



المؤشرات المفهومية للمهارات الناعمة والصلبة



أ.د سمية عيد الزعبوط

إن النجاح المهني لا يعتمد على نوع واحد من المهارات، بل يعتمد مزيجاً
متناغماً من المهارات الصلبة والناعمة.

جمعية التفكير الثقافي للموهبة والإبداع

2025 /4 /10

المؤشرات المفهومية للمهارات الناعمة والصلبة

مقدمة:

يتسم عالمُ اليوم بالتطور المستمر، وسرعة التغير، وكثرة المستجدات، وتنوعها، وأصبح من الضروري التمتع بمجموعة متنوعة من المهارات التي تؤهل الإنسان للنجاح في بيئات العمل الحديثة؛ إذ تم تقسيم هذه المهارات إلى نوعين رئيسيين: المهارات الصلبة، والمهارات الناعمة .

وقد يبدو هذا التقسيم غريبًا لدى كثيرين؛ إذ لا يتوقع أحدٌ أن يصل الأمر لتصنيف المهارات إلى مهارات صلبة، وناعمة، إلا أن هذا التصنيف يُعد من أهم التصنيفات في القرن الـ 21، وقد اعتمد بعض العلماء الدماغ لتصنيف المهارات؛ إذ يرون أن المهارات الصلبة تنمو في الجانب الأيسر للدماغ، وتتبع منه، بينما تنمو المهارات الناعمة في الجانب الأيمن للدماغ، وتتبع منه، وربط آخرون المهارات الناعمة بشخصية الإنسان وسلوكه، والمهارات الصلبة بالوظائف، وطبيعتها

فما المقصود بالمهارات الناعمة، والمهارات الصلبة؟ وما الأمثلة على المهارات الناعمة، والمهارات الصلبة؟ وما خصائص كليهما؟ وما أوجه الاختلاف بينهما؟

تُشير المهارات الناعمة (Soft Skills) إلى أنها مجموعة من المهارات التي يصعب قياسها؛ إذ يتعلمها الإنسان مدى حياته ، ويطورها إما بوعي ، أو بدون وعي، فهي قدرات ذاتية يتمتع بها الإنسان؛ ليتمكن من التكيف مع البيئة المحيطة، وتمثل المهارات الناعمة جزءًا من شخصيته، وهي لا تتعلق بمهنة معينة. وتميل المهارات الناعمة إلى التركيز بشكل أكبر على الشخصية، بدلاً من اعتماد المؤهلات، أو المهارات التقنية، أو الخبرة المهنية، وتشمل مهارات التعامل مع الأشخاص، والمهارات الاجتماعية، ومهارات التعامل مع الآخرين.

ويرى كثيرٌ من المهتمين أنها المهارات المرتبطة بالشخصية، والسلوك، وطريقة التفاعل مع الآخرين، وتشمل مهارات التواصل، ومهارات العمل الجماعي، ومهارات الذكاء العاطفي، ومهارات إدارة الوقت، ومهارات التفكير الناقد، وغير ذلك ، وقد لا تكون ملموسة، أو قابلة للقياس بسهولة، لكنها أساسية ؛ لتطوير الذات، و لضمان بيئة عمل منتجة. (أحمد، 2024)

ويرى آخرون أنها المهارات الشخصية، والاجتماعية، والسلوكية التي تُمكن الإنسان من التفاعل بفاعلية مع الآخرين، والعمل ضمن فريق، والتأقلم مع بيئات العمل المختلفة. (سليمان، محمد، و الزيات، 2024) أما المهارات الصلبة (Hard Skills) فهي المهارات التي يمكن اكتسابها بالتعليم والتدريب وتكون تلك المهارات قابلة للقياس، والفحص عن طريق عدة اختبارات ، وهي مهارات معيارية تختلف من شخص لآخر ، فهي قد تكون النقطة الفاصلة التي يستعين بها المعني عند اختيار أحد المتقدمين للوظيفة .

ويرى بعض الباحثين، والمهتمين أنها تمثل القدرات التقنية، والمعرفية التي يكتسبها الفرد عن طريق التعليم، أو التدريب، أو الخبرة العملية، وتُقاس هذه المهارات بشكل واضح، وغالبًا ما تُوثق بشهادات، أو خبرات مسجلة. ، ومنها: القدرة على البرمجة، والتصميم، والترجمة، والمحاسبة، وتحليل البيانات، وغيرها . (الرجبي، 2022)

ويرى آخرون أنها مهارات غالبًا ما تكون فنية تتعلق بالوظيفة، وتُكتسب عن طريق التدريب، والتعليم، والخبرة العملية ، ويتم قياسها عن طريق الاختبارات، والواجبات العملية . (كولمان، 2023)

خصائص المهارات الناعمة: من خصائص المهارات الناعمة الآتي: (الرجبي، 2022)

1. يصعب قياسها بشكل مباشر .
2. تتعلق بالشخصية والسلوك.
3. مطلوبة في جميع الوظائف تقريبًا .

ومن الأمثلة عليها: (عقوني، 2023)

- ❖ مهارات التواصل ، مثل : الصبر - الثقة - التفاهم - الاجتماع - النقد البناء، وتعني مهارات التواصل والتعامل مع القياديين والزملاء في العمل بلطف وكذلك التعامل مع الجمهور (المستفيدين) بحسن ولباقة، وتتمثل في القدرة على التحدث بطلاقة ، والمقدرة على الإصغاء، والاستماع ، وتكوين علاقات اجتماعية ناجحة.
- ❖ مهارات إدارة الذات ، مثل: المقدرة على تحفيز الآخرين، وضبط النفس، والذكاء العاطفي.
- ❖ مهارات اتخاذ القرار ، مثل : المقدرة على جمع المعلومات، والتحليل، والتقييم.
- ❖ مهارات إدارة المهام، والأعمال في الوقت المناسب، وتتمثل بالمقدرة على تحديد الأولويات، والبدء بالأهم، ثم المهم، وتتمثل في ترتيب الأولويات ، والإلتزام بالمواعيد، واتخاذ القرارات المناسبة، والتخطيط، والجدولة، وتحديد الأهداف.
- ❖ مهارات العمل ضمن فريق: وهي المقدرة على إدارة المجموعة في العمل، وتمثيلها، والمقدرة على تنفيذ الأدوار بفاعلية، وتتمثل في مهارات العمل الجماعي ، مثل : الدعم المعنوي، والتعاون، والتفكير الجماعي ، وتتمثل بالمقدرة على بناء فريق عمل ، والتعاون مع فريق العمل، والاتباع الواعي للتعليمات، والقواعد.
- ❖ مهارات التأثير والإقناع ، مثل : الثقة بالنفس، والمقدرة على الإحاطة المعرفية، ورجاحة العقل.
- ❖ مهارات القيادة ، مثل: المقدرة على الرؤية المستقبلية، والمقدرة على الإستشراف.
- ❖ مهارات الابتكار ، مثل : التوجيه الابتكاري، والتفكير الناقد، والتفكير الإبداعي.
- ❖ مهارات التفاوض ، مثل : المقدرة على التحدث، والإقناع ، والمقدرة على التفاوض، والإقناع ، والمقدرة على الوصول إلى اتفاق.
- ❖ مهارات حل المشكلات ، مثل : التفكير التحليلي، و إدارة الأزمات، والتفكير التركيبي.
- ❖ مهارات التأقلم والمرونة: وهي المقدرة على استيعاب متطلبات بيئة العمل، والتكيف معها، وتتمثل في العمل تحت الضغط ، والعمل في بيئات متنوعة ثقافياً، وهذا يتطلب اتساع الأفق، وتقبل النقد.
- ❖ مهارات التفكير الناقد: وهي المقدرة على إصدار الأحكام، واستنتاج الحلول، والأفكار الخلاقة، وتتمثل في المقدرة على توليد الأفكار، والتفكير خارج الصندوق، والنقد البناء.
- ❖ مهارات إدارة الأزمات: وهي المقدرة على حسن التصرف، وإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات ، وتوقع المخاطر، والتعامل المناسب مع المواقف الصعبة ، والتنبؤ بسلوك الآخرين.

- ❖ مهارات الاحتراف: وهي المقدرة على الاستفادة من تطور التكنولوجيا، واستخدامها في بيئة العمل بكفاية عالية، وتتمثل في التوظيف الأمثل للتقنية، والرغبة بالتعلم المستمر، والبحث عن المعلومات.
- ❖ مهارات التفاوض: وهي المقدرة على عرض الأفكار، وتسويقها، بصورة مقبولة، وتتمثل في المقدرة على التفاوض، والمقدرة على الإقناع، والعرض، والتقديم.

وسائل تنمية المهارات الناعمة، وتطويرها: يُمكن تنمية المهارات الناعمة، وتطويرها بالوسائل الآتية:
(كولمان، 2023)

- ❖ تحديد المهارات غير المعروفة لدى إنسانٍ ما .
- ❖ التركيز على الاهتمام بالمهارات الناقصة لديه.
- ❖ الاهتمام بالاطلاع على المهارات المستهدفة، وقراءتها.
- ❖ الالتحاق بالبرامج، والدورات التي تنمي المهارات.
- ❖ الاقتراب من الذين يمتلكون هذه المهارات، والاستفادة منهم.
- ❖ التدريب على المهارات الجديدة، وممارستها.
- ❖ نشر المهارات الجديدة المتعلمة ، وتعليمها للمحيطين به.

خصائص المهارات الصلبة: من خصائص المهارات الصلبة الآتي: (أحمد، 2024)

1. قابلة للقياس والاختبار.
2. موثقة غالبًا بشهادات أو خبرة مهنية.
3. ترتبط بمجال أو وظيفة محددة

ومن الأمثلة عليها: (عقوني، 2023)

- ❖ البرمجة وتطوير المواقع.
- ❖ استخدام برامج التصميم.
- ❖ إجادة لغات أجنبية.
- ❖ المحاسبة والمالية.
- ❖ تحليل البيانات .
- ❖ تشغيل الأجهزة المختلفة، والآلات.

- ❖ استخدام الحاسب الآلي..
- ❖ البرمجة.
- ❖ الإجراءات المالية.
- ❖ تحليل البيانات..
- ❖ الترجمة.
- ❖ التسويق.

يُمكن القول أن المهارات الناعمة تختلف عن المهارات الصلبة فهي مهارات متغيرة ، ومتقلبة وفقاً للمكان، أو الزمان، أو الظروف المحيطة، أو التدخلات الخارجية، والداخلية، أو الخبرات، أو الفئات العمرية؛ فقد تؤثر عوامل كثيرة في جودتها، وطبيعتها؛ إذ يمكن للحالة المزاجية لدى إنسانٍ ما أن تؤثر في المهارات الناعمة.

وتأكيداً لما تقدم، فإن مهارة التواصل بالتفاعل مع الآخرين، تختلف من إنسان لآخر، ومن ثقافة لأخرى، ومن وقت لآخر، ومن تقنية لأخرى، ومن مكان لآخر، ومن حالة مزاجية لأخرى، فمن هنا تأتي مرونة المهارات الناعمة أمراً مهماً ؛ لأنها قابلة للتغيير، والتعديل وفقاً لأي سبب خارجي، أو داخلي قد يحدث ويؤثر فيها، فهي مهارات متغيرة، ليست ثابتة من الصعب تحديدها بشكل ثابت؛ نظراً لمرونتها.

ويُمكن استنتاج أن المهارات الناعمة مهارات شخصية (ذاتية) يمتلكها إنسان ما، بحيث تُسهم في تطوير المؤسسة، ونجاحها، خاصة إذا كانت المؤسسة من المؤسسات التي تتعامل مع الجمهور وجاهياً، وتتمثل المهارات الناعمة بإدارة الذات، والوعي الذاتي، وضبط الانفعال، والثقة بالنفس، والإصرار، والمثابرة، والصبر، والفتنة، والتواصل، وإدارة الاجتماعات، والقيادة، ومعالجة المواقف الصعبة، والإقناع، والتفاوض.

ويُمكن القول أن المهارات الصلبة تتسم بثبات قواعدها، وبنيتها الأساسية، فهي مهارات غير قابلة للتغيير، مهما تعرضت إلى عوامل خارجية، أو داخلية ، أو طبيعية، وتأتي صلابتها من غياب المرونة، والقابلية للتغيير لديها ، فهي مهارات جامدة (ليست مرنة)، إلا أنها تواكب مستجدات العصر، ومتطلباته، ويتمثل ذلك بمهارة استخدام الأجهزة التعليمية، فهي مهارة صلبة لا تتغير مع تغير المكان، أو الزمان، أو الظروف الفيزيائية، فخطوات تشغيل جهاز في كلية داخل جامعة ما، هي ذات الخطوات لتشغيل نفس الجهاز في كلية داخل جامعة أخرى؛ إذ لا تتغير سمات المهارة بتغير الظروف، والمكان، والوقت؛ لذلك تتسم تلك المهارات بالصلابة.

بناء على ذلك، فالمهارات الصلبة تقوم على قواعد ثابتة غير قابلة للتغيير، ولا تتبدل خطواتها، ومهامها من مكان لآخر، ومن وقت لآخر، ومن ظرف لآخر، على عكس المهارات الناعمة، ويمكن النظر إلى المهارات الصلبة على أنها مهارات قابلة للتعلم، والتدريب، ويُمكن قياسها ، ولا تتغير من حين لآخر، ولكنها قادرة على التطور، فهي مهارات تتسم بقدرات محددة قابلة للتعلم، ويمكن قياسها.

ويمكن تصنيف المهن إلى ثلاثة أنواع تبعا لنوع المهارات التي تتطلبها:

المهن التي تحتاج مهارات صلبة وبعض المهارات الناعمة (مثل: مهنة الطب، الصيدلة)، وقد نجد في هذه المهن أشخاصا قد لا يستطيعون العمل بسهولة مع الآخرين ولكنهم ناجحين في مهنتهم.



المهن التي تحتاج المهارات الصلبة والناعمة في نفس الوقت، وتندرج مهن كثيرة تحت هذا التصنيف فالمحاسبون، و المحامون مثلاً يحتاجون لمعرفة قواعد المحاسبة والقانون جيداً ؛ ولكنهم يعتمدون أيضاً على مهارة التسويق ، كذلك التعامل الجيد مع العملاء يتطلب مهارات ناعمة ممتازة مثل مهارات التواصل ومهارات بناء العلاقات، والمرونة.



المهن التي تحتاج في الأغلب لمهارات ناعمة وقليل من المهارات الصلبة مثل: مهنة مضيئة، ومهنة التجارة، فموظف مبيعات السيارات لا يحتاج حقيقة لمعرفة كيفية صناعة السيارات، فوظيفته تعتمد بشكل أكبر على قدرته على قراءة أفكار عملائه، والاتصال بصالات البيع، ومهارات الإقناع، ومهارات المرونة.



أوجه الاختلاف بين المهارات الناعمة، والمهارات الصلبة : يُمثل الجدول الآتي أوجه الاختلاف وفقاً لعدة معايير هي: المادة، التوجه، الاعتماد ، الاختصاص، القياس، التوثيق، الارتباط، الماهية، الوظيفة، المصدر.



أوجه الاختلاف بين المهارات الناعمة والمهارات الصلبة

| المهارات الصلبة | المهارات الناعمة | أوجه الاختلاف | الرقم |
|--|---|---------------|-------|
| ملموسة | غير ملموسة | المادة | 1 |
| نحو التكنولوجيا، والمهن، والعلم، والمعرفة | ذاتي، شخصي | التوجه | 2 |
| تعتمد القواعد والقوانين، والتعليمات | تعتمد الخبرة | الاعتماد | 3 |
| تختص بالأدوات والأجهزة | تختص بسلوك الإنسان | الاختصاص | 4 |
| قابلة للقياس، والاختبار | غير قابلة للقياس في الغالب | القياس | 5 |
| توثق بشهادات، أو خبرة مهنية | لا تحتاج لشهادات، أو خبرة مهنية | التوثيق | 6 |
| ترتبط بالمؤهلات أو المهارات التقنية أو الخبرة المهنية. | لا ترتبط بمجال معين، وإنما ترتبط بالشخصية | الارتبط | 7 |
| أساس التخصص والمعرفة التقنية | فن التعامل والتفاعل مع الآخرين | الماهية | 8 |
| ترتبط أهميتها بتخصص محدد | مهمة للوظائف كافة | الوظائف | 9 |
| خبرات مكتسبة من التعليم والتدريب | خبرات شخصية | المصدر | 10 |

المصدر: الباحثة، أ.د سمية الزعبوط ، 2025

الخاتمة

يُلاحظ أن المهارات الصلبة تميل إلى الارتباط بالأعمال الأساسية للمنظمة، مثل مهارات الكتابة، ومهارات شبكات الكمبيوتر، وتشغيل الآلات، وتحليل الأعمال، والتصميم، والبناء، وتتعامل المهارات الناعمة بشكل كبير مع العلاقات بين الأشخاص، وتتمثل بحل النزاعات، والتواصل، وحسن الاستماع للآخر، والمقدرة على حل المشكلات.

يُمكن القول أن المهارات الصلبة قد تفتح باب الوظيفة، لكن المهارات الناعمة هي ما يضمن الاستمرار والتميز فيها، كذلك إن النجاح المهني لا يعتمد على نوع واحد من المهارات، بل يعتمد مزيجًا متناغمًا من المهارات الصلبة والناعمة؛ لذا ينبغي للإنسان السعي للتميز، والعمل على تطوير مهاراته التقنية، والشخصية، والاجتماعية على حدٍ سواء.

بناءً على ما تقدم، يُمكن القول للوصول إلى النجاح والتميز في مجالات الحياة كافة، فإن الحاجة تكمن في أهمية توافر المهارات الناعمة والصلبة معًا؛ وهذا يدعم أهمية التوازن بينهما؛ لتحقيق التميز، والإبداع.

References

قائمة المراجع

- أحمد، علاء. (5, 2024). ما هي المهارات الناعمة والمهارات الصلبة. تم الاسترداد من موقع إيمونوفو:
<https://www.emonovo.com/>
- الرجبي، لينا. (6, 10, 2022). الفرق بين المهارات الصلبة والمهارات الناعمة. تم الاسترداد من موقع موضوع الإلكتروني: <https://mawdoo3.com/>
- سليمان، سمير و محمد، إدريس ، و الزيات، عطف. (2024). المهارات الناعمة لدى رجالات العشائر في فلسطين. المجلة الدولية للبحوث والدراسات التربوية والنفسية، 229 - 287.
- عقوني، محمد (3, 8, 2023). المهارات الناعمة و المهارات الصلبة. تم الاسترداد من مكتبة نور الإلكترونية لنشر الكتب : <https://www.noor-book.com/>
- كولمان، هيلين. (6, 12, 2023). التدريب على المهارات الناعمة في مكان العمل. تم الاسترداد من مدونة التعليم الإلكتروني: <https://www.ispring.ae/>