة البحث من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي له باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation)، ويوضح الجدول (٦) الاتساق الداخلي لأداة البحث.

جدول (٦): معاملات ارتباط البنود بالدرجة الكلية للاستبانة (ن = 310)

رقم العبارة	معامل الارتباط مع البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط مع البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط مع البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط مع البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط مع البعد
١	0.663**	٨	0.805**	١٥	0.819**	٢٢	0.85**	٢٩	0.848**
٢	0.667**	٩	0.704**	١٦	0.837**	٢٣	0.849**	٣٠	0.805**
٣	0.701**	١٠	0.831**	١٧	0.814**	٢٤	0.801**	٣١	0.698**
٤	0.765**	١١	0.769**	١٨	0.801**	٢٥	0.842**	٣٢	0.859**
٥	0.773**	١٢	0.792**	١٩	0.811**	٢٦	0.827**	٣٣	0.828**
٦	0.773**	١٣	0.749**	٢٠	0.779**	٢٧	0.734**	-	-
٧	**،٧٠٣	١٤	0.746**	٢١	0.827**	٢٨	0.775**	-	-

\*\* قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١).

يتضح من الجدول (٦) أن جميع عبارات أداة البحث ترتبط كل عبارة منها بالمحور الذي تنتمي إليه ارتباطاً دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وهو ما يؤكد الاتساق الداخلي لأداة البحث.

## ٢. ثبات أداة البحث:

يقصد بثبات الأداة قدرتها على الحصول على النتائج نفسها فيما لو أعيد استخدامها مرة ثانية، وتم حساب الثبات Reliability بطريقة ألفا كرو نباخ Cronbach's alpha من المعادلة

$$\alpha = \frac{K \times \bar{r}}{1 + (K - 1) \times \bar{r}}$$

حيث  $\alpha$  معامل ثبات ألفا كرو نباخ، و  $K$  عدد العبارات، و  $\bar{r}$  متوسط قيم معاملات الارتباط بين العبارات the average correlation between the items، وطبقاً لمحاور الاستبانة تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وتبين أن معامل الارتباط لأداة البحث كما يوضحها الجداول الآتية:

(Johnson , B. and Larry C. 2013)

جدول (7): قيم معاملات ثبات ألفا لأداة البحث في حالة حذف كل بند (ن = 310)

العبارة	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالدرجة الكلية
١	.764	.760
٢	.755	.759
٣	.760	.760
٤	.741	.758
٥	.744	.757
٦	.740	.758
٧	.759	.758
٨	.756	.757
٩	.763	.758
١٠	.750	.756
١١	.758	.757
١٢	.755	.757
١٣	.759	.758
١٤	.759	.758
١٥	.777	.757
١٦	.781	.758
١٧	.783	.758
١٨	.784	.758
١٩	.782	.757
٢٠	.779	.757
٢١	.776	.757
٢٢	.772	.757
٢٣	.769	.756
٢٤	.772	.757
٢٥	.763	.756
٢٦	.767	.757
٢٧	.777	.758

د. منى شعبان عثمان

.756	.771	٢٨
.757	.818	٢٩
.758	.821	٣٠
.758	.825	٣١
.757	.811	٣٢
.757	.816	٣٣

جدول (٨) ثبات أبعاد الاستبانة

م	أبعاد الاستبانة	ألفا ل كرونباخ
١	البعد الأول:	٠,٧٨٢
٢	البعد الثاني:	٠,٧٨٣
٣	البعد الثالث:	٠,٨٢٠
٤	البعد الرابع :	٠,٨١١
٥	البعد الخامس :	٠,٨٠٥
	البعد السادس	٠,٨٤٨
	الاستبانة ككل	٠,٧٦٥

يوضح جدول (٨) أن قيمة معامل ألفا كرو نياخ لثبات أداة البحث الميدانية ككل قد بلغت (0.765)؛ حيث تراوحت معاملات ألفا كرو نياخ لبنود الأداة ما بين (0.771) و (0.825)، وبالمقارنة بالقيمة القطعية للثبات المقبول (٠,٧٠)، يشير ذلك إلى أن أداة البحث تتمتع بدرجة جيدة من الثبات، وبالتالي الثقة في نتائج الدراسة الميدانية وسلامة البناء عليها. كما تم التحقق من ثبات الأداة بطريقة التجزئة النصفية، ويوضح الجدول (٩) معامل بطريقة التجزئة النصفية

جدول (٩) معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية (ن=310)

معامل الارتباط قبل التصحيح	تصحيح المعامل بمعادلة سبيرمان - براون	N
0.825	0.836	٣١٠

يتضح من جدول (٩) أن قيمة معامل ثبات التجزئة النصفية مرتفع جداً، حيث بلغ معامل الارتباط بين نصفي الاستبيان بعد التصحيح بمعادلة سبيرمان - براون (٠,٨٣٦)، مما يدل على تمتع أداة البحث بمعامل ثبات مرتفع.  
**خامساً: إجراءات تطبيق أداة البحث:**

بعد التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها واتساقها الداخلي وكذلك تحديد مجتمع الدراسة وحجم العينة الممثلة لها تم تطبيق أداة الدراسة على العينة وفق الإجراءات الآتية:  
- جمع المادة العلمية وتحليل البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

- بناء أداة الدراسة (الاستبانة) في ضوء الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة.
- تحكيم أداة الدراسة (الاستبانة) من قبل الأساتذة المتخصصين في مجال الإدارة التربوية، وقد تم تعديلها وفق ما طرح من مقترحات وآراء من المحكين.
- إعداد أداة الدراسة الاستبانة (ورقياً- إلكترونياً) في ضوء الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة.
- توزيع الاستبانات إلكترونياً على عينة البحث.
- تجميع الاستبانات وتحليلها إحصائياً، وعرض نتائج الدراسة الميدانية، ومناقشتها واستخلاص النتائج ووضع الآليات المقترحة.

#### سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته، تطلب ذلك تحليل البيانات باستخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية والتي تضمنت ما يلي:

التكرارات والنسب المئوية للاستجابات: بحيث تم الكشف عن أقل الاستجابات وأكبرها تكراراً، كما تم حساب النسبة المئوية لكل تكرار بقسمة تكرار كل من (كبيرة - متوسطة = لا تتوافر)، على العدد الكلي للعينة وتحويل النتائج إلى نسبة مئوية باعتبارها أكثر تعبيراً من التكرارات.

١. المتوسط الحسابي: للتعرف على متوسط استجابات أفراد العينة على كل عبارة في الاستبانة، وتم حساب المتوسط الحسابي من العلاقة الآتي::

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i}{n}$$

حيث  $x_i$  هي الدرجات و  $n$  عدد أفراد العينة، وتم حساب المتوسط الحسابي عن طريق إعطاء درجة لكل استجابة من الاستجابات الخمس وفقاً لطريقة ليكرت، فالاستجابة (كبيرة) تعطى الدرجة (٣)، والاستجابة (متوسطة) تعطى الدرجة (٢)، والاستجابة (لا تتوافر) تعطى الدرجة (١)، وفي ضوء ذلك يمكن حساب المتوسط الحسابي من العلاقة التالية (سليمان، ٢٠٢٤):

#### د. منى شعبان عثمان

وتم ترتيب عبارات الاستبانة بحسب المتوسط الحسابي لدرجة التوافر/ الأهمية تنازلياً لمعرفة العبارات الأكثر توافراً مقابل العبارات الأقل توافراً، وعند تساوي المتوسطات الحسابية، يتم الترتيب وفق الانحراف المعياري من القيم الأقل للقيم الأكبر.

٢. الانحراف المعياري: لتحديد مدى تشتت استجابات أفراد العينة حول متوسطها الحسابي، وقد تم حساب قيمة الانحراف المعياري من العلاقة التالية

(Smith.2013):

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

حيث  $x_i$  هي الدرجات و  $\bar{x}$  المتوسط الحسابي و  $n$  عدد أفراد العينة، فكلما زادت قيمة الانحراف المعياري فإن ذلك يشير إلى تباين آراء أفراد العينة في النقطة محل البحث.

٣. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لحساب الصدق الداخلي لأداة البحث.

٤. اختبار التاء للعينات المستقلة Independent sample t-test: للتعرف على دلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة بحسب متغيراتها، وتكون الفروق بين الفئات معنوية أو ذات دلالة إحصائية إذا كانت الدلالة الإحصائية لقيمة التاء المحسوبة أقل من أو تساوي (٠,٠٥).

٥. البرامج المستخدمة في المعالجات الإحصائية: تم تحليل البيانات الخاصة بالدراسة باستخدام الإصدار الثامن والعشرون لسنة ٢٠٢١ من البرنامج الإحصائي (SPSS) Statistical Package for Social Sciences، كما تم استخدام برنامج الإكسيل Microsoft Excel في تنسيق الجداول والرسوم البيانية.

#### سادساً: نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

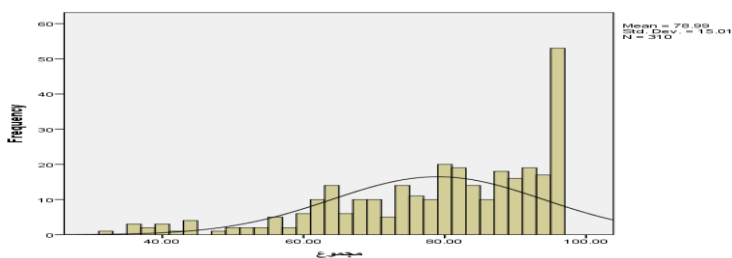
فيما يلي عرض للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبانة والتي تم تطبيقها على أفراد العينة، وقد تم عرضها ومناقشتها وفقاً لتسلسل أسئلة الدراسة ونتائج الإحصاء الوصفي، كما هو موضح بالجدول الآتي:

١. إعتدالية البيانات:

يوضح جدول (١٠) نتائج اختبار كولموجوروف - سميرنوف للتحقق من التوزيع الاعتدالي لبيانات العينة في متغير المهارات الناعمة ككل.

جدول (١٠) نتائج اختبار كولموجوروف - سميرنوف للتحقق من التوزيع الاعتدالي لبيانات العينة في متغير المهارات الناعمة ككل (ن=٣١٠)

المفردة	كولموجوروف - سميرنوف	الدلالة	المفردة	كولموجوروف - سميرنوف	الدلالة
١	٠.253	٠,٨٥٦	١٨	٠.250	٠,٨٥٦
٢	٠.263	٠,٦٥٤	١٩	٠.252	٠,٦٥٤
٣	٠.253	٠,٢٥٤	٢٠	٠.254	٠,٨٥٦
٤	٠.283	٠,٤٧٨	٢١	٠.276	٠,٦٥٤
٥	٠.250	٠,٦٥٢	٢٢	٠.249	٠,٢٥٤
٤	٠.259	٠,٨٥٦	٢٣	٠.256	٠,٣٢٥
٧	٠.249	٠,٦٥٤	٢٤	٠.256	٠,٥٦٢
٨	٠.246	٠,٢٥٤	٢٥	٠.248	٠,١١١
٩	٠.256	٠,٤٧٨	٢٦	٠.244	٠,٨٥٦
١٠	٠.261	٠,٦٥٢	٢٧	٠.280	٠,٦٥٤
١١	٠.275	٠,٣٢٥	٢٨	٠.255	٠,٨٥٦
١٢	٠.258	٠,٥٦٢	٢٩	٠.262	٠,٦٥٤
١٣	٠.256	٠,١١١	٣٠	٠.287	٠,٢٥٤
١٤	٠.256	٠,٣٢٥	٣١	٠.258	٠,٤٧٨
١٥	٠.269	٠,٥٦٢	٣٢	٠.252	٠,٥٦٢
١٦	٠.266	٠,١١١	٣٣	٠.249	٠,١١١
١٧	٠.266	٠,٨٥٦			



شكل (٢): منحي ( الاستبانة ككل )

يتضح من جدول (١٠) ومنحي البيانات أن البيانات الخاصة بمتغير (المهارات الناعمة) تنتوزع توزيعاً اعتدالياً في ضوء اختبار كولموجوروف - سميرنوف، حيث إن قيمة اختبار

## د. منى شعبان عثمان

كولموجوروف – سميرنوف جاءت غير دالة لكل مفردات الاستبانة ، مما يشير إلى الوفاء بشرط الاعتدالية كشرط من شروط الاحصاء البارمترى

### ٢-درجات القطع (درجات الموافقة) :

حيث تم تحديد طول فترة مقياس ليكرت الثلاثي المستخدمة في هذه الأداة (من ١ : ٣)، وتم حساب المدى (٣- ١ = ٢) والذي تم تقسيمه على عدد فترات المقياس الثلاثي للحصول على طول الفترة، أي (٣/٢ = ٠,٨)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (١) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى، وهكذا بالنسبة لباقي الفترات كما هو مبين بالجدول (١١):

جدول (١١) درجات قطع أداة البحث (ليكرت الثلاثي)

م	الوزن النسبي	الفترة	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
١	٣٣ – ٥٥ %	من ١ إلى ١,٦٦	من ١ إلى ١,٦٦	ضعيفة
٢	٥٦ – ٧٧ %	من ١,٦٧ إلى ٢,٣٦	من ١,٦٧ إلى ٢,٣٦	متوسطة
٣	٧٨ – ١٠٠ %	من ٢,٣٧ إلى ٣	من ٢,٣٧ إلى ٣	كبيرة

كما تم تحديد حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بأداة البحث، ويمكن عرض النتائج على النحو الآتي:

نتائج السؤال الثاني: ما درجة توافر المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم من وجهة نظر الطلاب؟

وللإجابة على هذا السؤال تم تحديد درجة الموافقة بناء على قيمة المتوسط الحسابي وفي ضوء درجات قطع مقياس أداة الدراسة.

### البعد الأول : الاتصال الفعال

جدول (١٢) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالبعد الأول (الاتصال الفعال)

م	العبرة	المتوسط	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١	يتواصل بلغة واضحة معبرة ومفهومة.	٢,٧٠	90	٠.538	١	كبيرة
٢	يستخدم في التواصل أساليب غير لفظية مثل لغة الجسد.	٢,٣٠	77	٠.734	٦	متوسطة
٣	يستمتع إلى مشاركتك باهتمام.	٢,٦٩	90	٠.559	٢	كبيرة
٤	يقدم عروضاً تقديمية تسهم في توضيح	٢,٤٢	81	٠.579	٤	كبيرة

آليات مقترحة لتنمية المهارات الناعمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم (دراسة حالة)

المحتوى بطريقة فعالة وإيجابية.					
٥	يحرص على تنويع أساليب التدريس لإيصال المعلومات لك بسهولة .	٢,٥٢	84	٠.582	٣
٦	يجيد استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية كوسيط تعليمي من أجل تدريس المحتوى.	٢,٣٦	79	٠.595	٥
					كبيرة
					٨٣
					٢,٥
البعد ككل					

يتضح من الجدول (١٢) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الأول (الاتصال الفعال) جاءت بدرجة موافقة "كبيرة إلى متوسطة" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٢,٥)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٢,٣) إلى (٢,٧).

جاءت العبارة (١) ونصها "يتواصل بلغة واضحة معبرة ومفهومة"، في الترتيب الأول بمتوسط حسابي ٢,٧٠ وانحراف معياري ٠,٥٣٨ ووزن نسبي ٩٠٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس يتواصل بلغة واضحة ومفهومة بدرجة كبيرة. وهذا يدل على امتلاك عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم لمهارات التواصل اللفظي بشكل جيد، مما يسهل عملية نقل المعلومات والأفكار للطلاب ويعزز فهمهم للمحتوى التعليمي. ومع ذلك، يمكن الحفاظ على هذا المستوى المرتفع من مهارات التواصل اللفظي واستمرار تطويرها لدى عضو هيئة التدريس، وقد يرجع امتلاك عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم لتلك المهارات إلى اكتسابها إبان مرحلة إعداده بمرحلتي الليسانس والدراسات العليا باعتباره طالباً معلماً قبل أن يصبح عضواً في هيئة تدريس بالكلية. ويتفق ذلك مع ما توصل إليه Tang, K. N. (٢٠١٩م)، من أن تلك المهارات يتم اكتسابها في قاعة المحاضرات، أو مجموعة الدراسة.

جاءت العبارة (٣) ونصها "يستمتع إلى مشاركاتك باهتمام"، في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي ٢,٦٩ وانحراف معياري ٠,٥٥٩ ووزن نسبي ٩٠٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، يستمتع لمشاركات الطلاب باهتمام بدرجة كبيرة. هذا يؤكد على اهتمام عضو هيئة التدريس بأراء الطلاب ومشاركاتهم، مما يعزز التفاعل والحوار البناء في قاعة المحاضرات. ومع ذلك، يمكن المحافظة على هذا المستوى المرتفع من الاستماع الجيد للطلاب.



#### د. منى شعبان عثمان

جاءت العبارة (٥) ونصها "يحرص على تنوع أساليب التدريس لإيصال المعلومات لك بسهولة"، في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي ٢,٥٢ وانحراف معياري ٠,٥٨٢ ووزن نسبي ٨٤٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، يحرص على تنوع أساليب التدريس لإيصال المعلومات للطلاب بسهولة بدرجة كبيرة. هذا يساعد على مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب وأساليب تعلمهم المختلفة، مما يزيد من فهمهم واستيعابهم للمادة الدراسية، ويزيد من قدرة عضو هيئة التدريس على إيصال المعلومات

جاءت العبارة (٤) ونصها "يقدم عروضاً تقديمية تساهم في توضيح المحتوى بطريقة فعالة وإيجابية"، في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي ٢,٤٢ وانحراف معياري ٠,٥٧٩ ووزن نسبي ٨١٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، يقدم عروضاً تقديمية تساهم في توضيح المحتوى بطريقة فعالة وإيجابية بدرجة كبيرة. هذا يساعد على زيادة فهم الطلاب للمواد الدراسية من خلال استخدام الوسائل المرئية والتقديمية. ومع ذلك، يمكن لعضو هيئة التدريس الاستمرار في تطوير مهاراته في إعداد وتقديم العروض التقديمية بشكل أكثر فعالية، ومواكبة مع تطورات تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي.

جاءت العبارة (٦) ونصها "يجيد استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية كوسيط تعليمي من أجل تدريس المحتوى"، في الترتيب الخامس بمتوسط حسابي ٢,٣٦ وانحراف معياري ٠,٥٩٥ ووزن نسبي ٧٩٪، وبدرجة تحقق متوسطة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، يجيد استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية كوسيط تعليمي بدرجة متوسطة. هذا قد يعيق عملية التعلم في ظل التطورات التكنولوجية الحديثة والتحول نحو التعليم الرقمي. وقد يرجع ذلك إلى ضعف تطوير مهارات عضو هيئة التدريس في استخدام التقنيات الحديثة في التعليم.

جاءت العبارة (٢) ونصها "يستخدم في التواصل أساليب غير لفظية مثل لغة الجسد"، في الترتيب السادس بمتوسط حسابي ٢,٣٠ وانحراف معياري ٠,٧٣٤ ووزن نسبي ٧٧٪،

آليات مقترحة لتنمية المهارات الناعمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم (دراسة حالة)

وبدرجة تحقق متوسطة. يشير ذلك إلى أن استخدام عضو هيئة التدريس للغة الجسد واللغة غير اللفظية في التواصل يتم بدرجة متوسطة. هذا قد يؤثر على فعالية عملية التواصل مع الطلاب، حيث تمارس لغة الجسد دوراً مهماً في إيصال المعاني والمشاعر. لذا، وقد يرجع ذلك إلى ضعف الاتجاه الإيجابي لدى عضو هيئة التدريس بالكلية نحو التدريب والتطوير المهني لاسيما من خلال التعلم الذاتي.

### البعد الثاني : العمل الجماعي

#### جدول (١٣) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالبعد الثاني (العمل الجماعي)

م	العبرة	المتوسط	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١.	يحرص على بناء فرق عمل لإنجاز الأعمال الفصلية والأنشطة الصفية واللاصفية.	2.27	76	٠.813	٨	متوسطة
٢.	لديه القدرة على ابتكار الحلول المتنوعة للمشكلات بمشاركة فرق العمل.	2.45	82	٠.846	٥	كبيرة
٣.	يوجهك لإنجاز مهامك الأدائية في إطار زمني محدد من خلال تنمية مهارات إدارة الوقت.	2.52	84	٠.681	١	كبيرة
٤.	يعزز من مستويات ولائك لمجموعتك.	٢,٣٦	80	٠.474	٧	متوسطة
٥.	يدريك على مهارات إدارة الوقت.	2.47	82	٠.618	٦	كبيرة
٦.	يوفر فرصاً متكافئة لقيادة فرق العمل أثناء تنفيذ المهام وصنع واتخاذ القرارات.	2.45	82	٠.701	٣	كبيرة
٧.	يقدم تغذية راجعة إيجابية لفرق العمل من خلال تقييم أدائها.	2.52	84	٠.466	٢	كبيرة
٨.	يقيم أداء فرق العمل وفق معايير محددة ومعلنة	2.46	82	0.622	٤	كبيرة
	البعد ككل	٢,٤	٧٧	٠,٥٣٨	كبيرة تميل الي المتوسطة	

يتضح من الجدول (١٣) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الثاني (العمل الجماعي) جاءت بدرجة موافقة "كبيرة ومتوسطة" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٢,٤)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٢,٣) إلى (٢,٥).

جاءت العبارة (٣) ونصها "يوجهك لإنجاز مهامك الأدائية في إطار زمني محدد من خلال تنمية مهارات إدارة الوقت"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٢,٥٢ وانحراف معياري

٠,٦٨١ ووزن نسبي ٨٤٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس يوجه الطلاب لإنجاز مهامهم في إطار زمني محدد من خلال تنمية مهارات إدارة الوقت بدرجة كبيرة. هذا يساعد الطلاب على تحسين قدرتهم على التخطيط وإدارة الوقت بشكل فعال، مما ينعكس إيجاباً على إنجازهم الأكاديمي.

جاءت العبارة (٧) ونصها "يقدم تغذية راجعة إيجابية لفرق العمل من خلال تقييم أدائها"، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٢,٥٢ وانحراف معياري ٠,٤٦٦ ووزن نسبي ٨٤٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس يقدم تغذية راجعة إيجابية لفرق العمل من خلال تقييم أدائها بدرجة كبيرة. هذا يساعد الطلاب على تحديد نقاط القوة والضعف لديهم، ويوفر لهم فرصة لتحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم.

جاءت العبارة (٦) ونصها "يوفر فرصاً متكافئة لقيادة فرق العمل أثناء تنفيذ المهام وصنع واتخاذ القرارات"، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي ٢,٤٥ وانحراف معياري ٠,٧٠١ ووزن نسبي ٨٢٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، يوفر فرصاً متكافئة لقيادة فرق العمل وصنع واتخاذ القرارات بدرجة كبيرة. هذا يساعد على تنمية مهارات القيادة والتعاون والمشاركة لدى الطلاب، كما يعزز ثقتهم بأنفسهم وقدرتهم على اتخاذ القرارات، وقد يرجع ذلك حال استخدامه إلى قلة أعداد الطلاب وتقسيمهم إلى مجموعات لاسيما في المقررات التخصصية أو العامة كمقرر التدريس المصغر، وتعد هذه ضمن المهارات الناعمة طبقاً لما توصل إليه عتيبة (٢٠٢١م) من أن العمل ضمن فريق من المهارات الناعمة لدى عضو هيئة التدريس بالجامعات.

جاءت العبارة (٨) ونصها "يقيم أداء فرق العمل وفق معايير محددة ومعلنة"، في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي ٢,٤٦ وانحراف معياري ٠,٦٢٢ ووزن نسبي ٨٢٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس يقيم أداء فرق العمل وفق معايير محددة ومعلنة بدرجة كبيرة. هذا يضمن موضوعية وشفافية عملية التقييم، ويساعد الطلاب على فهم المعايير المطلوبة منهم لتحقيق أداء جيد.

جاءت العبارة (٢) ونصها "لديه القدرة على ابتكار الحلول المتنوعة للمشكلات بمشاركة فرق العمل"، في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي ٢,٤٥ وانحراف معياري ٠,٨٤٦ ووزن نسبي ٨٢٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، لديه القدرة على ابتكار حلول متنوعة للمشكلات من خلال مشاركة فرق العمل بدرجة كبيرة. هذا يعكس قدرة عضو هيئة التدريس على تشجيع الطلاب على التفكير الإبداعي وحل المشكلات بطرق متعددة، مما يساهم في تنمية مهارات التفكير الناقد لدى الطلاب.

جاءت العبارة (٥) ونصها "يدربك على مهارات إدارة الوقت"، في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي ٢,٤٧ وانحراف معياري ٠,٦١٨ ووزن نسبي ٨٢٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، يدرّب الطلاب على مهارات إدارة الوقت بدرجة كبيرة. هذا يساعد الطلاب على تطوير قدراتهم في التخطيط والتنظيم وإدارة الوقت بشكل فعال، مما ينعكس إيجابًا على أدائهم الأكاديمي وحياتهم بشكل عام.

جاءت العبارة (٤) ونصها "يعزز من مستويات ولائك لمجموعتك"، في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي ٢,٣٦ وانحراف معياري ٠,٤٧٤ ووزن نسبي ٨٠٪، وبدرجة تحقق متوسطة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، يعزز بدرجة متوسطة من مستويات ولاء الطلاب لمجموعاتهم. هذا قد يعني الحاجة إلى المزيد من الجهود لتعزيز روح الفريق والانتماء لدى الطلاب تجاه مجموعاتهم، حيث يساهم ذلك في تحسين التفاعل والتعاون بين أفراد المجموعة، مما ينعكس إيجابًا على أدائهم الأكاديمي. لذلك، قد يكون من المفيد تدريب عضو هيئة التدريس بالكلية على استراتيجيات تعزيز روح الفريق والانتماء، مثل تشجيع المناقشات الجماعية والأنشطة التي تتطلب التعاون والمشاركة.

جاءت العبارة (١) ونصها "يحرص على بناء فرق عمل لإنجاز الأعمال الفصلية والأنشطة الصفية واللاصفية"، في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي ٢,٢٧ وانحراف معياري ٠,٨١٣ ووزن نسبي ٧٦٪، وبدرجة تحقق متوسطة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس بالكلية يحرص بدرجة متوسطة على بناء فرق عمل للأنشطة الصفية واللاصفية. هذا قد يعني أن هناك حاجة لتعزيز استخدام أسلوب العمل الجماعي والتعاوني في المهام والأنشطة الطلابية،

#### د. منى شعبان عثمان

حيث يساعد ذلك على تنمية مهارات التعاون والعمل الجماعي لدى الطلاب. قد يكون من المفيد تدريب عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم على استراتيجيات وأساليب العمل الجماعي والتعاوني، وتوفير الموارد والبيئة الملائمة لتطبيق هذه الاستراتيجيات في القاعات التدريسية.

بشكل عام، تشير النتائج إلى أن عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، يولي اهتمامًا كبيرًا بتنمية مهارات العمل الجماعي والتعاوني، والقيادة والإدارة الفعالة للوقت لدى الطلاب. ومع ذلك، هناك بعض الجوانب التي تحتاج إلى المزيد من التركيز والتطوير، مثل تعزيز روح الفريق والانتماء، واستخدام استراتيجيات العمل الجماعي والتعاوني بشكل أكبر في القاعات التدريسية. يمكن تحقيق ذلك من خلال برامج التطوير المهني للمعلمين وتوفير البيئة والموارد الملائمة لتطبيق هذه الاستراتيجيات.

#### البعد الثالث : التكيف والمرونة

جدول (١٤) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالبعد الثالث ( التكيف والمرونة)

م	العبرة	المتوسط	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١.	١٥- يراعي احتياجاتك النفسية.	٢,٤٤	81	٠.813	٤	كبيرة
٢.	١٦-يساعد الطلبة على التفكير الابتكاري لاقتراح الحلول والبدائل للمشكلات.	٢,٥٩	86	٠.846	١	كبيرة
٣.	١٧- يفتح على الأساليب والطرائق المرنة التي تسمح بتعديل السلوك.	٢,٤٨	83	٠.681	٣	كبيرة
٤.	١٨- يشجعك على تبني ثقافة التعلم مدى الحياة.	٢,٥٢	84	٠.474	٢	كبيرة
	البعد ككل	2.51	٨٤	٠,٥٣٨		كبيرة

يتضح من الجدول (١٤) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الثالث (التكيف والمرونة) جاءت بدرجة موافقة "كبيرة ومتوسطة" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٢,٥١)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٢,٤٤) إلى (٢,٥٩).

جاءت العبارة (٢) ونصها "يساعد الطلبة على التفكير الابتكاري لاقتراح الحلول والبدائل للمشكلات"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٢,٥٩ وانحراف معياري ٠,٨٤٦ ووزن نسبي ٨٦٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، يساعد الطلاب على التفكير الابتكاري لاقتراح الحلول والبدائل للمشكلات بدرجة كبيرة من وجهة نظر طلاب جامعة الفيوم. هذا يعزز مهارات التفكير الإبداعي والناقد لدى الطلاب، ويساعدهم على مواجهة التحديات والمشكلات بطرق مبتكرة، مما يعد مهارة حيوية في حياتهم الأكاديمية والعملية.

جاءت العبارة (٤) ونصها "يشجعك على تبني ثقافة التعلم مدى الحياة"، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٢,٥٢ وانحراف معياري ٠,٤٧٤ ووزن نسبي ٨٤٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس يشجع الطلاب على تبني ثقافة التعلم مدى الحياة بدرجة كبيرة من وجهة نظر طلاب جامعة الفيوم. هذا يساعد على غرس قيمة التعلم المستمر لدى الطلاب، ويحفزهم على تطوير أنفسهم باستمرار وامتلاك المهارات اللازمة للتكيف مع متطلبات سوق العمل المتغيرة.

جاءت العبارة (٣) ونصها "ينفتح على الأساليب والطرائق المرنة التي تسمح بتعديل السلوك"، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي ٢,٤٨ وانحراف معياري ٠,٦٨١ ووزن نسبي ٨٣٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، ينفتح على الأساليب والطرائق المرنة التي تسمح بتعديل السلوك بدرجة كبيرة من وجهة نظر طلاب جامعة الفيوم. هذا يعني أن عضو هيئة التدريس يتبنى أساليب تعليمية مرنة تراعي الفروق الفردية بين الطلاب وتسمح بتعديل سلوكهم بما يتناسب مع احتياجاتهم التعليمية.

جاءت العبارة (١) ونصها "يراعي احتياجاتك النفسية"، في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي ٢,٤٤ وانحراف معياري ٠,٨١٣ ووزن نسبي ٨١٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، يراعي احتياجات الطلاب النفسية بدرجة كبيرة من وجهة نظر طلاب جامعة الفيوم. هذا يعكس اهتمام عضو هيئة التدريس بذات

#### د. منى شعبان عثمان

الكلية بالجوانب النفسية لطلابها، مما يساعد على توفير بيئة تعليمية داعمة ومريحة نفسياً لهم، وهو أمر مهم لتحقيق أفضل النتائج والمخرجات التعليمية. بشكل عام، تشير النتائج إلى أن أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الفيوم يولون اهتماماً كبيراً بتنمية مهارات التفكير الإبداعي والناقد لدى الطلاب، ويشجعونهم على التعلم المستمر والتكيف مع الأساليب والطرائق المرنة. كما يراعون الاحتياجات النفسية للطلاب، مما يساعد على توفير بيئة تعليمية مريحة ومحفزة للتعلم. هذه الجوانب تعد مهمة لإعداد طلاب الكلية للحياة العملية والمهنية بعد التخرج.

#### البعد الرابع : الإلهام والحفز

جدول (١٥) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالبعد الرابع ( الإلهام والحفز)

م	العبرة	المتوسط	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١.	19-يوجهك نحو تحقيق الأهداف وآليات إنجازها في الوقت المحدد.	2.57	86	4.25	١	كبيرة
٢.	20-يشجعك للمشاركة مع أقرانك في المشاريع البحثية والمهنية.	2.43	81	5.37	٥	كبيرة
٣.	21-يقودك إلى تجربة تعلم جديدة من خلال تبادل الآراء والانفتاح على الآخر.	2.51	84	6.15	٣	كبيرة
٤.	22-يحفزك لإبداء آرائك ومقترحاتك ويقدم الدعم لها.	2.55	85	4.58	٢	كبيرة
٥.	23-يعزز الأفكار الملهمة لديك.	2.47	82	.532	٤	كبيرة
البعد ككل		٢,٥	٨٣	0.452	كبيرة	

يتضح من الجدول (١٥) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الرابع (الإلهام والحفز) جاءت بدرجة موافقة "كبيرة ومتوسطة" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٢,٥١)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٢,٤٤) إلى (٢,٥٩).

جاءت العبارة (١) ونصها "يوجهك نحو تحقيق الأهداف وآليات إنجازها في الوقت المحدد"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٢,٥٧ وانحراف معياري ٤,٢٥ ووزن نسبي ٨٦٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، يوجه طلاب الكلية نحو تحقيق الأهداف وآليات إنجازها في الوقت المحدد بدرجة كبيرة. هذا

يساعدهم على تطوير مهارات التخطيط وإدارة الوقت بفعالية، وتحديد الأهداف والعمل على تحقيقها في الإطار الزمني المناسب، مما يعزز إنجازاتهم الأكاديمية.

جاءت العبارة (٤) ونصها "يحفزك لإبداء آرائك ومقترحاتك ويقدم الدعم لها"، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٢,٥٥ وانحراف معياري ٤,٥٨ ووزن نسبي ٨٥٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، يحفزون طلابهم لإبداء آرائهم ومقترحاتهم ويقدمون الدعم لها بدرجة كبيرة. هذا يشجع الطلاب على المشاركة والإبداع، ويعزز ثقتهم بأنفسهم وقدرتهم على التعبير عن أفكارهم بحرية، مما يساهم في تنمية مهاراتهم الإبداعية والتفكير الناقد.

جاءت العبارة (٣) ونصها "يقودك إلى تجربة تعلم جديدة من خلال تبادل الآراء والانفتاح على الآخر"، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي ٢,٥١ وانحراف معياري ٦,١٥ ووزن نسبي ٨٤٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس يقود طلاب كلية التربية جامعة الفيوم إلى تجربة تعلم جديدة من خلال تبادل الآراء والانفتاح على الآخر بدرجة كبيرة. هذا يعزز لدى الطلاب روح الحوار والتفاهم والاحترام للآراء المختلفة، ويساعدهم على اكتساب مهارات التعلم من خلال التفاعل والمناقشة مع الآخرين.

جاءت العبارة (٥) ونصها "يعزز الأفكار الملهمة لديك"، في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي ٢,٤٧ وانحراف معياري ٠,٥٣٢ ووزن نسبي ٨٢٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس يعزز الأفكار الملهمة لدى طلاب كلية التربية جامعة الفيوم بدرجة كبيرة. هذا يشجع الطلاب على الإبداع والتفكير خارج الصندوق، ويساعدهم على تطوير أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع واقعية.

جاءت العبارة (٢) ونصها "يشجعك للمشاركة مع أقرانك في المشاريع البحثية والمهنية"، في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي ٢,٤٣ وانحراف معياري ٥,٣٧ ووزن نسبي ٨١٪، وبدرجة تحقق كبيرة. يشير ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، يشجع طلابه على المشاركة مع أقرانهم في المشاريع البحثية والمهنية بدرجة كبيرة، وهذا ما يدعم تدريس بعض المقررات البيئية كالمشروع المهني وبحوث الفعل، وهذا بدوره يساهم في



#### د. منى شعبان عثمان

تنمية مهارات العمل الجماعي والتعاون لدى الطلاب، كما يعزز مهاراتهم البحثية والمهنية من خلال العمل على مشاريع واقعية.

بشكل عام، تشير النتائج إلى أن أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم يولون اهتمامًا كبيرًا بتحفيز الطلاب على الإبداع والتفكير الناقد، وتشجيعهم على المشاركة والتعاون في المشاريع البحثية والمهنية. كما يعملون على توجيه الطلاب نحو تحقيق أهدافهم وإنجازاتها في الوقت المحدد، ويدعمون أفكارهم الملهمة. هذه الجوانب تساهم في إعداد الطلاب بشكل شامل للحياة العملية والمهنية بعد التخرج.

#### البعد الخامس: الإبداع والابتكار

جدول (١٦) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالبعد الخامس (الإبداع والابتكار)

م	العبرة	المتوسط	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
٠.١	24-يساعدك على المشاركة بأفكار جديدة تثري المحتوى العلمي.	2.51	84	٠,٦٥٤	1	كبيرة
٠.٢	25-يوفر بيئة تعليمية إيجابية داعمة للابتكار والإبداع والتفكير التحليلي الناقد.	2.45	82	.752	3	كبيرة
٠.٣	26-ينمي روح المبادرة والمبادرة لديك.	2.50	83	.568	2	كبيرة
٠.٤	27-يحرص على التقليل من وقت الإلقاء أثناء المحاضرة.	2.25	75	.542	5	متوسطة
٠.٥	28-يمنحك الفرصة لاختيار مهمتك كعضو في فريق.	2.35	78	0.536	4	متوسطة
البعد ككل						كبيرة
		٢,٤١	٨٣	0.325		

يتضح من الجدول (١٦) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الخامس (الإبداع والابتكار) جاءت بدرجة موافقة "كبيرة ومتوسطة" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٢,٤١)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٢,٢٥) إلى (٢,٥١).

١. جاءت العبارة (٢٤) ونصها "يساعدك على المشاركة بأفكار جديدة تثري المحتوى العلمي"، في الترتيب الأول بمتوسط حسابي ٢,٥١ وانحراف معياري ٠,٦٥٤ ووزن نسبي ٨٤٪، وبدرجة موافقة كبيرة. هذا يشير إلى أن المشاركين يرون أن البيئة التعليمية تساعدهم

على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة تثري المحتوى العلمي، مما يعزز مهارات التفكير الإبداعي والنقدي لديهم.

٣. جاءت العبارة (٢٦) ونصها "ينمي روح المبادرة والمبادرة لديك"، في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي ٢,٥٠ وانحراف معياري ٠,٥٦٨ ووزن نسبي ٨٣٪، وبدرجة موافقة كبيرة. هذا يشير إلى أن البيئة التعليمية تشجع الطلاب على المبادرة واتخاذ زمام المبادرة، مما يعزز مهاراتهم القيادية وثقتهم بأنفسهم.

٢. جاءت العبارة (٢٥) ونصها "يوفر بيئة تعليمية إيجابية داعمة للابتكار والإبداع والتفكير التحليلي الناقد"، في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي ٢,٤٥ وانحراف معياري ٠,٧٥٢ ووزن نسبي ٨٢٪، وبدرجة موافقة كبيرة. هذا يؤكد على أن البيئة التعليمية تدعم الابتكار والإبداع والتفكير النقدي لدى الطلاب، مما يساعد على تنمية مهاراتهم العقلية وقدرتهم على التحليل والنقد البناء.

٥. جاءت العبارة (٢٨) ونصها "يمنحك الفرصة لاختيار مهمتك كعضو في فريق"، في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي ٢,٣٥ وانحراف معياري ٠,٥٣٦ ووزن نسبي ٧٨٪، وبدرجة موافقة متوسطة. هذا يدل على أن هناك درجة متوسطة من حرية اختيار المهام والأدوار داخل فرق العمل، مما قد يساعد على زيادة الدافعية والمشاركة الفعالة للطلاب.

. جاءت العبارة (٢٧) ونصها "يحرص على التقليل من وقت الإلقاء أثناء المحاضرة"، في الترتيب الخامس بمتوسط حسابي ٢,٢٥ وانحراف معياري ٠,٥٤٢ ووزن نسبي ٧٥٪، وبدرجة موافقة متوسطة. هذا يشير إلى أن هناك اهتمامًا متوسطًا بتقليل وقت الإلقاء خلال المحاضرات، مما قد يساعد على زيادة التفاعل والمشاركة من قبل الطلاب.

بشكل عام، يتضح من البيانات أن البيئة التعليمية لدى عينة الدراسة الميدانية من طلاب كلية التربية جامعة الفيوم تدعم التفكير الإبداعي والنقدي، وتشجع المبادرة والعمل الجماعي، ولكن هناك مجال للتحسين في بعض الجوانب مثل تقليل وقت الإلقاء وزيادة حرية اختيار المهام.

د. منى شعبان عثمان

البعد السادس: صنع القرار

جدول (١٧) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالبعد السادس (صنع القرار)

م	العبرة	المتوسط	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١.	29-يرشدك إلى الطريقة العلمية في حل المشكلات.	2.52	٨٤	.621	1	كبيرة
٢.	30-يشارك معك في تحديد المشكلة في حال واجهتك مشكلة تعليمية.	2.50	٨٣	.468	2	كبيرة
٣.	31-يرشدك إلى مصادر جمع المعلومات حول المشكلة.	2.47	٨٢	.816	3	كبيرة
٤.	32-يدربك على تحليل المسارات البديلة واختيار أفضلها.	2.43	٨١	.545	4	كبيرة
٥.	33-يوجهك لألية تقييم المسارات البديلة كحل للمشكلة.	2.40	٨٠	.6180	5	كبيرة
البعد ككل		٢.٤٦	٨١	0.512	.7010	

يتضح من الجدول (١٧) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد السادس (صنع القرار) جاءت بدرجة موافقة "كبيرة ومتوسطة" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٢,٦٤)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٢,٤٠) إلى (٢,٥٢).

١. جاءت العبارة (٢٩) ونصها "يرشدك إلى الطريقة العلمية في حل المشكلات"، في الترتيب الأول بمتوسط حسابي ٢,٥٢ وانحراف معياري ٠,٦٢١ ووزن نسبي ٨٤٪، وبدرجة موافقة كبيرة. هذا يشير إلى أن هناك توجيهًا واضحًا للطلاب نحو اتباع المنهجية العلمية في حل المشكلات، مما يساعدهم على تنمية مهارات التفكير المنهجي والتحليلي.

٢. جاءت العبارة (٣٠) ونصها "يشارك معك في تحديد المشكلة في حال واجهتك مشكلة تعليمية"، في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي ٢,٥٠ وانحراف معياري ٠,٤٦٨ ووزن نسبي ٨٣٪، وبدرجة موافقة كبيرة. هذا يدل على أن هناك تفاعلًا إيجابيًا بين الطلاب وعضو هيئة التدريس في تحديد المشكلات التعليمية، مما يساعد على فهمها بشكل أفضل وتحديد الخطوات المناسبة لحلها.

٣. جاءت العبارة (٣١) ونصها "يرشدك إلى مصادر جمع المعلومات حول المشكلة"، في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي ٢,٤٧ وانحراف معياري ٠,٨١٦ ووزن نسبي ٨٢٪، وبدرجة موافقة كبيرة. هذا يعكس اهتمام عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم

بتوجيه طلابه نحو مصادر المعلومات الموثوقة والمفيدة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشكلات التي يواجهونها.

٤. جاءت العبارة (٣٢) ونصها "يدربك على تحليل المسارات البديلة واختيار أفضلها"، في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي ٢,٤٣ وانحراف معياري ٠,٥٤٥ ووزن نسبي ٨١٪، وبدرجة موافقة كبيرة. هذا يشير إلى أن هناك تركيزاً على تدريب الطلاب على تحليل البدائل المختلفة لحل المشكلات واختيار أفضلها، مما يعزز قدراتهم على اتخاذ القرارات الرشيدة.

٥. جاءت العبارة (٣٣) ونصها "يوجهك لآلية تقييم المسارات البديلة كحل للمشكلة"، في الترتيب الخامس بمتوسط حسابي ٢,٤٠ وانحراف معياري ٠,٦١٨٠ ووزن نسبي ٨٠٪، وبدرجة موافقة كبيرة. هذا يؤكد على أهمية توجيه الطلاب نحو تقييم البدائل المختلفة لحل المشكلات بطريقة علمية ومنهجية، مما يساعدهم على اختيار الحلول الأنسب.

بشكل عام، تشير البيانات إلى أن البيئة التعليمية لدى عينة الدراسة الميدانية من طلاب كلية التربية جامعة الفيوم تركز بشكل كبير على تدريب الطلاب على حل المشكلات باتباع الطريقة العلمية، وتشجعهم على التفاعل والمشاركة في تحديد المشكلات وجمع المعلومات وتحليل البدائل واختيار الحلول المناسبة. هذا يساهم في تنمية مهارات التفكير الناقد والقدرة على اتخاذ القرارات لدى الطلاب.

٤-نتائج السؤال الثالث: ما دلالة الفروق بين آراء عينة الدراسة الميدانية من الطلاب طبقاً لمتغير (الدورات الحاصل عليها عضو هيئة التدريس – الشعبة العلمية- الفرقة الدراسية)؟  
يوضح جدول (١٨) الإحصاءات المتعلقة باختبار (ت) للفرق بين عينتين مستقلتين.

جدول (١٨): نتائج تحليل اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات العينة طبقاً للذين حصلوا على تدريب والذين لم يحصلوا

البعد	النوع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	قيمة الاحتمال P-value
الحصول علي دورات	حصلوا	٢٠٦	79.9612	13.95842	١,٦	٠,٠٠٥
	لم يحصلوا	١٠٤	77.0673	16.80803		
الشعبة العلمية	ادبي	٢٠٢	78.5743	14.90991	٠,٦٦	٠,٧٨
	علمي	١٠٨	79.7685	15.23499		

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات للذين حصلوا علي تدريب والذين لم يحصلوا ، لصالح الذين حصلوا علي تدريب حيث كانت قيمة (ت) دالة إحصائياً. وهذه النتيجة تتفق مع إحدى النتائج التي توصل إليها، Mwita, et al., K., (٢٠٢٣م)، من أن حضور التدريب على المهارات الناعمة يسهم في تطويرها، وقد يرجع ذلك بالإضافة إلى البرامج والدورات التدريبية إلى أسباب لها علاقة ببعض الجوانب الشخصية والخبرات الحياتية لدى عضو هيئة التدريس. وهذا يتفق مع ما توصل إليه عبد هلالا (٢٠٢٢م)، من أن البرامج التدريبية المخططة والمؤتمرات العلمية وحلقات النقاش والتعلم الذاتي والتعلم من الأقران هي من أنسب الوسائل لتنمية المهارات الناعمة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات الشعبة ( ادبي - علمي ) كانت قيمة (ت) غير دالة إحصائياً، وقد يرجع ذلك إلى أن تقدير الطلاب لممارسات أعضاء هيئة التدريس لا علاقة له بالخلفيات العلمية التي ينتمي إليها الطلاب، بل قد يكون بمستواهم الدراسي وخبرتهم التي تمكنهم من إجادة الحكم على أداء وممارسات عضو هيئة التدريس.
- يقدم الجدول (ت) نتائج تحليل اختبار (ت) لدراسة الفروق في المهارات الناعمة بين مجموعتين مختلفتين. وفيما يلي التعليق على النتائج:
  - ١. الحصول على دورات تدريبية
  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات المهارات الناعمة بين الذين حصلوا على تدريب والذين لم يحصلوا عليه، لصالح الذين حصلوا على التدريب. حيث بلغ متوسط درجات الحاصلين على التدريب ٧٩,٩٦ مقابل ٧٧,٠٧ للذين لم يحصلوا عليه، وكانت قيمة اختبار (ت) دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠٠٥. هذا يشير إلى أن التدريب له تأثير إيجابي في تحسين المهارات الناعمة.
  - ٢. التخصص/الشعبة (أدبي - علمي)

آليات مقترحة لتنمية المهارات الناعمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم (دراسة حالة)

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات المهارات الناعمة بين الطلاب من الشعبة الأدبية والشعبة العلمية. حيث بلغ متوسط درجات الشعبة الأدبية ٧٨,٥٧ مقابل ٧٩,٧٧ للشعبة العلمية، وكانت قيمة اختبار (ت) غير دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٧٨. هذا يعني أن التخصص (أدبي أو علمي) ليس له تأثير كبير على مستوى المهارات الناعمة.

- بشكل عام، تشير النتائج إلى أهمية التدريب والتطوير المهني في تحسين المهارات الناعمة للأفراد لكن ليس بصورة كبيرة، بينما لا يبدو أن التخصص الدراسي له تأثير كبير على هذه المهارات.

#### الخطوة الثانية: إجراء تحليل التباين أحادي الاتجاه.

يوضح جدول (١٩) الإحصاءات المتعلقة باختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للفرق بين أكثر من عينتين مستقلتين.

جدول (١٩): نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه لدلالة الفروق بين متوسطات درجات العينة طبقاً للفرقة الدراسية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	قيمة الاحتمال P-value
الفرقة الدراسية	بين المجموعات	7426.793	2475.598	١٢,١٨١	٠,٠٠١
	داخل المجموعات الكلي	62192.178	203.242		
	داخل المجموعات الكلي	69618.971	75.035		
	داخل المجموعات الكلي	149995.926	113.692		
	داخل المجموعات الكلي	150095.897	227270.475		
	الكلي	227466.460			

ويتضح من جدول (١٩) ما يأتي:

١. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الفرق ، حيث كانت قيمة (ف) دالة إحصائياً.

الجدول (١٩) يعرض نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه (One-Way ANOVA) لفحص الفروق في درجات المهارات الناعمة بين مجموعات الطلاب حسب الفرقة الدراسية.

د. منى شعبان عثمان

تشير قيمة (ف) البالغة ١٢,١٨١ وقيمة الاحتمال (P-value) البالغة ٠,٠٠١ إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات المهارات الناعمة بين الفرق الدراسية المختلفة عند مستوى دلالة ٠,٠٥.

هذه النتيجة تعني أن هناك اختلافات معنوية في مستويات إدراك المهارات الناعمة لدى طلاب الفرق الدراسية المختلفة في بكلية التربية جامعة الفيوم. وقد يرجع ذلك إلى عوامل مثل تنوع المناهج والمقررات الدراسية، وتراكم الخبرات والتدريب لدى طلاب السنوات الأعلى، وغيرها من العوامل المرتبطة بالفرق الدراسية.

اختبار شيفيه للمقارنات البعدية للفرق الدراسية:

جدول (٢٠) نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية للفرق الدراسية

Multiple Comparisons  
Dependent Variable: مجموع  
Scheffe

(I) الفرقة	(J) الفرقة	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
الاولي	الثانية	-8.28812*	1.75799	.000	-13.2300	-3.3462
	الثالثة	6.46020	3.39775	.308	-3.0913	16.0117
	الرابعة	3.67687	3.13864	.712	-5.1462	12.4999
الثانية	الاولي	8.28812*	1.75799	.000	3.3462	13.2300
	الثالثة	14.74832*	3.44529	.000	5.0632	24.4334
	الرابعة	11.96499*	3.19004	.003	2.9974	20.9325
الثالثة	الاولي	-6.46020	3.39775	.308	-16.0117	3.0913
	الثانية	-14.74832*	3.44529	.000	-24.4334	-5.0632
	الرابعة	-2.78333	4.31631	.937	-14.9170	9.3503
الرابعة	الاولي	-3.67687	3.13864	.712	-12.4999	5.1462
	الثانية	-11.96499*	3.19004	.003	-20.9325	-2.9974
	الثالثة	2.78333	4.31631	.937	-9.3503	14.9170

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

من خلال الجدول (٢٠) يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب الفرق الثانية والأولى والثالثة والرابعة لصالح الفرق الثانية.

الجدول (٢٠) يعرض نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية بين متوسطات درجات المهارات الناعمة للفرق الدراسية المختلفة. وفيما يلي تفسير للنتائج:

١. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الفرق الأولى وكل من الفرق الثانية والثالثة والرابعة، لصالح الفرق الأعلى (الثانية والثالثة والرابعة). حيث بلغت قيم الفروق على الترتيب (٨,٢٩، ١٤,٧٥، ١١,٩٦) وكانت دالة عند مستوى ٠,٠٥، وقد يرجع ذلك لنقص خبرة البعض من طلاب الفرق الأولى وقلة مهارات البعض منهم في إبداء الرأي حول ممارسة أعضاء هيئة التدريس للمهارات الناعمة.

٢. توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات الفرق الثانية وكل من الفرق الثالثة والرابعة، لصالح الفرق الثانية. حيث بلغت قيمة الفرق (١٤,٧٥ و ١١,٩٦) على التوالي وكانت دالة عند ٠,٠٥.

٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الفرقين الثالثة والرابعة، حيث بلغت قيمة الفرق ٢,٧٨ وهي غير دالة إحصائياً، وقد يرجع ذلك إلى قدرة طلاب الفرقين الثالثة والرابعة، على تحديد رجة ممارسة عضو هيئة التدريس

تشير النتائج بشكل عام إلى أن طلاب الفرق الدراسية الأعلى (الثانية والثالثة والرابعة) لديهم مستويات أعلى من الوعي بالمهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، مقارنة بطلاب الفرق الأولى. كما أن طلاب الفرق الثانية لديهم أعلى مستويات المهارات بينما لا توجد فروق كبيرة بين الفرقين الثالثة والرابعة.

وقد يعزى ذلك إلى عوامل مثل تراكم الخبرات والتدريب والأنشطة الطلابية والفرص التعليمية والتطويرية المختلفة التي يحصل عليها طلاب السنوات الأعلى، مما قد يسهم في تنمية قدرتهم على تكوين رأي حول درجة توافر ممارسة المهارات الناعمة بشكل أكبر عن زملائهم في الفرق الأولى. كما أن وجود فروق واضحة بين الفرق الثانية والثالثة قد يشير



إلى أن تلك الفترة هي فترة الارتقاء بمستوى الطلاب فكرياً ومعرفياً ومهارياً بحيث يتمكنون من تحديد درجة ممارسة المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية.

وحول واقع توافر المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم من وجهة نظرهم، واستيفاءً لما ورد من نتائج بالدراسة الميدانية من خلال عرض وتحليل نتائج الاستبانة التي تم تطبيقها على عينة من الطلاب، قامت الباحثة بتصميم استمارة مقابلة علمية مقننة وتطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم لاستجلاء بعض النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية وذلك على النحو التالي:

سابعاً: نتائج مقابلة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم.

فيما يلي عرض تفصيلي لنتائج المقابلة مع عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، وذلك وفقاً للخطوات التالية، (إجراءات المقابلة- تحليل البيانات وتفسير النتائج- ملخص النتائج)

#### ١- الهدف من إجراء المقابلة:

هدفت المقابلة إلى تعرف آراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم حول الوضع الراهن لممارسة المهارات الناعمة (التي جاءت نتائج ممارستها بدرجة متوسطة من وجهة نظر الطلاب) طبقاً لنتائج الدراسة الميدانية بالدراسة الحالية، إبان عمليات التدريس بما يسهم في تطوير الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس، بما ينعكس إيجاباً على مخرجات التعليم.

#### ٢- أداة الدراسة (المقابلة): (الأداة المستخدمة- الهدف من بنائها- وصف الأداة- الصدق والثبات)

أ- الأداة المستخدمة: اعتمدت الدراسة على المقابلة الشخصية المقننة باعتبارها أداة علمية لجمع البيانات المتعلقة به، وقد تم تحكيمها وقياس صدقها وثباتها، حتى يمكن الاستناد إلى نتائجها.

#### ب- الهدف من بناء أداة الدراسة (المقابلة):

تم تصميم أداة الدراسة (المقابلة) بهدف جمع البيانات التي التي جاءت نتائجها في استجابات الطلاب باستخدام الاستبانة متوسطة إلى ضعيفة. وهدفت المقابلة إلى: تعرف واقع ممارسة

المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم بما يسهم في تطوير أدائهم التدريسي.

**ج- وصف أداة الدراسة (المقابلة):** أداة الدراسة عبارة عن مقابلة شخصية مقننة، مكونة من صفحتين، وقد تم تصديرها بعنوان الدراسة، وتحديد الهدف من بنائها، والفئة المستهدفة، وتعريف إجرائي للمتغير البحثي (المهارات الناعمة)، والمطلوب من السادة أعضاء هيئة التدريس الاستجابة نحوه، وتكونت المقابلة من قسمين: الأول تضمن البيانات الوصفية للعينة من حيث (القسم العلمي، التخصص، الدرجة العلمية)، ثم بيانات المقابلة من حيث (تاريخ ووقت المقابلة، مكان المقابلة)، القسم الثاني: تضمن توضيح الهدف من المقابلة للمستجيبين، والقسم الثالث: أسئلة المقابلة حول: ( واقع ممارسة المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم ) واشتملت على سبعة أسئلة رئيسية انبثق منها مجموعة من الأسئلة الفرعية، وقد تم تحليل بعضها بالأساليب الكمية والبعض الآخر بالأساليب الكيفية؛ لتحقيق أهداف الدراسة.

#### **د- صدق وثبات أداة الدراسة (المقابلة):**

١- تم قياس صدق أداة الدراسة (المقابلة) من خلال استخدام الصدق الظاهري بعرض الأداة على السادة المحكمين من أساتذة الإدارة التعليمية ببعض الجامعات المصرية وعددهم (١٣)، وقد تم تنفيذ مقترحاتهم بالتعديل حيث تم إجراء بعض التعديلات من حيث المضمون، كإضافة بعض الأسئلة الفرعية كالسؤال الرابع: هل تحرص على بناء فرق عمل كأحدى مهارات العمل الجماعي التي تكسبها طلابك؛ لإنجاز الأعمال الفصلية والأنشطة الصفية واللاصفية؟، تم إضاف

٤/أ في حالة الإجابة بنعم: هل تجد صعوبة في تعزيز ولاء الطالب لمجموعته عند استخدام أسلوب فرق العمل؟

٤/ب في حالة الإجابة بلا: من وجهة نظركم ما الذي يجعلك غير مقبل بدرجة كبيرة على

بناء فرق عمل لإنجاز الأعمال الفصلية والأنشطة الصفية واللاصفية؟

#### د. منى شعبان عثمان

وقد تم قياس ثبات أداة الدراسة عن طريق حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة ألفا كرونباخ ، وقد بلغ معامل الثبات (٠,٧٨) وتم اعتبار هذه القيمة ملائمة لغايات الدراسة.

٣- **عينة الدراسة أثناء المقابلة:** فيما يتعلق بإجراءات المقابلة، تم استخدام أسلوب المسح باستخدام العينة المقصودة في اختيار عينة البحث، حيث تم حصر مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، (١٢١) عضو هيئة تدريس، وقد تكونت عينة الدراسة والتي تم تطبيق المقابلة معها من (٢٢) من أعضاء هيئة التدريس على تنوع درجاتهم العلمية ( أستاذ — أستاذ مساعد — مدرس).

#### ٤- تحليل البيانات وتفسير نتائج المقابلة:

تم التحليل الكمي للبيانات، من خلال تفريغ البيانات يدوياً، حيث قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية يدوياً، وفيما يلي عرض وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها وفقاً لأقسام استمارة المقابلة، على النحو التالي:

#### أ- البيانات الوصفية لعينة البحث أثناء المقابلة:

#### جدول (٢١) خصائص عينة البحث ن=٢٢

المتغير		ك	%	المتغير		ك	%
القسم العلمي	المناهج وطرق التدريس	١١	٥٠%	الدرجة العلمية	أستاذ	٥	٢٢,٧
	علم النفس	٢	٩,٠٩		أستاذ مساعد	٣	١٣,٦
	الصحة النفسية	٣	١٣,٦		مدرس	١٤	٦٣,٦
	الإدارة التربوية	٤	١٨,٢				
	التربية المقارنة	٢	٩,٠٩				

بتحليل البيانات الواردة بالجدول (٢١) يتضح أنه لا يوجد تجانس بين العينة التي تم مقابلتها من أعضاء هيئة التدريس، من حيث متغير القسم العلمي الذي ينتمي إليه عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، حيث بلغت نسبتهم نصف إجمالي العينة، وقد يرجع ذلك

آليات مقترحة لتنمية المهارات الناعمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم (دراسة حالة)

إلى كثرة عدد الأعضاء المنتمين إلى قسم المناهج وطرق التدريس في الواقع الفعلي، الأمر الذي يتطلب منح المزيد من فرص التعيين بباقي أقسام الكلية.

وفيما يتعلق بمتغير الدرجة العلمية، توضح بيانات الجدول (٢١) أنه لا يوجد تجانس بين الدرجات العلمية لأفراد العينة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية، وذلك يشير إلى كثرة عدد المدرسين في الواقع الفعلي، وقد يرجع ذلك إلى عزوف البعض من أعضاء هيئة التدريس عن التقدم للترقي للدرجات العلمية الأعلى.

#### ب- نتائج استجابات عينة البحث:

والجدول (٢٢) يوضح النتائج الكمية لاستجابات عينة البحث:

جدول (٢٢) نتائج مقابلة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم فيما يتعلق واقع ممارسة المهارات الناعمة لديهم

النسب المنوية %	التكرارات	الاستجابات	البيانات
١٠٠ %	٢٢	٢٢	١- رصد واقع ممارسة مهارة الاتصال لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية استخداماً متوسطاً للغة الجسد، في رأيك هل تجد صعوبة في استخدامها أثناء تدريس المحتوى لطلابك؟
٥٤,٥ %	١٢	ضعف توافرها	٢- في رأيك ما الذي يعوق إتقان استخدام عضو هيئة التدريس لوسائل الاتصال الإلكترونية كأحدى مهارات أثناء تدريس المحتوى؟
١٣,٦ %	٣	تعطلها	
٢٧,٣ %	٦	انقطاع الإنترنت	
٤,٥ %	١	لا يوجد عائق	
٧٢,٧ %	١٦	دورات تدريبية	٣- كيف يمكن تنمية مهارات عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم في مجال الاتصال الإلكتروني؟
٢٧,٣ %	٦	ورش عمل	
٨١,٨ %	١٨	نعم	٤- هل تحرص على بناء فرق عمل كأحدى مهارات العمل الجماعي - في حالة الإجابة بنعم: هل تجد صعوبة في تعزيز ولاء

د. منى شعبان عثمان

النسب المنوية %	التكرارات	الاستجابات	البيانات
١٨,٢ %	٤	إلى حد ما	الطالب لمجموعته عند استخدام أسلوب فرق العمل
-	-	لا	إلتياز والأنشطة التي تكسبها طلابك الأعمال الفصلية الصفية واللاصفية؟
٨٦,٤ %	١٩	نعم	
١٣,٦ %	٣	لا	
٢٧,٣ %	٦	الحوار والمناقشة	
٢٢,٧ %	٥	التعلم التعاوني	في حالة الإجابة بنعم: ما الأساليب
١٣,٦ %	٣	لعب الدور	
٩,١ %	٢	ورش العمل	التي تستخدمها كأساليب مصاحبة للإلقاء أثناء المحاضرة وتسهم في دعم أدائك التدريسي؟
٩,١ %	٢	العصف الذهني	
٤,٥ %	١	حل المشكلات	٥- هل سيادتكم ممن يحرصون على التقليل من وقت الإلقاء أثناء المحاضرة كإحدى مهارات الإبداع والابتكار في الأساليب التدريسية؟
٧٢,٧ %	١٦	نعم	
٢٧,٣ %	٦	لا	إذا كنت ممن يستخدمون أسلوب فرق العمل كأسلوب مصاحب للإلقاء أثناء المحاضرة، هل تمنح الطالب فرصة اختيار مهمته كعضو في فريق؟
٩,١ %	٢	الموقف التعليمي	
٩,١ %	٢	وقت المحاضرة	-في حالة الإجابة بلا: ما الذي يجعلكم تفضلون استخدام أسلوب الإلقاء أثناء المحاضرة؟
٩,١ %	٢	طبيعة المادة الدراسية	
٦٣,٦ %	١٤	نعم	٦- من وجهة نظركم، البرامج التدريبية الحالية والتي تندرج ضمن جدارة الاتصال والتعامل مع المجموعات وهي: (الاتصال- العرض الفعال- تنظيم المؤتمرات العلمية- سلوكيات المهنة )
٣٦,٤ %	٨	لا	

آليات مقترحة لتنمية المهارات الناعمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم (دراسة حالة)

النسب المئوية %	التكرارات	الاستجابات	البيانات
			تلمي متطلبات تنمية مهارات ( الاتصال- العمل الجماعي - أخلاقيات العمل- تعزيز بيئة تعليمية داعمة- التكيف والمرونة- الإلهام والحفز، الإبداع والابتكار- صنع القرار). كآلية لتطوير الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم .
٦٨,٢ %	١٥	نعم	٧- هل ترون أنه من الممكن أن تعتمد الجامعة بناء على مقترح الكلية استحداث أو الاستغناء عن بعض المهارات الناعمة المضمنة بجدارة الاتصال والتعامل مع المجموعات بما يحقق تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية؟
٣١,٨ %	٧	لا	
١٣,٦ %	٣	العرض الفعال	في حالة الإجابة بنعم، فضلاً: ما أمثلة البرامج التي يمكن الاستغناء عنها ؟
١٣,٦ %	٣	سلوكيات المهنة	
٤,٥ %	١	تنظيم المؤتمرات	
٢٧,٣ %	٦	إدارة فرق العمل	وما أمثلة البرامج التي يمكن استحداثها ؟
٢٢,٧ %	٥	تنمية الإبداع والابتكار	
١٣,٦ %	٣	حل المشكلات المهنية	
٤,٥ %	١	سلوك العدالة التنظيمية	

أوضحت نتائج التحليل الإحصائي لواقع ممارسة مهارات الاتصال الفعال لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، من وجهة نظر الطلاب استخدام أساليب غير لفظية في التواصل كلغة الجسد، حيث يتم ممارستها بدرجة متوسطة وفي الترتيب السادس بمتوسط حسابي ٢,٣٠ وانحراف معياري ٠,٧٣٤ ووزن نسبي ٧٧٪، وبمقابلة عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية وسؤالهم حول استخدامهم للغة الجسد إبان عمليات تدريس المحتوى لطلابهم أشاروا بالإجماع إلى أنهم لا يجدون صعوبة في استخدامها، وقد ترجع آراء الطلاب

#### د. منى شعبان عثمان

لضعف إلمامهم بمهارات لغة الجسد وأنواعها أو أن أعضاء هيئة التدريس يتجهون إلى ممارسة التواصل اللفظي أكثر من لغة الجسد بسهولة إيصال المعلومات من خلالها. كما أشارت نتائج ممارسة مهارات الاتصال الفعال لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية من وجهة نظر الطلاب، فيما يتعلق بمهارة إجادة استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية كوسيط تعليمي من أجل تدريس المحتوى، أنها جاءت في الترتيب الخامس بمتوسط حسابي ٢,٣٦ وانحراف معياري ٠,٥٩٥ ووزن نسبي ٧٩٪، وبدرجة تحقق متوسطة، وقد أشار أعضاء هيئة التدريس إلى أن الذي يعوق البعض منهم من إجادة استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية كإحدى المهارات أثناء تدريس المحتوى، انقطاع الإنترنت بالكلية بنسبة (٢٧,٣٪)، ثم تعطل الوسائل الإلكترونية بنسبة (١٣,٦٪)، ثم ضعف توافر الوسائل الإلكترونية بنسبة (٤,٥٪)، بينما رأي البعض من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، أنه لا يوجد عائق من استخدامها، وقد يرجع ذلك إلى أن الطلاب يرون استخدامها من جانب أعضاء هيئة التدريس بدرجة متوسطة، وهويتفق مع آراء الطلاب الأمر الذي عزاه أعضاء هيئة التدريس إلى ضعف البنية التحتية الإلكترونية كانقطاع الإنترنت وعدم وجود وسائل الكترونية، أو أسباب تتعلق بضعف صيانة الاجهزة الإلكترونية.

وحول كيفية تنمية مهارات عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم في مجال الاتصال الإلكتروني من وجهة نظرهم، أشار أعضاء هيئة التدريس إلى إمكانية ذلك من خلال البرامج التدريبية بنسبة (٧٢,٧٪) وورش العمل بنسبة (٢٧,٣٪)، حيث يرون إمكانية ذلك من خلال دعم الجامعة التوجه نحو تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس في مجال مهارات الاتصال الإلكتروني.

وفيما يتعلق بواقع تنمية مهارات العمل الجماعي لدى الطلاب من جانب أعضاء هيئة التدريس أوضحت نتائج التطبيق الميداني ممارسة بدرجة متوسطة لبناء فرق عمل من أجل إنجاز الأعمال الفصلية والأنشطة الصفية واللاصفية، بمتوسط حسابي ٢,٢٧ وانحراف معياري ٠,٨١٣ ووزن نسبي ٧٦٪.

وبمقابلة عينة من أعضاء هيئة التدريس وسؤال كل منهم هل تحرص على بناء فرق عمل كأحدى مهارات العمل الجماعي التي تكسبها طلابك لإنجاز الأعمال الفصلية والأنشطة الصفية واللاصفية؟ أوضحت نتائج المقابلة أن (١٨) من أعضاء هيئة التدريس بنسبة (٨١,٨٪) يحرصون على بناء فرق العمل بدرجة كبيرة، وذلك لأنها سمة الدريس الحديث، ولتدريب الطلاب على العمل بروح الفريق، وأن (٤) من أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة، يحرصون على بناء فرق العمل إلى حد ما بنسبة (١٨,٢٪)، وقد يرجع ذلك لطبيعة المحتوى العلمي، وتوافق هذه النتيجة ما توصل إليه الطلاب من ممارسة متوسطة لأسلوب فرق العمل وتنمية بدرجة متوسطة لمهارات العمل الجماعي لدى الطلاب، وأفاد أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم بأن ذلك يرجع إلى ضيق وقت المحاضرة أو طبيعة بعض المقررات الدراسية.

وأشار أعضاء هيئة التدريس ممن يحرصون على بناء فرق العمل أنهم لا يجدون صعوبة في تعزيز ولاء الطالب لمجموعته عند استخدام أسلوب فرق العمل، إلا في بعض الحالات التي يكون أحد الطلاب متفوقاً، ولا يرغب في الدخول في عمل فريقي خشية ضياع جهده، ولعدم تعود بعض الطلاب على العمل في مجموعات.

وحول واقع ممارسة مهارات الإبداع والابتكار من جانب أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، أوضحت نتائج التطبيق الميداني أن الطلاب يوافقون بدرجة متوسطة على أن أعضاء هيئة التدريس يقللون من وقت الإلقاء أثناء المحاضرة بمتوسط حسابي ٢,٢٥ وانحراف معياري ٠,٥٤٢ ووزن نسبي ٧٥٪، وبسؤال أعضاء هيئة التدريس هل سيادتم ممن يحرصون على التقليل من وقت الإلقاء أثناء المحاضرة كأحدى مهارات الإبداع والابتكار في الأساليب التدريسية؟ أشار ما يربو على ثلثي إجمالي العينة بنسبة (٨٦,٤٪) إلى أنهم يحرصون على التقليل من وقت الإلقاء أثناء المحاضرة، وأرجع البعض من أعضاء هيئة التدريس بالكلية ذلك إلى أن الإلقاء لا ينمي مهارات الإبداع والابتكار بالشكل المطلوب، وأن التدريس يتطلب التنوع في الأساليب التدريسية، في حين أكد البعض من أعضاء هيئة التدريس بنسبة (١٣,٦٪) أنهم يمارسون أسلوب الإلقاء ويحرصون على التقليل من



#### د. منى شعبان عثمان

استخدامه إلى حد ما لأن بعض المقررات الدراسية تتطلب استخدام الإلقاء وأن البعض يقلل من استخدام الإلقاء.

وقد أوضح أعضاء هيئة التدريس ممن يحرصون على التقليل من الإلقاء أثناء المحاضرة أنهم يستخدمون أساليب (الحوار والمناقشة، بما تتضمنه من مناقشة موجهة، والتعلم التعاوني، وورش العمل وأسلوب حل المشكلات) أن أعلاها استخداماً الحوار والمناقشة بنسبة (٢٧,٣٪)، وأدناها استخداماً أسلوب حل المشكلات بنسبة (٤,٥٪).

وأكد من يستخدمون أسلوب فرق العمل من خلال التعلم التعاوني أنهم يمنحون الطالب فرصة لاختياره مهمته كعضو في فريق، فبسؤال كل منهم حول ما إذا كان ممن يستخدمون أسلوب فرق العمل كأسلوب مصاحب للإلقاء أثناء المحاضرة، هل يمنح الطالب فرصة اختيار مهمته كعضو في فريق؟ أشار ما نسبتهم (٧٢,٧٪) إلى أنهم يفعلون ذلك ويمنحون الطالب حرية اختيار مهمته، مقابل (٢٧,٣٪) لا يفضلون ذلك ويقسمون المجموعات ويحددون المهام بدون مراعاة رغبات وميول الطلاب، ويفسرون ذلك بأنهم يمنحون الطالب وقتاً لعرض وجهة نظره كعضو في فريق لكن لا يختار مهمته لضمان التوزيع المتكافئ للمهام وفق ما يراه عضو هيئة التدريس مناسباً لقدرات الطلاب.

كما أن من لا يحرصون على استخدام أسلوب فرق العمل يمارسون الإلقاء لطبيعة المحتوى وضيق وقت المحاضرة والموقف التعليمي ذاته الذي قد يقتضي استخدام أسلوب الإلقاء.

وفيما يتعلق بالبرامج التدريبية الحالية والتي تدرج ضمن جدارة الاتصال والتعامل مع المجموعات وهي: (الاتصال- العرض الفعال- تنظيم المؤتمرات العلمية- سلوكيات المهنة)، والتي تتضمن بعض المهارات الناعمة، تم سؤال أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، هل تلبية متطلبات تنمية المهارات الناعمة (الاتصال، العمل الجماعي، أخلاقيات العمل، تعزيز بيئة تعليمية داعمة، التكيف والمرونة، الإلهام والحفز، الإبداع والابتكار، و صنع القرار). باعتبارها آلية لتطوير الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم. أجاب ما نسبتهم (٦٣,٦٪) بأنها تلبية بعض المهارات الناعمة، مقابل (٣٦,٤٪)، أشاروا إلى أنها لا تلبية متطلبات تنمية تلك المهارات. وقد يرجع ذلك إلى ان

المهارات الناعمة قد يكون الاعتماد في تنميتها على التعلم الذاتي واكتساب المهارات الحياتية وتعول على الخبرات السابقة أكثر من ارتباطها بالبرامج والدورات التدريبية. وحول ما إذا كان من الممكن أن تعتمد الجامعة بناء على مقترح الكلية استحداث أو الاستغناء عن بعض المهارات الناعمة المتضمنة بجدارة الاتصال والتعامل مع المجموعات بما يحقق تطوير الأداء لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، أكد ما نسبتهم (٦٨,٢٪) من أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة أنه من الممكن ذلك من أجل إحداث التطوير المنشود للأداء، وأشاروا إلى عدد من البرامج التدريبية التي يمكن الاستغناء عنها من برامج تنمية القدرات الحالية والمتعلقة ببعض المهارات الناعمة، كالعرض الفعال، وسلوكيات المهنة، وتنظيم المؤتمرات، وذلك أن بعضها يتم تدريسه ضمن مقررات كلية التربية والبعض الآخر يتم ممارسته كمهارة إبان انعقاد بعض المؤتمرات والفعاليات، واقترحوا عدداً من البرامج التدريبية يمكن التي يمكن إدراجها في مقترح الكلية لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس وجاءت على النحو التالي: إدارة فرق العمل بنسبة (٢٧,٣٪)، تنمية الإبداع والابتكار بنسبة (٢٢,٧٪)، ثم حل المشكلات المهنية بنسبة (١٣,٦٪)، سلوك العدالة التنظيمية بنسبة (٤,٥٪).

وبتحليل نسب نجاح الطلاب في المقررات التربوية بالفرق الدراسية الأربع بكلية التربية جامعة الفيوم بالفصل الدراسي الأول للعام الجامعي ٢٠٢٣ / ٢٠٢٤ م تبين أن نسب النجاح الأعلى جاءت في المقررات التي يقوم بالتدريس فيها أعضاء هيئة تدريس لم يحصلوا على دورات تدريبية في مجال جدارة الاتصال مع المجموعات تلك التي تتعلق بالمهارات الناعمة، مما يؤكد ضعف العلاقة بين الحصول على دورات تدريبية وتنمية المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس. وهذه النتيجة تختلف مع ما توصلت إليه الدراسة الميدانية لواقع المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر الطلاب حيث أوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أعضاء هيئة التدريس الذين حصلوا على دورات تدريبية في مهارات التعامل مع المجموعات بما تتضمنه من مهارات ناعمة، والذين لم يحصلوا ، لصالح الذين حصلوا على تدريب حيث كانت قيمة (ت) دالة

#### د. منى شعبان عثمان

إحصائياً. وقد يرجع ذلك إلى أن المهارات التي يمتلكها عضو هيئة التدريس في قاعة الدرس تم ثقلها من خلال خبرات مهنية تراكمية وانعكاس لطبيعة شخصية القائم بالتدريس ونمط علاقاته وأسلوبه في التدريس، وقدرته على توصيل المعلومة، وأن نتائج الطلاب لها علاقة بمستوياتهم الدراسية ودرجة قدرتهم على التحصيل والاسترجاع، وأمور أخرى تتعلق بتوفير جو آمن للمذاكرة ولا علاقة لها بأداء عضو هيئة التدريس بدرجة كبيرة. وبذلك يكون البحث قد أتم عرض الخطوة الرابعة، وتمثل القسم الثالث منه.

وبهذا يكون البحث قد أجاب عن السؤال الرابع من أسئلته، وأتم عرض القسم الثالث منه، وللإجابة عن السؤال الخامس، ما الأليات المقترحة لتنمية المهارات الناعمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم؟ تم عرض الخطوة الرابعة، ويمثلها القسم الرابع من البحث، وذلك طبقاً لما يلي:

#### القسم الرابع: نتائج البحث والأليات المقترحة

وقد تم عرض هذا القسم من خلال ما يلي:

عرض لمخلص نتائج الإطار النظري، ونتائج الدراسة الميدانية، وملخص نتائج التحليل الكيفي من خلال المقابلة الشخصية مع أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم. ثم عرض المهارات المقترحة ثم الأليات المقترحة لتنمية المهارات الناعمة لتطوير الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، وفيما يلي توضيح ماسبق بشيء من التفصيل.

#### أولاً: ملخص نتائج الإطار النظري:

من خلال ما تم التوصل من نتائج الإطار النظري من أن المهارات الناعمة تعد ضرورية للنجاح وجودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وأن الاستثمار في تلك المهارات الناعمة وغير المعرفية يعد أمراً ضرورياً للغاية، كما أنه ثمة علاقة ارتباطية طردية بين المهارات الناعمة ومستوى أداء أعضاء هيئة التدريس كشفت عنها العديد من الدراسات السابقة، وأن مهارات القرن الحادي والعشرين المتطلب توافرها في مجال التعليم ركزت على ثلاث مجموعات الأولى ( التفكير الناقد والاتصال والتشارك

والابتكار)، والثانية (الوصول المعلوماتي والاستخدام التقني وثقافة تقنية المعلومات)، والثالثة ( المرونة والتكيف والتوجيه الذاتي والمهارات الاجتماعية، ومهارات الإنتاجية والمساءلة والقيادة )، وأن مهارات القرن الحادي والعشرين المتطلبة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات باعتبارها مهارات ناعمة تتمثل في ( المهارات الرقمية، التفكير الناقد والإبداعي، التواصل، التعلم مدى الحياة، الذكاء العاطفي، القيادة، الابتكار وريادة الأعمال، المرونة والتكيف، والمواطنة الرقمية)، وأن تطوير تلك المهارات يؤدي دوراً فاعلاً في تعزيز الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات. ومما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية من نتائج يمكن إجمالها فيما يلي:

#### ثانياً: ملخص نتائج الدراسة الميدانية:

- 1- جاءت درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الأول (الاتصال الفعال) بدرجة موافقة "كبيرة إلى متوسطة " من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٢,٥)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٢,٣) إلى (٢,٧)،
- 2- جاءت درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الثاني (العمل الجماعي) بدرجة موافقة "كبيرة ومتوسطة " من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٢,٤)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٢,٣) إلى (٢,٥)،
- 3- جاءت درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الثالث (التكيف والمرونة) بدرجة موافقة "كبيرة ومتوسطة " من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٢,٥١)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٢,٤٤) إلى (٢,٥٩)،
- 4- جاءت درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الرابع (الإلهام والحفز) بدرجة موافقة "كبيرة ومتوسطة " من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٢,٥١)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٢,٤٤) إلى (٢,٥٩).
- 5- جاءت درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الخامس (الإبداع والابتكار) بدرجة موافقة "كبيرة ومتوسطة " من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٢,٤١)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٢,٢٥) إلى (٢,٥١).

#### د. منى شعبان عثمان

٦- جاءت درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد السادس (صنع القرار) بدرجة موافقة "كبيرة ومتوسطة" من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٢,٦٤)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٢,٤٠) إلى (٢,٥٢).

٧- بصفة عامة جاءت ممارسة المهارات الناعمة التالية بدرجة متوسطة (استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية- التواصل غير اللفظي- بناء فرق العمل- تعزيز الولاء- إدارة الوقت- ومنح الطلاب فرصة اختيار المهام) لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم .

٨- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات للذين حصلوا علي تدريب والذين لم يحصلوا ، لصالح الذين حصلوا علي تدريب.

٩- أشارت النتائج إلى أهمية التدريب والتطوير المهني في تحسين المهارات الناعمة للأفراد، بينما لا يبدو أن التخصص الدراسي له تأثير كبير على تقدير الطلاب لهذه المهارات.

١٠- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الفرق الدراسية التي ينتمي إليها الطلاب.

ومما تم التوصل إليه من موافقة أفراد العينة من الطلاب على توافر المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالفيوم جاءت بدرجة (كبيرة إلى متوسطة) في كافة الأبعاد الستة (الاتصال الفعال- العمل الجماعي- التكيف والمرونة- الإلهام والحفز- الإبداع والابتكار- صنع القرار).

وجود بعض المهارات الناعمة التي يتم ممارستها بدرجة متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين من حصل ومن لم يحصل من أعضاء هيئة التدريس على دورات تنمية القدرات في مجال التعامل مع الآخرين، لصالح من حصل على دورات وبرامج تدريبية، كما أوضحت النتائج أن طلاب الفرق الدراسية الأعلى (الثانية والثالثة والرابعة) لديهم مستويات أعلى من الوعي بالمهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بذات الكلية.

ثالثاً: ملخص نتائج التحليل الكيفي لمقابلة أعضاء هيئة التدريس: ومما أسفر عنه التحليل الكيفي لنتائج المقابلة المقننة مع عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم حول بعض المهارات الناعمة التي يتم ممارستها بدرجة متوسطة من جانبهم- والتي أوضحت أن:

- ١- أعضاء هيئة التدريس يتجهون إلى ممارسة التواصل اللفظي أكثر من لغة الجسد لسهولة إيصال المعلومات من خلالها.
- ٢- معوقات إجادة استخدام أعضاء هيئة التدريس لوسائل الاتصال الإلكترونية كأحدى المهارات أثناء تدريس المحتوى ضعف البنية التحتية الإلكترونية كانقطاع الإنترنت، أو أسباب تتعلق بضعف صيانة الاجهزة الإلكترونية.
- ٣- استخدام البعض من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم لأسلوب فرق العمل يرجع بدرجة متوسطة إلى ضيق وقت المحاضرة أو طبيعة بعض المقررات الدراسية.
- ٤- البعض من أعضاء هيئة التدريس يحرص على التقليل من وقت الإلقاء أثناء المحاضرة، لأن الإلقاء لا ينمي مهارات الإبداع والابتكار بالشكل المطلوب.
- ٥- البعض من أعضاء هيئة التدريس ممن يحرصون على التقليل من الإلقاء أثناء المحاضرة يستخدمون (الحوار والمناقشة الموجهة، التعلم التعاوني، ورش العمل، أسلوب حل المشكلات)
- ٦- البعض من أعضاء هيئة التدريس لا يمنحون الطالب فرصة لاختياره مهمته كعضو في فريق ويقومون بتقسيم المجموعات ويحددون المهام بدون مراعاة رغبات وميول الطلاب، لضمان التوزيع المتكافئ للمهام.
- ٧- البرامج التدريبية الحالية بمركز تنمية القدرات بجامعة الفيوم والتي تدرج ضمن جدارة الاتصال والتعامل مع المجموعات تلي بعض المهارات الناعمة.
- ٨- استحداث أو الاستغناء عن بعض المهارات الناعمة المتضمنة بجدارة الاتصال والتعامل مع المجموعات، يعد أولوية من أجل إحداث التطوير المنشود للأداء.

من مجمل ما تم التوصل إليه من نتائج يمكن عرض المهارات الناعمة المقترحة لتطوير الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم وآليات تنفيذها، وذلك على النحو التالي:

تم التوصل من خلال الإطار النظري والدراسة الميدانية التي تم إجراؤها على عينة من الطلاب، والمقابلة العلمية المقننة التي تم إجراؤها مع عينة من السادة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم – تم التوصل إلى قائمة مقترحة بالمهارات العامة التي تتضمن مجموعة من المهارات الناعمة المتطلب تنميتها لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، وقد تم عرضها على عدد (١٣) من الأساتذة المحكمين في مجال التخصص، وقد تلقت الباحثة ردود (١١) من المحكمين، وبعد أن تم إجراء تعديلات ومقترحات السادة المحكمين بحذف بعض المهارات العامة والفرعية وإضافة بعض المهارات العامة وما يقابلها من مهارات فرعية في إطار المهارات المتطلبة للقرن الحادي والعشرين، فقد توصلت القائمة إلى ثلاث مجالات عامة، تعد بمثابة مهارات أساسية يستهدف تنميتها، تتوافق مع مهارات القرن الحادي والعشرين، وهي: ( التعلم الناقد والإبداع – الثقافة الرقمية- المهنة والحياة )، وقد انبثق عن كل منها بعض المهارات العامة والفرعية طبقاً لأراء المحكمين، وذلك طبقاً لما يلي:

#### رابعاً: المهارات الناعمة المقترحة:

وتتضمن ثلاث مجالات، يمكن عرضها على النحو التالي:

#### المجال الأول مجال التعلم الناقد والإبداع:

حيث تقترح الباحثة أن يشمل هذا المجال المهارات الناعمة التالية:

١. مهارة الاتصال والتشارك والتي تشمل بعض المهارات الفرعية  
التواصل اللغوي الفعال- التواصل غير اللفظي- الإنصات الجيد- التواصل عبر الوسائط الإلكترونية- استخدام التقنيات الرقمية كأداة للتعليم- الغلق لتحقيق فعالية الحوار والمناقشة
٢. مهارة العمل في فريق وقيادته والتي تشمل المهارات الفرعية التالية

إدارة فرق العمل- الإبداع في حل المشكلات- إعلاء قيم المشاركة- تعزيز الانتماء- إدارة

الوقت- المهارات البينشخصية (التشبيك)- إدارة الصراع

٣. مهارة الإبداع والابتكار والتي تشمل المهارات الفرعية التالية

الإثراء العلمي- التفكير التحليلي الناقد- تنمية روح المبادرة- دعم مشاركات الطلاب- المرونة

في توزيع المهام- التفكير الابتكاري

**المجال الثاني مجال الثقافة الرقمية:**

يتضمن هذا المجال مهارات التمكن المعلوماتي وثقافة تقنية المعلومات، وتتضمن العديد من

المهارات الفرعية التالية

التمكن المعلوماتي والتقني- الثقافة المعلوماتية- إجادة استخدام المنصات التعليمية- توظيف

التكنولوجيا الرقمية في تحقيق النمو الذاتي

**المجال الثالث : مجال مهارات المهنة والحياة:**

حيث يمكن ان يتضمن هذا المجال المهارات التالية

١. مهارة التكيف والمرونة والتي يندرج تحتها عدد من المهارات الفرعية التالية

تحديد الاحتياجات النفسية للطلاب- التفكير الابتكاري- مرونة التفكير

٢. مهارات المبادرة والتوجيه الذاتي والتي يندرج تحتها عدد من المهارات الفرعية التالية

التوجيه والمتابعة- الانفتاح على الأفكار الجديدة- دعم المبادرات الإيجابية- تعزيز الأفكار  
الملهمة

٣. مهارات تسويق الذات والتي يندرج تحتها عدد من المهارات الفرعية التالية

إدارة الضغوط- القدرة على الإقناع- التفاوض الفعال

والشكل التالي يوضح المهارات المتطلب تنميتها لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية  
جامعة الفيوم.



مجال  
المهارات  
الحياة

- التكيف والمرونة
- المبادرة والتوجيه الذاتي
- تسويق الذات
- الإنتاجية والمسامة



مجال  
المهارات  
الثقافة  
التقنية

- التمكن المعلوماتي وثقافة تقنية المعلومات



مجال  
المهارات  
الإبداع

- الاتصال والتشارك
- العمل في فريق وقيادته
- الإبداع

### شكل (٣)

المهارات الأساسية والعامّة المتطلب توافرها لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم  
(الشكل من إعداد الباحثة)



وفيما يلي عرض للآليات المقترحة لتنمية المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم:

#### خامساً: الآليات المقترحة:

تم عرض الآليات المقترحة لتنمية المهارات الناعمة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم، في ثلاث مجموعات وفقاً لتصنيفاتها مهارات (التعلم الناقد والإبداع- الثقافة الرقمية- المهنة والحياة)، وفيما يلي توضيح لهذه الآليات.

١- الآليات المقترحة لتنمية مهارات المجموعة الأولى مهارات ( التعلم الناقد والإبداع) لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم.

أ- تضمين مشاريع ثرية بالمشاركة داخل الأقسام العلمية تتضمن تحليل وتفسير المعلومات وتأملها، تلخيصها وتقويمها وتحليلها ودمجها معاً لتمكين أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم من ممارسة الاتصال والتشارك الفعال والإبداع والعمل الفريقي لتحسين فعالية الاداء التدريسي.

ب- تدريب أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم على استخدام مهارات الاتصال لأهداف الإخبار والإرشاد والتحفيز والإقناع، وذلك من خلال تقنيات متنوعة، على أن يتم تدريبهم على قياس أثر الاتصال وفاعليته، في محاولة هادفة لتعرف نقاط القوة والنقاط التي تحتاج إلى تحسين، ومن ثم تطوير الذات في ذلك الجانب.

ج- تصنيف المهارات الفرعية وفق التخصصات العلمية بكلية التربية بحيث يتولى كل قسم - كجهد تطوعي- تدريب كافة أعضاء هيئة التدريس على مهارة عامة ما ، أو مهارة أو مجموعة مهارات فرعية، وفق خطة تدريبية سنوية واضحة ومعتمدة ومعلنة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالكلية.

د- وضع المهارات الناعمة على قائمة اولويات الخطة التدريبية بمركز التدريب التربوي بكلية التربية جامعة الفيوم بحيث يقوم بمهمة التدريب على مهارات التعلم الناقد والإبداع بالتعاون مع بعض أقسام الكلية، مع ضرورة تضمين هذه البرامج

التدريبية للخطة التدريبية السنوية للمركز، وتوافر آلية واضحة لمتابعة أثر التدريب ومقارنة نتائج الطلاب قبل وبعد تدريب أعضاء هيئة التدريس على تلك البرامج التدريبية سألغة الذكر ونظيراتها.

هـ- تنظيم مشاريع بحثية، والدخول في مشاريع بحثية وممولة، واجتذاب مصادر تمويل متنوعة للمشاريع البحثية التي ثبت جدواها، لتمكين أعضاء هيئة التدريس من ممارسة الإبداع والابتكار والتعاون من خلال العمل في فريق وقيادته، بما ينعكس إيجاباً على أدائهم التدريسي بهدف تحسين الابتكارية لديهم ولدى طلابهم.

٢- الآليات المقترحة لتنمية مهارات المجموعة الثانية مهارات (الثقافة الرقمية) لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم.

أ- تمكين أعضاء هيئة التدريس من الوصول إلى المعلومات بتدعيم البنية التحتية المعلوماتية بالكلية بما يضمن وصول سريع للإنترنت، وقدرة على متابعة كل ما هو جديد بسهولة ويسر.

ب- نشر الثقافة المعلوماتية وبرامج تدريبية تتعلق بأمن المعلومات والجوانب الأخلاقية عند التعامل مع التكنولوجيا، وتنمية القدرة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية على التمكن من تحديد درجة موثوقية المواقع الإلكترونية من خلال مهارة استخدام أدلة الموثوقية المعدة لهذا الغرض.

ج- أن يتبنى قسم الإدارة التربوية بالتنسيق مع الأساتذة المتخصصين في مجال تكنولوجيا التعليم إعداد حقيبة تدريبية بينية حول إدارة تدفق المعلومات من مصادر متنوعة، وتدريب أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم عليها.

د- أن تصدر كلية التربية جامعة الفيوم بالتعاون مع وحدة ضمان الجودة دليل أخلاقي للوصول المعلوماتي، وتتبنى التوعية به ونشر ثقافة القضايا الأخلاقية والقانونية المرتبطة بالتكنولوجيا وأمن المعلومات.

هـ- دعوة أعضاء هيئة تدريس متخصصون في الإعلام التربوي من كلية التربية النوعية بالفيوم أو الكليات المناظرة لإلقاء ندوة يحضرها أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم تستهدف التوعية بتفسير الرسائل التي يرسلها عضو هيئة التدريس لطلابه بمختلف الوسائل التقليدية والإلكترونية، وآليات تضمين القيم ووجهات النظر في تلك الرسائل، ومن ثم يمكن لعضو هيئة التدريس أن يمتلك مهارات التأثير في سلوكيات طلابه.

و- التوجه نحو عقد برامج تدريبية بالشراكة مع مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، وكلية الحاسبات والمعلومات والذكاء الاصطناعي، واعتبار الكلية وعاء تدريبي لتدريب أعضاء هيئة التدريس بها على برامج ثقافة تقنية المعلومات وما يستحدث في هذا المجال.

ز- التشبيك الإلكتروني بين كليات التربية في مصر، وبين الأقسام المناظرة داخل كليات التربية بهدف تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس من خلال ندوات ولقاءات وورش عمل وبرامج تدريبية لنشر ثقافة تقنية المعلومات بين أعضاء هيئة التدريس بالكلية ونظرائهم.

ح- الاستفادة من جهود دار نهضة مصر في إطار مشروع تميز المعلم بدعوتها لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالمهارات الناعمة المتعلقة بالتمكين المعلوماتي. ودعم انتقال أثر التدريب فيما تم تنفيذه من برامج في مجال إدماج التكنولوجيا في التعليم، كأحد مخرجات مشروع تميز المعلم.

٣- الآليات المقترحة لتنمية مهارات المجموعة الثالثة مهارات (المهنة والحياة) لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم.

أ- تدريب أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الفيوم وتكثيف البرامج التدريبية في مجالات (التكيف للأدوار والمسؤوليات الجديدة- التغذية الراجعة والنقد

- الإيجابي- علم النفس الإيجابي- القيادة الإيجابية- إدارة التنوع والاختلاف- إدارة أعباء العمل- اكتساب الخبرة الذاتية- نقد خبرات الماضي).
- ب- فتح المجال أمام أعضاء هيئة التدريس للعمل في سياق كوني من خلال التفاعلات والمشاريع الخاصة بأعضاء هيئة التدريس ضمن ثقافات متعددة عبر الإنترنت، وقد يكون من المفيد دخول كلية التربية جامعة الفيوم في تحالفات مع كليات مناظرة خارج مصر لتحقيق مثل هذا الهدف.
- ج- تبني مركز التميز في التربية للتنمية المستدامة بالكلية، بالتعاون مع قسم الإدارة التربوية وسياسات التعليم بالكلية أو الأقسام المناظرة بكليات التربية في مصر، تدريب أعضاء هيئة التدريس في مجموعات على إدارة التنوع بكافة صورته وأشكاله للاستفادة من تفعيل التنوع الثقافي والاجتماعي في ابتكار أفكار جديدة ومشاركة. وكذلك التدريب على ( إدارة الوقت – واحترام وتقدير تنوع الفريق- القيادة الاخلاقية)، ويمكن الاستفادة من البرامج الإلكترونية في إعداد تدريبات عبر الإنترنت.
- د- استخدام نموذج الاستديو بكافة مراكز التدريب بالكلية في تدريب أعضاء هيئة التدريس لممارسة القيادة وتمكنهم من تعليم الطلاب تحمل المسؤولية، وتمكينهم من التعاون والاتصال وفهم التنوع الثقافي.
- هـ- اقتراح تضمين برامج تدريبية بالمركز الدولي لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم في نطاق الإعداد للحياة والمهنة لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية لممارسة القدوة في إعداد الطلاب لسوق العمل والانخراط في الحياة العامة ومهنة التعليم باعتبارها رسالة سامية.

## المراجع

- ابن منظور، محمد بن مكرم بن علي، أبو الفضل، جمال الدين، (١٤١٤). لسان العرب، بيروت، دار صادر
- اليونسكو، (٢٠١٣). قاموس مصطلحات المناهج التعليمية، جنيف.
- أمين، رشا عويس حسين، مصطفى، يوسف عبد المعطي، علي، عبير أحمد محمد، (٢٠١٤). تطوير إداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 147-89 (2)4
- بهنسي، فتحية أحمد عبد القادر، (٢٠٢٢م). المهارات الناعمة اللازمة للمعلم في ضوء مفهوم تمهين التعليم، مجلة كلية التربية بالمنصورة، ١١٧، ص ص ١٢٣٠ - ١٢٦٥
- ترلينج، بيرني، فادل، تشارلز، (٢٠١٣). مهارات القرن الحادي والعشرين: التعلم للحياة في زمننا، ترجمة الصالح، بدر بن عبد الله، جامعة الملك سعود.
- جامعة الفيوم، كلية التربية، الخطة الاستراتيجية ٢٠٢٢ - ٢٠٢٧م.
- \_\_\_\_\_، الدليل التدريبي، مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ٢٠٢٤م
- جمهورية مصر العربية، قانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ بشأن تنظيم الجامعات
- \_\_\_\_\_، قرار رئيس الجمهورية رقم ٢٧٨: ١٩٨١
- \_\_\_\_\_، قرار رئيس الجمهورية رقم ١٩٨٣، ٣٣٩
- جوهر، علي صالح حامد، جمعة، محمد حسن أحمد، كليات التربية في مصر: رؤية جديدة للشراكة، مجلة كلية التربية جامعة دمياط، عدد يوليو الجزء ٨٦، ٢٠٢٣
- زهراني، هناء أحمد جمعان، الغامدي، منال أحمد عبد الرحمن، (٢٠٢٣). المهارات الناعمة وعلاقتها بتميز أداء موظفي جامعة أم القرى، مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، (٤٢)، ٢٠٠، ص ص ٣٠٥: ٣٤٢
- محمد، حنان عشري، الصعوبات التي تواجه الأخصائيين الاجتماعيين في تصميم الجدارات الرقمية للعمل مع الجماعات، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية العدد ٦٢ الجزء الاول إبريل ٢٠
- سلطان. أمل على محمود، هاشم. غاده فوزي، (٢٠٢٢)، تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في ضوء مدخل التوأمة، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط
- المجلد الثامن والثلاثون، العدد الثاني عشر، ديسمبر ٢٠٢٢م، ص ص ٦١: ١٤٩
- عبد هلال، هيله (٢٠٢٢) تطوير المهارات الناعمة للقيادات الأكاديمية في الجامعات الحكومية السعودية: تصور مقترح، King Khalid University Journal of Educational Sciences, 9

- عتيبه، أمال محمد حسن، (٢٠٢١). المهارات الناعمة مدخل لمواءمة مخرجات الجامعات لمتطلبات سوق العمل، مجلة البحوث التربوية والنوعية، العدد(٥)، مارس، القاهرة، ص ص ٦٧- ٨٦
- الگردان، أمل عارف،(٢٠٢٤م). تطوير المهارات الناعمة لرؤساء الأقسام بالجامعات السعودية في ضوء نموذج جولمان للذكاء الوجداني، مجلة كلية التربية بالمنصورة ، (١) ١٢٥، ص ص ٥٢٧ : ٥٦٠.
- على ، سعيد إسماعيل. (٢٠١٤، ١١ أكتوبر). الثقافة والتعليم.. هل هجر كل منهما الآخر؟، جريدة الأهرام.
- عمار، بهاء الدين عربي محمد،(٢٠٢٢)، تطوير كليات التربية بجمهورية مصر العربية في ضوء الجامعات التربوية المتخصصة، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، جامعة المنيا، مجلد ٣٧، عدد ٤، أكتوبر، ص ص ٣٣١ : ٣٧٦
- عمار، حامد. (٢٠١٠). عولمة الإصلاح التربوي: بين الوعود والإنجاز والمستقبل. الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
- المجلس الأعلى للجامعات ، قطاع الدراسات التربوية ، اللائحة الموحدة لكليات التربية ، ٢٠٢٣م

- Albrahim, F. A. (2020). Online teaching skills and competencies. Turkish Online Journal of Educational Technology TOJET, 19(1), 9-20
- Asefer, A., & Abidin, Z. (2021). Soft Skills And Graduates Employability In The 21st Century From Employers' Perspectives: A Review Of Literature. International Journal of Infrastructure Research and Management, 9(2), 44–59
- Aspelin, J., & Jonsson, A. (2019). Relational competence in teacher education. Concept analysis and report from a pilot study. Teacher development, 23(2), 264-28
- Baker, J. P., & Hoidn, S. (٢٠١٥). Transformational Leadership. SAGE Publications, Inc.
- Bammer, G., O'Rourke, M., O'Connell, D., Neuhauser, L., Midgley, G., Klein, J., ... Richardson, G. P. (2020). Expertise in research integration and implementation for tackling complex problems: when is it needed, where can it be found and how can it be strengthened? humanities and social sciences communications , Published: 13 January 2020

- Bradley, C., Freeman. (2018). Communication and Media: Types, Functions, and Key Concepts. doi: 10.4018/978-1-5225-4059-5.CH002
- Brown, C., et al. (2019). Leadership and teamwork in academia: A survey of university faculty members. Higher Education Journal, 72(4), 567-589.
- Caeiro-Rodríguez, M., Manso-Vázquez, M., Mikic-Fonte, F. A., Llamas-Nistal, M., Fernández-Iglesias, M. J., Tsalapatas, H., ... & Sørensen, L. T. (2021). Teaching soft skills in engineering education: An European perspective. IEEE Access, 9, 29222-29242
- Caggiano, V., Schleutker, K., Petrone, L., & González-Bernal, J. (2020). Towards Identifying the Soft Skills Needed in Curricula: Finnish and Italian Students' Self-Evaluations Indicate Differences between Groups. Sustainability, 12(10), 1–10. <https://doi.org/10.3390/su12104031>
- Carlson, J. A., Engelberg, J. K., Cain, K. L., Conway, T. L., Mignano, A. M., Bonilla, E. A., ... & Sallis, J. F. (2015). Implementing classroom physical activity breaks: Associations with student physical activity and classroom behavior. Preventive medicine, 81, 67-72.
- Chandrasekaran, Balaji, Venkateswaran. (2023). Analysis of Types in Business Communication using the TOPSIS Method. 1, doi: 10.46632/tbab/2/1/2
- Christie, P., & Lingard, B. (2020). Teachers & schooling making a difference: Productive pedagogies, assessment and performance. Routledge
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2020). \_Implications for educational practice of the science of learning and development\_. Applied Developmental Science, 24(2), 97-140.
- Dean, S. A., (2017). Soft skills needed for the 21st century workforce. Walden University
- Edwin, Vinicio, Lozano., Grace, Angélica, Larrea, Lagla. (2018). Los roles del docente universitario en la actualidad .Vol. 2 Núm. 4 (2018): Edición Especial / Sección Monográfica
- Efiliti, P., & Gelmez, K. (2023, June 2). A deep dive into the impacts of empathy on design learning and teaching. ,International Journal of Technology and Design Education, Springer

- Science and Business Media LLC.  
<http://doi.org/10.1007/s10798-023-09835-9>
- Fadhil, S. S., Ismail, R., & Alnoor, A. (2021). The Influence of Soft Skills on Employability: A Case Study on Technology Industry Sector in Malaysia. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 16, 255–283.  
<https://doi.org/10.28945/4807>
- Graham, P., Shaw. (2009). The Changing Role of Faculty. *Encyclopedia of Distance Learning*, Second Edition doi: 10.4018/978-1-60566-198-8.CH038
- Halawah, Ibtisam (2011) , Factors Influencing College Students' Motivation to Learn from Students' Perspective ,*Education*, v132 n2 p379-390 Win 2011
- Harris, A., & Jones, M. (2017). \_Professional Learning Communities: A Strategy for School and System Improvement?\_. *Kappan*, 98(6), 45-50 <https://doi.org/10.16922/wje.19.1.2>
- Hartiwi, H., Kozlova, A. Y., & Masitoh, F. (2020). The effect of certified teachers and principal leadership toward teachers' performance. *International Journal of Educational Review*, 2(1), 70-88.
- Hattie, J. (2009). \_Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement\_. Routledge.
- Hattie, J. (2015). \_The Applicability of Visible Learning to Higher Education\_. *Scholarship of Teaching and Learning in Psychology*, 1(1), 79-91.
- Heckman, J. J., & Kautz, T. (2012). Hard evidence on soft skills. *Labour economics*, 19(4), 451-464.
- Heckman, J., & Kautz, T. (2012, June 01). Hard Evidence on Soft Skills. Retrieved January 26, 2020, from <http://www.nber.org/papers/w18121>
- Hemlin, S., & Olsson, C. L. K. (2017). 23. Creativity-stimulating leadership in R&D groups. *Handbook of Research on Leadership and Creativity*, 458
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2013). The impact of cooperative, competitive, and individualistic learning environments on achievement. In J. Hattie & E. Anderman (Eds.), *International handbook of student achievement* (372-374). New York: Routledge.



- Junrat, S., Jenphop, C., Suravee, R. and Kanokorn, S., 2014. Soft skills for university library staff in Thailand. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 112, pp.1027-1032.
- Keng, S. (2023). The Effect of Soft Skills on Academic Outcomes. *The B.E. Journal of Economic Analysis & Policy*, 0. <https://doi.org/10.1515/bejeap-2022-0342>.
- Ketevan, Mamiseishvili., Michael, T., Miller., Donghun, Lee. (2016). Beyond Teaching and Research: Faculty Perceptions of Service Roles at Research Universities. *Innovative Higher Education*, doi: 10.1007/S10755-015-9354-3
- Khajeghyasi RV, Liaghatdar MJ, Nili MR, Shirazi M. Ranking the soft skills of the dental profession based on the importance in job performance: A mixed method study in Isfahan and Mazandaran Universities of Medical Sciences. *Dent Res J (Isfahan)*. 2021 Apr 6;18:24. PMID: 34249250; PMCID: PMC8248254.
- Khatuna, Kacharava., Nino, Kemertelidze. (2017). Visual and Verbal Communications: Similarities and Differences. *European Scientific Journal*, ESJ, doi: 10.19044/ESJ.2016.V12N10P%P
- Korniienko, I., & Barchi, B. (2023). THE CONCEPT OF THE SOFT SKILLS AND EMOTIONAL INTELLIGENCE DEVELOPMENT. *Psychology Travelogs*. <https://doi.org/10.31891/pt-2023-1-2>
- Kyllonen, P. C. (2013). Soft skills for the workplace. *Change: The magazine of higher learning*, 45(6), 16-23.
- Laar, E., Deursen, A., Dijk, J., & Haan, J. (2017). The relation between 21st-century skills and digital skills: A systematic literature review. *Comput. Hum. Behav.*, 72, 577-588. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.03.010>.
- Laar, E., Deursen, A., Dijk, J., & Haan, J. (2019). Twenty-first century digital skills for the creative industries workforce: Perspectives from industry experts. *First Monday*, 24. <https://doi.org/10.5210/fm.v24i1.9476>.
- Lim, C. S., Tang, K. N., & Tan, S. F. (2013). Building rapport with pupils to enhance teaching: Implications from observing three primary excellent teachers. *Pertanika Journal of Social Science and Humanities*, 21(3), 1009e1022

- Lucas, M., Bem-Haja, P., Siddiq, F., Moreira, A., & Redecker, C. (2021). The relation between in-service teachers' digital competence and personal and contextual factors: What matters most?. *Computers & Education*, 160, 104052.
- Malicay, L. (2023). The Integration of Soft Skills in Professional Education: Exploring the Importance of Communication, Teamwork, and Interpersonal Skills in Professional Training and the Methods Used to Incorporate them into Educational Programs. *International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology*. <https://doi.org/10.48175/ijarsct-11967>.
- Marzano, R. J. (2017). *\_The New Art and Science of Teaching: More Than Fifty New Instructional Strategies for Academic Success\_*. Solution Tree Press.
- Mueller, K., Garg, S., Nam, J. E., Berg, T. L., & McDonnell, K. T. (2011). Can Computers Master the Art of Communication?: A Focus on Visual Analytics. *IEEE Computer Graphics and Applications*, 31(4), 14-21.
- Muhammad, Foysal, Mubarak., Kh., Atikur, Rahman. (2019). Roles, Responsibilities and Ethical Principles of University Teachers. *International Journal of Innovation and Applied Studies* ,
- Mukhamadovna, T. M., Sharipovna, H. A., & Supkhonovna, H. N. (2020). The system of development of professional competence in future primary school teachers. *System*, 7(13), 2020.
- Murkatik, K., Harapan, E., & Wardiah, D. (2020). The influence of professional and pedagogic competence on teacher's performance. *Journal of Social Work and Science Education*, 1(1), 58-69
- Mwita, K., Kinunda, S., Obwolo, S., & Mwilongo, N. (2023). Soft skills development in higher education institutions: Students' perceived role of universities and students' self-initiatives in bridging the soft skills gap. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 12(3), 505-513.
- Ngang, T.K., Yunus, H.M. and Hashim, N.H., 2015. Soft skills integration in teaching professional training: Novice teachers' perspectives. *Procedia-social and behavioral sciences*, 186, pp.835-840

- Paulsen, M. (2002). Evaluating Teaching Performance, *New Directions for Institutional Research*, No. 114, Summer .
- Pham, M. T. & Pham, V. (2022). The Reality of English Presentation Skills of English-majored Students in Vietnam. *International Journal of TESOL & Education*
- Pit-ten Cate, I. M., Markova, M., Krischler, M., & Krolak-Schwerdt, S. (2018). Promoting Inclusive Education: The Role of Teachers' Competence and Attitudes. *Insights into Learning Disabilities*, 15(1), 49-63
- R., S., Schuler., L., F., Blank. (1976). Relationships among types of communication, organizational level, and employee satisfaction and performance. *IEEE Transactions on Engineering Management*, doi: 10.1109/TEM.1976.6447173
- Ragusa A, Caggiano V, Trigueros Ramos R, González-Bernal JJ, Gentil-Gutiérrez A, Bastos SAMC, González-Santos J, Santamaría-Peláez, M. 2022 , High Education and University Teaching and Learning Processes: Soft Skills. *Int J Environ Res Public Health*. 2022 Aug 27;19(17):10699. Doi: 10.3390/ijerph191710699. PMID: 36078415; PMCID: PMC9518473.
- Rahman, M. (2019). 21st Century Skill "Problem Solving": Defining the Concept. *Asian Journal of Interdisciplinary Research*, 2(1), 64–74. <https://doi.org/10.34256/ajir1917>
- Rankin, J., & Brown, V. (2016). Creative teaching method as a learning strategy for student midwives: A qualitative study. *Nurse education today*, 38, 93-100
- Raymond, Lucas. (2020). Academic career roles and responsibilities. In book: *Succeeding in Academic Medicine* (pp.15-24) doi: 10.1007/978-3-030-33267-9\_2
- Relationship to soft skills acquisition. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 191, 1934e1937
- Rian, Vebrianto., 2016, BIOMIND Portal for Developing 21st Century Skills and Overcoming Students' Misconception in Biology Subject, *International Journal of Distance Education Technologies*, October
- Roberson, T.M. (2021). On the Social Shaping of Quantum Technologies: An Analysis of Emerging Expectations Through Grant Proposals from 2002–2020. *Minerva*, 59, 379 - 397.

- Rovenska, V., Smyrnova, I., & Latysheva, O. (2023). DEVELOPMENT OF SOFT SKILLS IN THE CONTEXT OF PERFORMANCE MANAGEMENT SKILLS. PROBLEMS OF SYSTEMIC APPROACH IN THE ECONOMY. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2023-2-10>.
- Salleh, K. M., Sulaiman, N. L., & Talib, K. N. (2010). Globalization's impact on soft skills demand in the Malaysian workforce and organizations: What makes graduates employable? Paper presented at the 1st UPI international conference on technical and vocational education and training
- Serang, S., Alam, R., & Arfah, A. (2023). Influence of Competency and Soft Skill on Teachers' Performance through Teachers' Creativity. AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i2.2855>.
- Shakya, A., & Dube, K. (2023). Effect of Soft Skills Training on Teaching Competency of Prospective Teachers. Asian Journal of Education and Social Studies. <https://doi.org/10.9734/ajess/2023/v48i31073>.
- Shi, R., Meng, Q., & Huang, J.-T. (2022). Impact of psychological empowerment on job performance of Chinese university faculty members: A cross-sectional study. Social Behavior and Personality: An international journal.
- Smith, A., & Jones, B. (2018). The role of communication skills in higher education. Journal of Educational Psychology, 45(2), 223-240.
- Starkey, L. (2020). A review of research exploring teacher preparation for the digital age. Cambridge Journal of Education, 50(1), 37-56
- Stewart T. Cotterill , (2015) Inspiring and motivating learners in Higher Education: The staff perspective , Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education Volume 17, November 2015, Pages 5-13
- Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. Studies in higher education, 45(9), 1834-1847.
- Succi, C., & Wieandt, M. (2019). Walk the talk: Soft skills' assessment of graduates. European Journal of Management and Business Economics, 28(2), 114-125. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-01-2019-0011>

- Sukoco, B. M., Putra, R. A., Muqaffi, H. N., Lutfian, M. V., & Wicaksono, H. 2023. Comparative Study of ASEAN Research Productivity. SAGE Open, 13(1). <https://doi.org/10.1177/21582440221145157>
- Sun, M., Tian, C., Mao, L., Meng, X., Shen, X., Hao, B., Wang, X., Xie, H., & Zhang, L. (2022). Reconfigurable Magnetic Slime Robot: Deformation, Adaptability, and Multifunction. *Advanced Functional Materials*, 32.
- Tan, O. S., Chye, S., & Teo, C. T. (2009). Problem-based learning and creativity: A review of the literature. *Problem-based learning and creativity*, 15-38.
- Tang, K. N. (2019). Beyond Employability: Embedding Soft Skills in Higher Education. *Turkish Online Journal of Educational Technology-TOJET*, 18(2), 1-9.
- Tang, K. N. (2020). The importance of soft skills acquisition by teachers in higher education institutions. *Kasetsart Journal of*
- Tang, K. N., Ching, S. Y., & Mohd Shahid, S. A. (2015a). Quality teaching:
- Tang, K. N., Hashim, N. H., & Mohd Yunus, H. (2014a). Novice teacher perceptions of soft skills needed in today's workplace. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 177, 284e288.
- Tang, K.N., 2020. The importance of soft skills acquisition by teachers in higher education institutions. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(1), pp.22-27
- Tejedor, G., Segalàs, J., Barrón, Á., Fernández-Morilla, M., Fuertes, M. T., Ruiz-Morales, J., ... & Hernández, À. (2019). Didactic strategies to promote competencies in sustainability. *Sustainability*, 11(7), 2086-2092
- Trinh, Thi, Hau., Le, Ngoc, Hoan. (2022). The Role of Scientific Research Activities for Lecturers of Universities, Colleges. *Journal of Humanities and Education Development*, doi: 10.22161/ijeab.73.8
- Tusyanah, T., Handoyo, E., Suryanto, E., Indira, F., & Mayasari, T. (2023). What Affects Students' Academic Performance and Soft Skills Based on the Community of Inquiry (Col) Theory?. *International Journal of Technology in Education*. <https://doi.org/10.46328/ijte.345>.
- van Werven, I. M., Coelen, R. J., Jansen, E. P., & Hofman, W. H. A. (2023). Global teaching competencies in primary education.

- Compare: A Journal of Comparative and International Education, 53(1), 37-54.
- Vasanthakumari, S. (2019). Soft skills and its application in work place. World Journal of Advanced Research and Reviews, 3(2), 66–77.
- Vroom, V., & Jago, A. G. (2018). Leadership and decision making. Leadership. 17
- Yan, L., Yinghong, Y., Lui, S.M., Whiteside, M. and Tsey, K. (2019), "Teaching 'soft skills' to university students in China: the feasibility of an Australian approach", Educational Studies, Vol. 45 No. 2, pp. 242-258, doi: 10.1080/03055698.2018.1446328.
- Yumei, Z., Lei, P., & Peng, W. (2023). Problems of Academic Atmosphere in Higher Vocational Colleges in the Post-epidemic Era and Countermeasures.
- Yurii Skyba , Correspondence of soft skills of bachelors of physical culture and sports with the specialization "Physical culture and sports rehabilitation" to the needs of the labor market, March 2024 ,Scientific Journal of National Pedagogical Dragomanov University Series 15 Scientific and pedagogical problems of physical culture (physical culture and sports)
- Zainee, N. B. M., & Noras, J. M. (2013). Teaching Creative Digital Hardware Design. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 102, 464-471..
- Zhu, X., Shek, D., & Chan, C. (2021). Promoting Service Leadership Qualities and Well-Being among University Students through an Online Course during COVID-19 Pandemic. International Journal of Environmental Research and Public Health, 18.