

دور المهارات المهنية للموارد البشرية في نجاح التشارك المعرفي

## The Role of Professional Human Resource Skills in the Success of knowledge Sharing

شادية سعدالله عبدالله

ا.م.د. امل فاضل عباس

جامعة المستنصرية / كلية الآداب

DR.AmelFa2020@gmail.com

Shadya.sadulla@charmouniversity.org

### المستخلص

يهدف البحث الحالي الى توضيح الدور الذي تلعبه المهارات المهنية للموارد البشرية، لتحقيق التشارك المعرفي في المؤسسات، حيث تبرز أهمية البحث بملاحظة الاهتمام المتزايد بمفاهيم الموارد البشرية في نجاح التشارك المعرفي في الدول المتقدمة ومحاولة تطبيق هذه المفاهيم في البيئة العراقية، وتحقيقاً لأهداف البحث تم تصميم استمارة استبانة تم أعدادها بما يتوافق مع هدف البحث اذ تم توزيعها في المكتبات المبحوثة فقد تم اختيار المدراء جميعهم الذين يشغلون المناصب الادارية والفنية في المكتبات الجامعية المبحوثة بوصفهم مجتمع الدراسة، فضلاً عن اختيار جميع العاملين بالمكتبات والبالغ عددهم (١٢٠) مدير وعامل كعينة للبحث.

تم تحليل البيانات المستحصلة من الميدان المبحوث باستخدام معامل الارتباط، ونماذج الانحدار الخطي ايضاً مما ساعد على التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات من اهمها " وجود ارتباط معنوي بين مهارات الموارد البشرية والتشارك المعرفي في المكتبات الجامعية العراقية المختارة وتفسر تلك النتائج إلى انه كلما اهتمت إدارة المكتبات

المبحوثة في تطوير مهارات العاملين كلما أدى الى إنجاح وتعزيز التشارك المعرفي لديهم" وجود أثر ذو دلالة معنوية للمهارات المهنية في التشارك المعرفي في المكتبات المبحوثة؛ وفسرت القوة التفسيرية من التباين الحاصل في التشارك المعرفي ناتج عن ممارسة العاملين للمهارات المهنية، وعلى مستوى الابعاد الفرعية كان لجميع الابعاد تأثيرا في التشارك المعرفي وكان لبعد (المهارات الصلبة) أعلى تأثير؛ وعليه يتم تبني الاستنتاج بأنه يمكن لإدارة المكتبة تحقيق أهدافها في تعزيز التشارك المعرفي وانجاحه بالاعتماد على ممارسة العاملين للمهارات المهنية التي تتمثل في بالمهارات الصلبة.

وفي ضوء الاستنتاجات قدم جملة من التوصيات اهمها"توجيه ادارة المكتبات نحو استغلال طبيعة الارتباط الايجابية بين المهارات المهنية للموارد البشرية والتشارك المعرفي على مستوى المتغيرات الرئيسية والابعاد الفرعية بما يسهم في تسحين المهارات وزيادة المعرفة الشاملة والصريحة المرتبطة بإنجاز المهام في المكتبات".

الكلمات المفتاحية: المهارات المهنية الموارد البشرية، المهارات الناعمة، المهارات الصلبة، التشارك المعرفي.

### **Abstract.**

The current research aims to clarify the role that professional skills for human resources play in achieving knowledge sharing in institutions. The importance of the research is highlighted by noting the growing interest in the concepts of human resources in the success of knowledge sharing in developed countries and trying to apply these concepts in the Iraqi environment. To achieve the research objectives, Aquestionnaire was prepared in accordance with the aim of the research, as it was distributed in the researched libraries. All directors who hold administrative and technical positions in the researched university libraries were selected as the study population, in addition to selecting all library workers, who numbered (120) directors and workers, as a sample for the research.

The data obtained from the researched field were analyzed using the correlation coefficient and linear regression models as well, which helped to reach a set of conclusions, the most important of which is "the presence of a significant correlation between human resources and knowledge sharing in the selected Iraqi libraries."

These results are interpreted to mean that the more the management of the researched libraries pays attention to The developing the skills of employees whenever in leads to the success and enhancement of their knowledge sharing, there is a significant effect of professional skills on knowledge sharing in the libraries studied. The explanatory power was explained by the variance occurring in knowledge sharing Resulting from employees practicing professional skills, and at the level of sub-dimensions, all dimensions had an impact on knowledge sharing, and the (hard skills) dimension had the highest impact. Accordingly, the conclusion is adopted that the library administration can achieve its goals in promoting knowledge sharing and make it successful by relying on the employees' practice of professional skills, which are represented by hard skills.

In light of the conclusions, he presented a number of recommendations, the most important of which is “directing library management towards exploiting the positive nature of the relationship between the professional skills of human resources and knowledge sharing at the level of the main variables and sub-dimensions, which contributes to improving skills and increasing comprehensive and explicit knowledge associated with completing tasks in libraries..”

Keywords: Professional skills, human resource, Soft Skills, Hard Skills, Knowledge Sharing,

المقدمة:

تحتل الموارد البشرية صدارة الاهتمام في أي مؤسسة باعتبارها مصدرا أساسيا من مصادر التنمية والتطور, فقد أصبحت المؤسسات وبضمنها المكتبات تتنافس من اجل الحصول على أفضل تركيبة من الموارد البشرية, اذ ترى نظرية الموارد والمهارات ان التميز التنافسي الدائم للمؤسسة يقوم على خصوصيات أو تميز مواردها البشرية, اصبح التنافسي الحقيقي هو حول المهارات (الناعمة والصلبة) للمورد البشري, وان أي مؤسسة تسعى لتحقيق

اهدافها اصبح مرهونا بكفاءة موردها البشري وما يتوفر لديهم من مهارات ,وان ما يميز شخص عن الاخر في النجاح هو الجهد الذي يبذله ليصقل نفسه والمهارات التي تعلمها وطورها.

وتُعد مراكز المعلومات على نحوٍ عام والمكتبات على نحوٍ خاص جزءاً اصيلاً من مكونات المجتمعات الحديثة بوصفها وسيلة لاستمرارية ونمو وتطور المجتمع وفي سياق مُتصل يُمكن الاشارة الى نوعية القدرات والمهارات المهنية للموارد البشرية التي تعمل على نقل الخطط المرسومة الى واقع ملموس والعمل على اختيارهم وتنمية مهاراتهم وتنسيق جهودهم يُعد عامل رئيس وحاسم للنجاح في تحقيق الاهداف من وجود المكتبات.

وبغية تحديد دور المهارات المهنية للموارد البشرية في نجاح التشارك المعرفي باتجاهاتها النظرية والميدانية بشكل واف, اتجه البحث الى معالجة ذلك ضمن أربعة محاور الأول: الاطار العام للبحث ومنهجه, أما المحور الثاني فيلخص ضمن المتاح والمتيسر من المصادر العربية والاجنبية, واما الثالث فيتصرف الى الإلمام بالجانب الميداني ضمن مسار حددته منهجية البحث, واختص المحور الرابع باستعراض استنتاجات البحث وتوصياته.

#### المحور الاول

#### الاطار العام للبحث ومنهجه

#### أولاً: مشكلة البحث

تركز مشكلة البحث على كيفية الاستفادة من مهارات المهنية للموارد البشرية في تعزيز التشارك المعرفي؟

ومن هذه المنطلقات أطرّت مشكلة البحث بالتساؤلات البحثية الآتية :

- التساؤل الاول : ما مستوى ادراك عينة البحث لمضامين وابعاد متغير المهارات المهنية للموارد البشرية؟
- التساؤل الثاني: ما مستوى ادراك عينة البحث لمضامين وابعاد متغير التشارك المعرفي؟
- التساؤل الثالث: هل توجد علاقات ارتباط معنوية بين البعد المستقل المتمثل بالمهارات المهنية للموارد البشرية وبين البعد التابع المتمثل بالتشارك المعرفي ؟
- التساؤل الرابع: هل يوجد تأثير معنوي مباشر لمتغير المهارات المهنية للموارد البشرية في التشارك المعرفي؟

ثانياً: أهمية البحث

يُمكن تأشير أهمية البحث بملاحظة الاهتمام المتزايد بمفاهيم المهارات المهنية للموارد البشرية والتشارك المعرفي في الدول المتقدمة ومحاولة تطبيق هذه المفاهيم في البيئة العراقية، عبر مناقشة إمكانية تكييفها لتطبيقها وفقاً للمنظور الذي تتبناه البحث، وتظهر هذه الأهمية في بعدين الأول بمناقشة أحد المواضيع الحديثة في مجال الموارد البشرية فضلاً عن مضامين التشارك المعرفي في المكتبات المبحوثة. أما البعد الثاني يتضح بتوجيه المكتبات المبحوثة لتبني هذه المفاهيم الحديثة وتطبيقها بهدف تعزيز أدائها وبناء الوعي والاهتمام لمتخذي القرار في إدارة المكتبات تجاه انتهاج استراتيجيات حديثة وأساليب عمل مُبتكرة في إدارة المكتبات عن طريق الفهم السليم لمضامين هذه المصطلحات وفلسفتها وكيفية تطبيقها، وهُنَا تتبلور أهمية البحث في التوصل إلى نتائج يُمكن أن تُسهم في تعزيز الأداء الاستراتيجي والتسويقي للمكتبات المبحوثة عند تطبيقها لأبعاد البحث على نحو خاص، فضلاً عن إمكانية تعميم النتائج على المكتبات الأخرى.

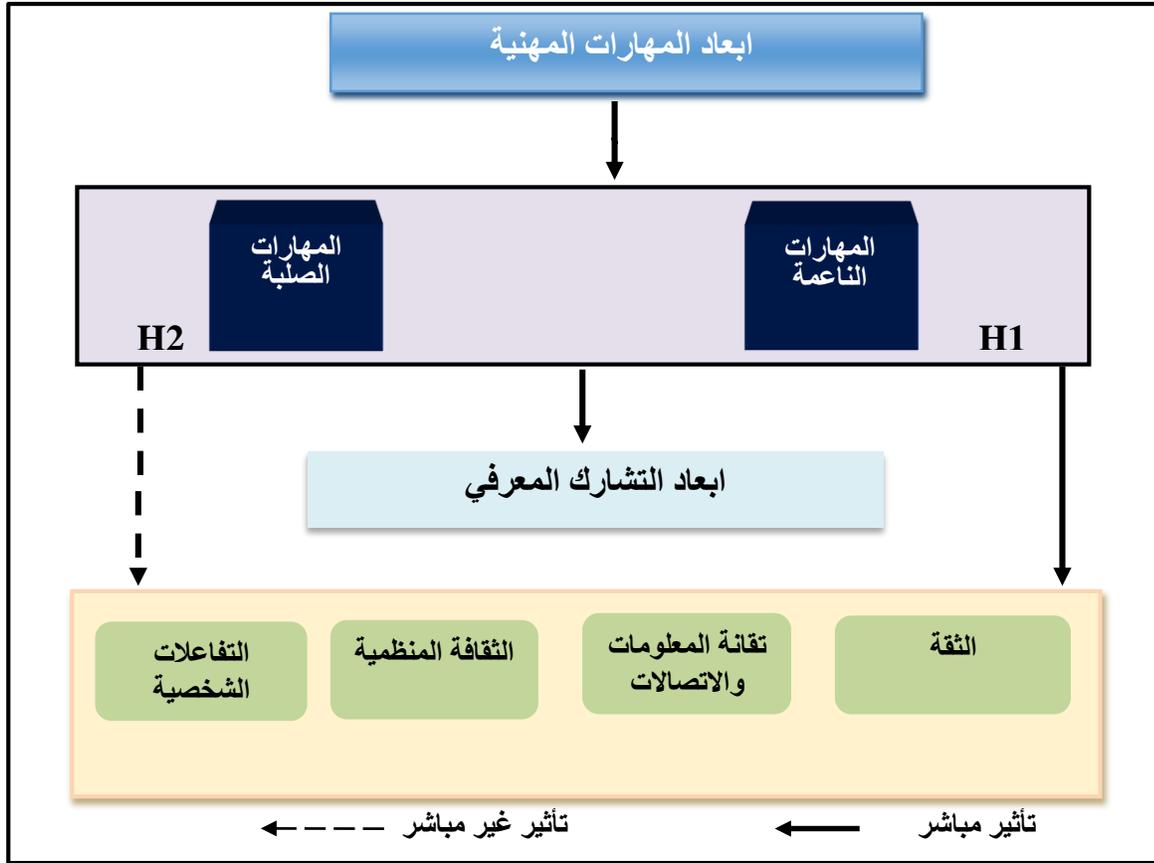
ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث الحالي في ضوء مشكلته وأهميته الى تحقيق الاهداف الآتية:

١. صياغة إطار نظري يتضمن مفهوم المهارات المهنية ، فضلاً عن تأطير منظور التشارك المعرفي.
٢. قياس مستوى توافر أبعاد البحث الحالية لكل من المهارات المهنية للموارد البشرية والتشارك المعرفي في المكتبات المبحوثة.
٣. قياس طبيعة العلاقة والتأثير والمساهمة لأبعاد وعوامل كل من المهارات المهنية للموارد البشرية و التشارك المعرفي عن طريق اختبار فرضيات البحث وفق المخطط الفرضي.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

يعد تصميم المخطط الفرضي للدراسة من متطلبات المعالجة المنهجية لمشكلتها لأنه يشير الى العلاقة المنطقية بين أبعاد الدراسة، والشكل (١) يعرض عوامل الأبعاد الرئيسة للدراسة وهي (المهارات المهنية للموارد البشرية والتشارك المعرفي)، كما يبين طبيعة العلاقة واتجاهها التي تسود بين هذه الأبعاد



خامساً: فرضيات البحث

تناول البحث الفرضيات الآتية

الفرضية الأولى: لاتوجد علاقات ارتباط معنوية بين المتغير المستقل المتمثل بتوظيف المهارات المهنية للموارد البشرية والمتغير التابع المتمثل بالتشارك المعرفي في المكتبات المبحوثة.

الفرضية الثانية: لا يوجد تأثير معنوي لمتغير المهارات المهنية للموارد البشرية في التشارك المعرفي في المكتبات المبحوثة.

منهجية البحث

اعتمدت الباحثة المنهج الاحصائي الوصفي - التحليلي، عن طريق دراسة العلاقة بين الأبعاد الرئيسة والعوامل الفرعية جميعها، والمُستمددة بياناتها من المكتبات الجامعية العراقية، ومن ثم وصف الظاهرة المدروسة وصفاً كمياً

وكيفياً، عبر جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها وكشف العلاقة بين أبعادها المختلفة بهدف تفسيرها تفسيراً كافياً والوصول إلى استنتاجات تُسهم في فهم الواقع وتشخيص أسبابه.

المحور الثاني

الجانب النظري

#### ❖ المهارات المهنية للموارد البشرية

أولاً: مفهوم المهارات المهنية للموارد البشرية: عرفت المهارة في معجم المصطلحات التربوية والنفسية بأنها أي شيء تعلمه الفرد ليؤديه بسهولة ودقة. (الحاسي، ٢٠٢١، ٣٢٧). أما اصطلاحاً فقد عرفها (نزيهة، ٢٠١٦، ٢٦) بأنها القدرة على التنفيذ والعمل بشكل ملموس وفق صيرورة واهداف محددة مسبقاً وهذا ما يجعل المهارة أكثر ضمنية وفنية يصعب نقلها. وعرف (العريبي، ١٩٩٤، ٤٠) المهارات المهنية للموارد البشرية على انها سلوك الأفراد المؤهلين الذين يشتركون في تقديم خدمة ما ويشغلون في برامج للتعليم المستمر للمحافظة على اكتساب مقاييس عالية للأداء مع الحصول على محتوى مناسب من المعرفة البشرية.

أما المهارات الناعمة للموارد البشرية فقد عرفت على انها مجموعة من الخصائص الايجابية المرغوبة لإنجاز الأعمال الادارية التي تعتمد على الحدس السليم والقدرة على التعامل مع الناس وليس على المعرفة المكتسبة (Robles, 2012, 457). أما المهارات الصلبة للموارد البشرية فقد عرفت على انها تلك المهارات التقنية المطلوبة في مجال العمليات والأدوات وفي مجال التقنيات (Sukhoo..et al, 2005, 93).

ثانياً: أهمية المهارات الناعمة للموارد البشرية

أصبحت المهارات الناعمة موضوع بالغ الأهمية للمكتبات في وقتنا الحاضر لان السيرة الذاتية المتميزة للموظف لا تتوافق دائماً مع الأداء الحقيقي الى جانب الكفاءات التقليدية وتعد المهارات المهنية للموارد البشرية من اهم المهارات التي يحتاج اليها الفرد في حياته اليومية سواء أكان مستوى الحياة الشخصية أم الحياة المهنية في مكان العمل لان اتقانها غير محدد بمجال أو تخصص بحد ذاته بل هي جزء يشكل الكل فضلاً عن انها لا تقتصر على فئة معينة. (Cimatti, 2016, 118) كما تسهم المهارات الناعمة للموارد البشرية في تعزيز حالات الولاء التنظيمي من قبل الافراد لمنظماتهم مما يساعد على تقليل دوران العمل وحالات التغيب (Rao, 2013, 144).

كما انها تساعد على تشكيل البنية الشخصية للأفراد من أجل تعزيز العلاقات الاجتماعية في العمل، فضلا عن إمكانية إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات المتعلقة بالوظيفة التي يمارسونها (Sethi,2016,114).

ثالثاً: انواع المهارات المهنية للموارد البشرية

١. المهارات الناعمة: هي مجموعة من الخصائص والسمات والقدرات التي تركز على شخصية الفرد وسلوكه (Tsirkas...et.al, 2020,358). لقد أصبح موضوع المهارات ذات قيمة استراتيجية خاصة بعد الاهتمام بإدارة المهارات الناعمة للموارد البشرية خلال سنوات التسعينات، تشكل المهارات المهنية للموارد البشرية المحرك الأساسي لكافة الواجبات والعمليات التي تقوم بها المكتبات (Meeks, 2017,3) ونتيجة للتغيرات التي شهدتها البيئة أستوجب الأمر قيام المكتبات بتحديد اهم المؤشرات المالية وغير المالية التي يتوجب اعتمادها في تحقيق النجاح في المكتبات ويعتقد البعض ان المهارات الناعمة يقتصر على مهارة الاتصال والتواصل فقط ولكنها ليست كذلك فهي كل ما يتعلق بالمهارات والقدرات والسمات المتعلقة بالشخصية والمواقف والسلوك التي تساعد في المهارات غير التقنية وغير المتعلقة بالمجال (ابو زيد، ٢٠٢٢، ٥٠).

أشكال المهارات الناعمة للموارد البشرية

- أ. مهارة الاتصال: كما تشير المهارة الى المهارات التي يمتلكها الفرد في استقبال ونقل المعلومات بفاعلية (أبو ليفة، ٢٠٢١، ١١)، دائما ما يكون لمهارة الاتصال تأثير كبير أثناء إقامة علاقة جيدة مع المستفيدين، كما انه مفيد في اعداد تقارير المكتبة والمراسلات للتواصل الجيد لذا لا بد ان يمتلك العاملين بالمكتبات معرفة جيدة باللغة الام واللغات الاخرى لتمكن من التواصل مع المستفيدين (Gabhane,2014, 47).
- ب. المهارات الابداعية: تشير هذه المهارة الى ان الفرد لا يمكنه التقليد بل يجب عليه التعرف على حلول تناسب مع التطورات أي عليه أن يبدع استنادا الى قدراته ورصيده المعرفي ومؤهلاته (Lippmann.al, 2015,33).
- ج. مهارات ادارة الذات: هي مهارة الموارد البشرية في التوجيه الايجابي للأمرجة والاندفاعات بحيث يتم من خلالها التحكم بالمواقف الخارجية وتوجيهها بشكل مفيد لكافة الاطراف العاملة بالمكتبات الجامعية. (خمس وسلمان، ٢٠٢٠، ٢٠).
- د. مهارة القيادة: القدرة على التعامل مع المتغيرات الداخلية والقدرة على التخطيط والتنبؤ ووضع الحلول للمشكلات التي قد يواجهها العاملين بالمكتبات. (النعمي، ٢٠٢١، ٢٣٩).

هـ. المهارات السلوكية والاجتماعية: تشير الى قدرة العاملين بالمكتبات الجامعية على استخدام معارفهم ومهاراتهم وخبراتهم التي يمتلكونها بشكل فعال, للتغلب على العقبات والمشكلات الاجتماعية, وأداء المهام والواجبات المناطة لهم بسهولة من خلال توافق العلاقات الشخصية والاجتماعية في بيئة العمل.(ابو ليفة, ٢٠٢١, ١١).

و. المهارات الشخصية: هي كفاءات شخصية يجب على كل فرد اكتسابها لدعم المهارات التقنية, مثل التحفيز, التفاوض, التواصل وبناء العلاقات والخطابة ومهارات التسويق الذاتي, فضلا عن ادارة الوقت, ادارة الاجهاد, ادارة الاحتمالات (Hartiti...et al,2020,114).

٢. المهارات الصلبة: هي اجراءات فنية او ادارية تتعلق بالنشاط الأساسي للمنظمة يمكن ان تكون هذه العمل مع الآلات وبرامج الكمبيوتر ومعايير السلامة المهنية والاجراءات المالية وادارة الخدمات, وعادة ما تكون هذه المهارات سهلة الملاحظة والقياس كما انها سهلة التعلم (Veleva,2020,65). ويمكن النظر إليها على انها المعرفة التقنية التي يمكن الحصول عليها من خلال التجارب الحياتية سواء في الوظيفة أو من خلال الدورات التدريبية وتعد من المهارات الرئيسية التي تنتج معرفة يمكن ملامستها بشكل مباشر (Santoso.et al,2021,15).

اهمية المهارات الصلبة للموارد البشرية

- أ. تستخدم المهارات الصلبة في مجال الادارة كعمليات واجراءات وأدوات وتقنيات.
- ب. تصف السلوكيات والمهارات الصريحة.
- ج. بإمكان المهارات الصلبة من ان تنتج شيئا مرئيا ومباشرا.
- د. يمكن رؤية عناصر المهارات الصلبة من التفكير الحاصل على الذكاء الذي يحتوي على مؤشرات وهي العد والتحليل والتصميم والمعرفة الشاملة والنمذجة والتفكير النقدي.
- هـ. ترتبط المهارات الصعبة باتقان العلوم والتكنولوجيا والمهارات التقنية.
- و. تعد من المهارات التي يمكن قياسها بسهولة (Sope,Ardian...et al,2020,156)

أشكال المهارات الصلبة للموارد البشرية

تأخذ المهارات الصلبة اشكال عدة اهمها:(البقمي, ٢٠٢٢, ٦٢ - ٩٣).

(١) مهارات برمجة الحاسوب: القدرة على تصميم وكتابة برنامج حاسوبي أو تصميم موقع تفاعلي والتعامل مع المشكلات المختلفة من خلال لغات البرمجة لغرض توجيه الحاسب لأداء مهمة محددة تتصف بالسرعة والمرونة.

(٢) مهارة اتقان تشغيل الآلات والمكائن

(٣) مهارة اعداد التقارير والموازنات المالية

(٤) مهارة ادارة قاعدة البيانات

(٥) مهارة وضع البرامج

### ❖ التشارك المعرفي

أولاً: مفهوم التشارك المعرفي

عملية تبادل المعرفة بين وحدات المؤسسة من اجل الوصول الى منافع حالية ومستقبلية. ( جاسم والياسري ٢٠١٦, ٦٨). وحسب ما جاء في (Eldahshan, 1999, 94) فان التشارك المعرفي هو عملية مرتبطة بموضوع المعرفة لتعلم شيء من شخص آخر, أي لمشاركة المعرفة لذا يتطلب تبادل المعرفة وجود علاقة بين اكثر من طرف واحد(طرفين), احدهما يمتلك المعرفة اذ يتوجب على هذا الطرف أن ينقل معرفته بوعى وطواعية وليس اجباراً, والطرف الاخر يكتسب المعرفة. واكد (Rohman..et all,2021,41) على ان التشارك المعرفي هو عملية نقل المعرفة من شخص الى اخر أو من فرد الى جماعات اخرى طوعياً عبر الاتصالات والتواصل وتنظيم واكتساب المعرفة من الاخرين.

ثانياً: أسباب التشارك المعرفي

لقد اهتم الباحثون والكتب والمفكرين في تحديد مدى اهمية المعرفة او التشارك في المعرفة وواضحوا بان هذه العملية ليست بالشئ الجديد في الفكر الاداري اذ اشارت كتابات عدة منها كتابات Barnard عام ١٠٣٨ وكتابات Simon عام ١٩٤٥ الى أهمية التشارك بالمعرفة لسد الفجوات التي تعترض المؤسسات, اوضح كل من (Foss&Mikhailovic,2008,4-6) اسباب تدفع للتشارك بالمعرفة بين العاملين داخل المؤسسات وهي:

١. تحويل المعرفة الفردية الى معرفة تنظيمية .

٢. تحسين القدرة الاستيعابية وتحسين القدرة على الابتكار.
٣. على الرغم من ان جميع المنظمات لا تشارك في خلق معرفة جديدة , الا أنه من الصعب تخيل الحياة التنظيمية الحديثة دون اجراء عمليات تبادل المعرفة .

ثالثاً: أبعاد التشارك المعرفي

تعددت وتتنوع الأبعاد التي استعملها الباحثون لمفهوم التشارك المعرفي, تم اختيار الأبعاد الملائمة للدراسة الحالية حيث تضمن هذا المقياس أربعة أبعاد تمثلت ب (الثقة , تقانة المعلومات والاتصالات , الثقافة التنظيمية والتفاعلات الشخصية).

١. الثقة: تأتي الثقة في المعاجم العربية بمعنى الانتمان وهو الشعور الإيجابي الذي يمتلكه الفرد اتجاه الطرف الآخر من حيث ثقته بقيامه بالأعمال والأفعال المتفق عليها(بن مكرم, ٢٠٠٣, ٢١١), أما اصطلاحاً عرفها (الثابت, ٢٠٢٠, ٣١٤) بأنه عملية فعالة في تحسن التفاعل الاجتماعي بين الأفراد من خلال الثقة المتبادلة بينهم, كما ان الثقة في الشريك تعود بشكل ايجابي على التشارك المعرفي, اما (المولى و ابراهيم, ٢٠٢١, ٨) عرفا الثقة بانه توقعات ومعتقدات ومشاعر إيجابية يحملها الأفراد تجاه المنظمة الذي ينتمون اليها والمرتبطة بالسلوكيات والممارسات الإدارية المطبقة والتي يراعى فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة والابتعاد عن ما يضر بمصالح الأفراد المشتركة, إذ أن للثقة ميزة حيوية للمنظمات الفعالة والتبادلات عبر الانترنت.

٢. تقانة المعلومات والاتصالات: عرفها (المعيني, ٢٠٢١) بانها عملية تبادل المعرفة وتقاسمها من خلالها والوصول للمعلومات والمعرفة واسترجاعها وفي اطار تقاسم المعرفة استعمال تقانة المعلومات والاتصالات يقود الى تطوير اساليب جديدة مثل (المجاميع على شبكة الانترنت وقواعد البيانات والشبكة الداخلية , والمجتمعات الافتراضية ...الخ), و اشار (حمادي, ٢٠١٩, ٨٩) بانها التقنيات المعتمدة على الحاسوب والتي يستخدمها الأفراد لدعم وتشغيل البيانات ودعم احتياجات المؤسسة للمعلومات. في حين بينت دراسة (Ror&Sobinska,2018, 63) ان تقانة المعلومات والاتصالات هي مجموعة واسعة من التقنيات الذكية القادرة على التواصل المباشر مع المستخدم او مع الأجهزة الذكية لتقديم مستوى جديد من التفاعل او استرداد ومشاركة المعارف والخبرات في أي بيئة توجد فيها تلك التقنيات وتحفز العاملين في المؤسسات المكتبية على مشاركة المعرفة من خلال عقد الندوات والمؤتمرات ومشاركة الأنشطة الأكاديمية الأخرى للموظفين.

٣. الثقافة التنظيمية: تؤثر الثقافة التنظيمية على نجاح أو فشل المؤسسة والتي يتحدد اساسا بمدى كفاءة أداء المورد البشري المؤهل والمندمج في المنظمة والذي يتأثر بالثقافة التنظيمية السائدة ونمط التفكير لدى الافراد ومن خلال تمتعهم بمجموعة من القيم والمعتقدات والأفكار, عرفت الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من القيم والمعتقدات والأحاسيس الموجودة داخل المنظمة والسائدة بين الموظفين وتطبيق ادارة المعرفة في أية مؤسسة يتطلب أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ التعلم وإدارة المعرفة وأن تكون الثقافة التنظيمية مشجعة لروح الفريق في العمل. (نصر الدين, ٢٠٢٠, ٣٢). ويرى (Shaqrah..et (3,2011,all بان الثقافة بانها المشتركة (عادات, تقاليد وقيم) يشترك فيها افراد المجتمع الواحد والتي تميزه عن غيره من المجتمعات وتكون منقول من جيل الى جيل والتي جاءت من خلال الاتصال والتفاعل من افراد المجتمع.

التفاعلات الشخصية: عملية التشارك المعرفي يتم بطرق عديدة من خلال التفاعل بين العاملين داخل المؤسسة والتفاعل والاتصال بين الموظف والمستفيد وكل وفق خصائصه الاتصال المباشر بين الموظف والمستفيد يتم من خلال التلفون أو البريد الالكتروني والتفاعلات والاتصالات التي تتم بين الموظفين تؤثر في عملية التشارك المعرفي خصوصا في عالمنا اليوم المعولم أذ تنتقل المعلومات في كافة انحاء العالم خلال بضع ثوان مما يسمح للزبائن للتدخل وايداء آراءهم ووجهات نظرهم وأفكارهم المختلفة حول المنتجات الخدمية وبالتالي أعطى فرصة للحصول على المعلومات المفيدة لفهم وإدراك كل ما يدور ويحيط بالمؤسسة. (الثابت, ٢٠٢٠, ٣١٥), كما انها الطريقة التي تنظم بها المؤسسة مواردها البشرية في علاقات مستقرة نسبياً والتي تعد الى حد كبير أنماط التفاعل والتنسيق والسلوك الموجه نحو انجاز أهداف المؤسسة . (محمد, ٢٠٢٠, ٦).

علاقة المهارات المهنية للموارد البشرية بالتشارك المعرفي

أن لتشارك المعرفي أهمية خاصة, فهناك دوما حاجة لنقل المعرفة ونشرها وتبادلها في مختلف أنحاء المؤسسة, اذ يعتبر خلق وتطبيق المعرفة الجديدة اليوم هو الأساس لبقاء معظم المؤسسات, كما أن أهمية المعارف لاترجع الى اهمية المعرفة بحد ذاتها بقدر ماترجع الى القيمة التي تجدها هذه المعرفة والتي تشكل هدف إيجاد المعرفة من خلال توظيف العاملين ذوى المهارات المهنية. (بورغدة ودريس, ٢٠١٥, ٨٤٧).

المحور الثالث

الجانب العملي

## ❖ وصف وتشخيص متغيرات البحث

أولاً: وصف وتشخيص المهارات المهنية للموارد البشرية وابعادها

الجدول (١) نتائج الوصف والتشخيص الخاصة بأبعاد المتغير (المهارات المهنية للموارد البشرية)

الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط حسابي	ابعاد المهارات المهنية للموارد البشرية
٠,٧٦٧	٢١,٨٤%	٠,٨٣٨	٣,٨٣٦	المهارات الناعمة
٠,٨٠٤	١٩,٤٦%	٠,٧٨٣	٤,٠٢٢	المهارات الصلبة
٠,٧٨٥	١٩,٣٦%	٠,٧٦١	٣,٩٢٩	المجموع الكلي

يتضح من النسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية في الجدول (١) الخاص بمواقف عينة الدراسة المبحوثة حول المهارات المهنية للموارد البشرية كون أن الوسط الفرضي يساوي (٣) على مساحة المقياس، إذ تشير النتائج إلى أن المهارات المهنية للموارد البشرية على المستوى الكلي قد حققت وسطاً حسابياً قدره (٣,٩٢٩) عند مستوى أهمية (٠,٧٨٥)، وهذا يشير إلى مستوى جيداً مما يؤكد ضرورة أن يكون للعاملين في المكتبات مهارات مهنية، ولذلك نلاحظ أن الانحراف المعياري البالغ (٠,٧٩١) بدلالة معامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (١٩,٣٦%) يدل على أن هناك تشتت بنسبة قليلة في إجابات أفراد عينة الدراسة مما يعني للعاملين في المكتبات المبحوثة يمتلكون تصوراً واضحاً عن معنى أن تتوفر المهارات المهنية للموارد البشرية، وما يدعم هذه النسب المئوية للاتفاق والمحايد وعدم الاتفاق والبالغة بالترتيب (٧٨,١١؛ ١٢,٢٥؛ ٧,٥٠)، ومن أبرز الأبعاد التي أسهمت في إغناء متغير المهارات المهنية هو بُعد المهارات الصلبة بنسبة اتفاق مقدارها (٨١,٩٦%) بوسط حسابي قدره (٤,٠٢٢) وانحراف معياري قدره (٠,٧٨٣) بدلالة معامل الاختلاف الذي بلغت قيمته (١٩,٤٦%).

ثانياً: وصف وتشخيص التشارك المعرفي وابعاده

الجدول (٢) نتائج الوصف والتشخيص الخاصة بأبعاد المتغير (التشارك المعرفي)

الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط حسابي	ابعاد التشارك المعرفي
٨١٦٠.	%١٤,٦٥	٠,٥٩٨	٤,٠٨٠	الثقة
٨٢١٠.	%٧,٥٢١	٠,٧٢٠	٤,١٠٨	تقانة المعلومات والاتصالات
٨١٣٠.	%١٥,٥٦	٠,٦٣٣	٤,٠٦٦	الثقافة التنظيمية
٩٥٠.7	%١٣,٢٧	٠,٥٢٨	٣,٩٧٨	التفاعلات التنظيمية
٨١١٠.	%١٣,٠٣	٠,٥٢٩	٤,٠٥٨	المجموع الكلي

يتضح من النسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية في الجدول (٢) الخاص بمواقف عينة الدراسة المبحوثة حول التشارك المعرفي كون أن الوسط الفرضي يساوي (٣) على مساحة المقياس، إذ تشير النتائج إلى أن التشارك المعرفي على المستوى الكلي قد حقق وسطاً حسابياً قدره (٤,٠٥٨) عند مستوى أهمية (٠,٨١١)، وهذا يؤشر مستوى جيداً في تأكيد ضرورة أن يتمتع العاملين في المكتبات بالتشارك المعرفي، ولذلك نلاحظ أن الانحراف المعياري البالغ (٠,٥٢٩) بدلالة معامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (١٣,٠٣%) والذي يدل على أن هناك تشتت بنسبة قليلة في إجابات عينة الدراسة وهذا يعني ان العاملين لدى المكتبات يمتلكون تصوراً واضحاً عن معنى التشارك المعرفي المطلوب، وما يدعم هذه النسب المئوية للاتفاق والمحايد وعدم الاتفاق والبالغة (٨٣,٦٥؛ ١١,٧١؛ ٤,٤٣) على التوالي، ومن أبرز الأبعاد التي أسهمت في إغناء متغير التشارك المعرفي هو بُعد تقانة المعلومات والاتصالات بنسبة اتفاق مقدارها (٨٤,٦٤%).

#### ❖ اختبار الفرضيات

أولاً: الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط معنوي ذو دلالة احصائية بين المهارات المهنية وبين التشارك المعرفي في المكتبات المبحوثة.

جدول (٣) نتائج العلاقات الارتباطية بين المهارات المهنية والتشارك المعرفي مع قيمة المختبر الإحصائي ( $\alpha$ ) المحسوبة

المتغير المستقل	المهارات المهنية للموارد البشرية	قيمة $\alpha$ المحسوبة
المتغير المعتمد		
التشارك المعرفي	٠,٧٥٣	٠,٠٠٠
نوع واتجاه العلاقة	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نظم المعلومات التسويق والمهارات المهنية والتشارك المعرفي على المستوى الكلي	

درجة الثقة (٠,٩٥)  $N=120$

قيمة  $\alpha$  المحددة (٠,٠٥)

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

من الجدول (٣) يتضح وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين المهارات المهنية والتشارك المعرفي. إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٧٥٣) للتشارك المعرفي؛ وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين وبمستوى دلالة إحصائية (٠,٠٠٠) أقل من مستوى الدلالة المعنوية (٠,٠١)، وبالتالي فإن المهارات المهنية يرتبط ارتباطاً معنوياً مع التشارك المعرفي. وهذا ما يدعم الاتجاه النظري عند القول: ان ممارسة العاملين للمهارات المهنية من شأنه ان يؤدي للوصول إلى تعزيز مستوى التشارك المعرفي. وبالتالي ترفض الفرضية الأولى بصيغة النفي وتقبل الفرضية البديلة القائلة: توجد علاقة ارتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين المهارات المهنية وبين التشارك المعرفي في المكتبات المبحوثة.

ثانياً: الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة موجبة للمهارات المهنية للموارد البشرية في نجاح التشارك المعرفي.

استناداً إلى مضمون الفرضية الثانية التي تشير إلى وجود علاقة تأثير معنوية لأبعاد المهارات المهنية في التشارك المعرفي على المستوى الكلي، وعلى مستوى الأبعاد، من خلال استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وكما هو مبين بالجدول (٤).

جدول رقم (٤) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتحليل أثر المهارات المهنية للموارد البشرية بأبعادها في التشارك المعرفي

تحليل التباين ANOVA				ملخص النموذج Model Summery		المتغير التابع	جدول المعاملات Coefficient				
Sig	DF	F	F المحسوبة	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	(R) معامل الارتباط		Sig مستوى الدلالة	T	الخطأ المعياري	B	المتغير المستقل
٠,٠٠٠	٢	٢,١١	٨٤,٦٣٣	٠,٥٩١	٠,٧٦٩	التشارك المعرفي	.044	2.036	.058	.118	المهارات الناعمة
							.000	6.733	.062	.417	المهارات الصلبة

\*يكون التأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

أظهرت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (٤) وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية لمتغير المهارات المهنية في متغير التشارك المعرفي في المكتبات لدى الجامعات المبحوثة، وذلك بدليل ارتفاع قيمة معامل الارتباط والتي بلغت ( $R= 0.769$ )، كما تشير إلى وجود علاقة إيجابية وطردية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما عزز هذه النتيجة ارتفاع قيمة ( $R^2$ ) والبالغة (٠,٥٩١). وما يؤكد تلك النتائج معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والبالغة (٨٤,٦٣٣) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٢,١١) عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠٠٠) اقل من مستوى الدلالة المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

واستناداً إلى قيمة معامل التحديد والبالغة (٠,٥٩١) فإن معامل التحديد يفسر ما نسبته (٥٩,١%) من التباين الحاصل في المتغير التابع وهي قوة تفسير عالية نسبياً تعكس درجة مقبولة من قوة واستقرار النموذج. ومما سبق من نتائج تشير الى معنوية الفرضية الثانية؛ مما ترفض الفرضية بصيغة النفي وتقبل الفرضية البديلة الفائلة: يوجد أثر ذو دلالة موجبة للمهارات المهنية في نجاح التشارك المعرفي في الجامعات المبحوثة.

## المحور الرابع

## الاستنتاجات والتوصيات

## أولاً: الاستنتاجات

١. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة معنوية للمهارات المهنية في التشارك المعرفي في المكتبات المبحوثة؛ وفسرت القوة التفسيرية من التباين الحاصل في التشارك المعرفي ناتج عن ممارسة العاملين للمهارات المهنية، وعلى مستوى الأبعاد الفرعية كان لجميع الأبعاد تأثيراً في التشارك المعرفي وكان لبعد (المهارات الصلبة) أعلى تأثير؛ وعليه يتم تبني الاستنتاج بأنه يمكن لإدارة المكتبة تحقيق أهدافها في تعزيز التشارك المعرفي وإنجاحه بالاعتماد على ممارسة العاملين للمهارات المهنية التي تتمثل في بالمهارات الصلبة.
٢. أن إدراك أفراد عينة الدراسة بخصوص التشارك المعرفي جاءت عند مستوى أهمية مرتفعة للمتغير ككل، وكذلك للأبعاد الفرعية المكونة للمتغير التابع، وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن إدارة المكتبات المبحوثة تسعى في مشاركة المعرفة بشكل أوسع وتهتم في تعزيز تشاركتها بين كافة الأطراف في المكتبات ونقل معرفتهم فيما بينهم بداعي طوعي لاكتساب المعرفة.
٣. وجود ارتباط معنوي بين المهارات المهنية للموارد البشرية والتشارك المعرفي في المكتبات لدى الجامعات العراقية محل الدراسة، وتفسر تلك النتائج إلى أنه كلما اهتمت إدارة المكتبات المبحوثة في تعزيز المهارات المهنية لدى مواردها البشرية التي تتمثل بالمهارات الناعمة والصلبة كلما أدى إلى تحسين من مستوى التشارك المعرفي والقدرة على نقل تلك المعرفة بين المكتبات.
٤. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة معنوية للمهارات المهنية في التشارك المعرفي في المكتبات المبحوثة؛ وفسرت القوة التفسيرية من التباين الحاصل في التشارك المعرفي ناتج عن ممارسة العاملين للمهارات المهنية، وعلى مستوى الأبعاد الفرعية كان لجميع الأبعاد تأثيراً في التشارك المعرفي وكان لبعد (المهارات الصلبة) أعلى تأثير؛ وعليه يتم تبني الاستنتاج بأنه يمكن لإدارة المكتبة تحقيق أهدافها في تعزيز التشارك المعرفي وإنجاحه بالاعتماد على ممارسة العاملين للمهارات المهنية التي تتمثل في بالمهارات الصلبة.

## ثانياً: التوصيات

١. العمل على تحسين الاداء العالي للمكتبات المبحوثة من خلال مشاركة مجموعة متنوعة من المهارات التي تعمل على تسويق الخدمات التي تقدمها المكتبات لزيادة الخبرة الواسعة والالهام من خلال السلوكيات التعاونية والانفتاح على عمال المعرفة لإنجاز الاداء الحالي وتحقيق التقدم المستقبلي.
٢. حث إدارات المكتبات على توفير أدوات الاتصالات وتفعيل المشاركة بالمعرفة بين الافراد من خلال ربط المكتبات مع بعضها والمكتبات خارج الجامعات وفق اعتماد تقانات الالكترونية متطورة.
٣. توجيه ادارة المكتبات نحو استغلال طبيعة الارتباط الايجابية بين المهارات المهنية للموارد البشرية والتشارك المعرفي على مستوى المتغيرات الرئيسية والابعاد الفرعية بما يسهم في تحسين المهارات وزيادة المعرفة الشاملة والصريحة المرتبطة بإنجاز المهام في المكتبات.
٤. ضرورة العمل على استغلال الاثر الايجابي للمهارات المهنية للموارد البشرية على التشارك المعرفي في المكتبات المبحوثة بما يخدم توجهات ادارة المكتبات بتقديم خدمات تعليمية فاخرة ذات القيمة العالية لتحقيق المنفعة المتوقعة.

## المصادر

## اولاً: المصادر العربية

١. ابو زيد, داليا عبد العاطي محمد, ٢٠٢٢, تأثير ابعاد المهارات الناعمة للموارد البشرية على فاعلة الرشاقة الاستراتيجية في التعافي من جائحة كورونا, مج ١٣, ٥٠٠-٥٢٩  
[https://jces.journals.ekb.eg/article\\_231687.html](https://jces.journals.ekb.eg/article_231687.html)
٢. أبو ليفة, سناء مصطفى محمد, ٢٠٢١, العلاقة بين ممارسات الأداء للموارد البشرية والمهارات الادراكية للعاملين: دراسة ميدانية لدور تميز العاملين كمتغير وسيط تداخلي في هذه العلاقة, كلية الاعمال, جامعة الجوف, (مجلة البحوث المالية والتجارية), مج ٢٢, ١٤, ٥٣-١  
[https://jsst.journals.ekb.eg/article\\_106539.html](https://jsst.journals.ekb.eg/article_106539.html)
٣. البقمي, بدر عبدالله عقيل, ٢٠٢٢, أثر استخدام الفيديو التفاعلي في تنمية مهارات البرمجة في لغة لدى طلاب الصف الاول المتوسط بمحافظة تربة, كلية التربية, جامعة ام القرى, المجلة العلمية, ٦٢-٩٣, python  
[https://mfes.journals.ekb.eg/article\\_269973.html](https://mfes.journals.ekb.eg/article_269973.html)
٤. بن مكرم, أبو الفضل جمال الدين, ٢٠٠٣, لسان العرب, الجزء, ١٥, دار صادر, بيروت.

٥. الثابت، أمال فؤاد محمد و ٢٠٢٠، فاعلية برنامج تدريبي مقترح لتنمية المهارات الناعمة ادى الهيئات الادارية للأطر الطلابية في جامعة الاقصى، رسالة ماجستير(منشورة)، عمادة الدراسات العليا، قسم أصول التربية والادارة التربوية، كلية التربية، جامعة الاقصى، غزة، فلسطين.
٦. الثابت، أمال فؤاد محمد و ٢٠٢٠، فاعلية برنامج تدريبي مقترح لتنمية المهارات الناعمة ادى الهيئات الادارية للأطر الطلابية في جامعة الاقصى، رسالة ماجستير(منشورة)، عمادة الدراسات العليا، قسم أصول التربية والادارة التربوية، كلية التربية، جامعة الاقصى، غزة، فلسطين.
٧. جاسم، احمد كريم والياسري، وثام وهاب، ٢٠١٧، تأثير التشارك المعرفي في تحقيق الابداع المنظمي - بحث تحليلي في جامعة ذي قار، مجلة الادارة والاقتصاد، ع.١١٣، ٦٥-٨٤.
- <https://admics.uomustansiriyah.edu.iq/index.php/admecho/article/view/729>
٨. الحاسي، صالح عبد الرحمن عيسي، ٢٠٢١، درجة توافر المهارات التقنية لدى اعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي: دراسة حالة على كلية الاقتصاد، ليبيا، بنغازي، المؤتمر الدولي حول ضمان جودة مؤسسات التعليم العالي،
- [https://www.researchgate.net/publication/355469585\\_drjt\\_twafr\\_almharat\\_altqnyt\\_ldy\\_ada\\_hyyt\\_altdrys\\_fy\\_jamt\\_bnghazy\\_drast\\_halt\\_ly\\_klyt\\_alaqtsad](https://www.researchgate.net/publication/355469585_drjt_twafr_almharat_altqnyt_ldy_ada_hyyt_altdrys_fy_jamt_bnghazy_drast_halt_ly_klyt_alaqtsad)
٩. حمادي، احمد عباس، ٢٠١٩، توظيف تقاسم المعرفة في عملية تحسين الاداء: دراسة مسحية لأراء عينة من منتسبي بعض كليات جامعة الفلوجة، مجلة تنمية الرافدين، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الفلوجة، مج.٣٨، ع.١٣٤، ٨٢-١٠٤.
١٠. خميس، لمى هادي وناظم جواد عبد سلمان، ٢٠٢٠، المهارات الناعمة للموارد البشرية ودورها في الاداء الاستراتيجي : بحث ميداني في عينة من مديريات وزارة التربية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، مجلة العلوم الادارية والاقتصادية مج ٢٦، ع ١٢٢، ١٨-
١١. العريني، محسن السيد، ١٩٩٤، التنمية المهنية للعاملين في المكتبات ومراكز المعلومات، مصر، دار المصرية اللبنانية.
١٢. لمعيني، سارة، ٢٠٢١، أثر التشارك المعرفي في الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة للاسمنت - منبع الغزلان -بسكرة، رسالة ماجستير (منشورة)، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، Cilas مؤسسة، جامعة محمد خيضر - بسكرة.
١٣. محمد، مالكي، ٢٠٢٠، أثر الهيكل التنظيمي على المعرفة التشاركية في المنظمات: دراسة ميدانية، اطروحة دكتوراه(منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد دراية.

١٤. المولى ,سماح مؤيد محمود وابراهيم,سنا مثنى,(٢٠٢١),تأثير أبعاد التشارك المعرفي في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية :دراس (وصفية تحليلية) في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية, مجلة الادارة والاقتصاد ,ع.١, ١٣١-٢٣.

<https://ademics.uomustansiriyah.edu.iq/index.php/admecc/article/view/4>

١٥. نزيهة, بكرأوية ,٢٠١٦, دور التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في تنمية الكفاءات والمهارات :دراسة حالة مديرية الثقافة لولاية ادرار , الجزائر,رسالة ماجستير (منشورة),كلية العلوم الاقتصادية , جامعة أحمد دراية ادرار

١٦. نصر الدين,تومي,٢٠٢٠,متطلبات تطبيق ادارة المعرفة في تسيير مؤسسات الشباب والرياضة بالمسيلة,رسالة ماجستير (منشورة),وزارة التعليم العالي والبحث العليم ,جامعة محمد بوضياف بالمسلة.

١٧. النعيمي, سعاد جاسم درويش ,٢٠٢١, دور المعلم في تنمية المهارات القيادية وقدرات التفكير الابداعي لدى المراهقين من وجهة نظر معلمي الحلقة الثانية في اماره دبي, مصر ,المؤسسة العربية للتربية والعلوم والاداب ,(المجلة العربية لاعلام وثقافة الطفل), مج ٤,ع.١٧, ٢٣٣-

<https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-208>

١٨. بورغدة,حسين الطيب ودريس,ناريمان بشير,٢٠١٥, أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية:دراسة حالة وحدة انتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر,المجلة الاردنية في ادارة الأعمال,مج ١١, ع ٤, ٨٤١-٨٦٨.

<https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-646019-%D8%A3%D8%AB%D8%B1>

ثانياً: المصادر الاجنبية

1. Cimatti, Barbara, 2016, Definition, development, assessment of soft skills and their role for the quality of organizations and enterprises, International Journal for Quality Research, Serbia, Vol.10, No.1,PP.97-130,<http://ijqr.net/journal/v10-n1/5.pdf>
2. Eldahshan, kamal,1999,why share knowledge? The influence of ICT on the motivation for knowledge sharing ,VOL.6.NO.2,PP.91-100<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf>
3. Foss,Nicolal J, Husted, Kenneth &Michailova,Snjina,2008,Governing knowledge sharing in organizations levels of analysis, mechanisms, and research directions, journal of

- managemen,tstudies.VOL.47,issue3,PP.456-482  
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-6486.2009.00870.x>
4. Gabhane,D,R,2014,Soft Skills for Library Professionals,VOL.2,Issue-1, International Journal of Researches in Social Science and information Studies(URSSIS),PP.46-51,[https://www.academia.edu/45439895/Soft\\_Skills\\_for\\_Library\\_Professionals](https://www.academia.edu/45439895/Soft_Skills_for_Library_Professionals)
  5. Hartiti,Tri,Poddar,Sandeep &Bhaumik,Amiya ,2020, Development transformational Leadership model to improve Nurses soft skills,(Malaysia journal of medicine and health sciences,PP.113-118,  
[https://medic.upm.edu.my/upload/dokumen/2020111315230722\\_MJMHS\\_0760.pdf](https://medic.upm.edu.my/upload/dokumen/2020111315230722_MJMHS_0760.pdf)  
<https://www.zuj.edu.jo/wp-content/staff-research/economic/dr.raed/1.pdf>
  6. Meeks,A, Gloria, 2017 , critical soft skills to achieve success in the ,workplace college of education ,Walden university ,PP.1-244, <https://eric.ed.gov/?id=ED578939>
  7. Rao,M,S,2013,Soft leadership a new direction to leadership ,industrial and commercial training ,Vol,45,No,3.PP.143-149.  
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00197851311320559/full/html>
  8. Robles,M,Marcel, 2012, Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in todgy's workplace, Business communication quarterly VOL 75,NO.4,PP.453-465.[https://didatticaonline.pfse-auxilium.org/pluginfile.php/9790/mod\\_glossary/attachment/201/ROBLES\\_2012\\_Soft\\_skills.pdf](https://didatticaonline.pfse-auxilium.org/pluginfile.php/9790/mod_glossary/attachment/201/ROBLES_2012_Soft_skills.pdf)
  9. Rohman,Abdul,Eliyana,Anis,Dedi,Putwana &Hamidah,Hamidah,2020,Individual and organizational factors ,effect on knowledge sharing behavior Entrepreneurship and Sustainability,Issues,VOL.8,NO.1,PP.38-48.  
<https://search.proquest.com/openview/2806ec7b0456420f50571fb52da636b5/1?pq-origsite=gscholar&cbl=4916366>
  - 10.Santoso,PriyonoBudi,Purwanto,Agus,Siswanto,Eay,Hartuti,Setiana,Yuni Nuraeni&Fahmi,Khaerul ,2021 ,Effect of Hard Skills, Soft Skills, Organizational Learning and Innovation Capability on Islamic University lecturers performance

- ,No.01,Vol,2,International Journal of Social and Management Studies,PP.14-40.<https://ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/5>
- 11.Sethi,Richa,2016,Importance of Soft Skills for Professional Students ,Journal of Recent Research Aspects ISSN:2349-7688,PP. 113-115,  
[http://www.ijrra.net/ICCUT2016/ICCUT2016\\_32.pdf](http://www.ijrra.net/ICCUT2016/ICCUT2016_32.pdf)
  - 12.Shaqrah,Alqirem,2011,Affecting Factors of Knowledge Sharing on CRM: An Empirical Investigation Using Structural Equation Modeling World Journal of Social Sciences,VOL.1,N0,1,PP.1-16.
  - 13.Sopa,Ardian,Asbari,Masduki,Purwanto,Agus&Santoso,Priyono Budi ,2020 ,Hard Skills versus Soft Skills :Which are More Important for Indonesian Employees Innovation Capability, VOL.13,NO.2 ,P.156-176.  
[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3985800](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3985800)
  - 14.Sukhoo,Aneerav,Barnard,Andries,Eloff,Mariki.M&John.A,VanderPool,,2005,Accommodating Soft Skills in Software Project Management, University of Technology ,Mauritius ,Issues in Informing Science and Information Technology,PP.692-703<https://www.informingscience.org/Publications/860?Source=%2FJournals%2FIISIT%2FArticles%3FVolume%3D0-0>
  15. Veleva,Mariya ,2020, Best practices opportunities for leadership soft skills improvement in human resource management in Bulgarian tourism organization the four season hotels example ,N.3, PP.63-71, <https://journals.mu-varna.bg/index.php/isuvsin/article/view/7652>.