

به نام خدا

## بیانیه شماره (۱): مهارت‌های نرم

## مقدمه

«کانون تفکر توسعه سرمایه انسانی استان یزد» بنا بر مأموریت خود در زمینه اندیشه‌ورزی برای آسیب شناسی و راهکارهایی در نظام توانمندسازی سرمایه انسانی استان، موضوع «مهارت‌های نرم»<sup>۱</sup> را به دلیل تأثیرگذاری بالقوه شدید در فرایند توسعه فراگیر و پایدار استان مورد تمرکز قرار داده است. به نظر می‌رسد برای آنکه سرمایه‌های انسانی این سرزمین بتوانند جریان بالندگی جامعه محلی را به گونه‌ای هدفمند و برنامه‌ریزی شده تحت تأثیر مثبت و ارزنده خویش قرار دهند، لازم است علاوه بر مهارت‌های فنی و تخصصی در رشته‌های گوناگون (مهارت‌های سخت)<sup>۲</sup> به سطحی قابل قبول از مهارت‌های عمومی و رفتاری (مهارت‌های نرم) نیز مجهز باشند. باید پذیرفت زمانی متخصصان و دانش‌آموختگان ما می‌توانند نقش مورد انتظار از خود را در مسیر پیشرفت جامعه به شایستگی ایفا کنند که علاوه بر دانش فنی و تجربه حرفه‌ای، از صلاحیت‌های رفتاری عمومی همچون برقراری ارتباطات موثر، انعطاف‌پذیری، حل مسئله و تفکر خلاق، هوش عاطفی، توان مشارکت مثبت در کار گروهی، مذاکره، رهبری، مدیریت زمان و... برخوردار باشند؛ ویژگی‌هایی که حدود نیم قرن است با عنوان کلی «مهارت‌های نرم»، «مهارت‌های عمومی»، «مهارت‌های انسانی»، «مهارت‌های اجتماعی»، «مهارت‌های مردمی» یا «مهارت‌های بین فردی» شناخته می‌شود و از سوی مراجع معتبر جهانی مانند سازمان بهداشت جهانی، یونسکو، یونیسف و سازمان بین‌المللی کار نیز به عنوان اصلی‌ترین مهارت‌های مورد نیاز برای فعالیت و زندگی در قرن بیست و یکم مورد توصیه قرار گرفته است.

شاید بتوان خلاصه‌ترین عبارت برای تبیین اهمیت این دسته از مهارت‌ها در عرصه اشتغال را در این جمله بیان کرد که «انسان‌ها به دلیل داشتن مهارت‌های سخت، استخدام می‌شوند و به دلیل نداشتن مهارت‌های نرم، اخراج!» و به تعبیر دیگر، «برای آنکه بتوانیم مهارت‌های سخت را به کار ببریم، باید واجد مهارت‌های نرم باشیم». بدین ترتیب، نقش اصلی مهارت‌های نرم را باید در پایدارسازی و استمراربخشی به پدیده اشتغال سراغ گرفت؛ چراکه در نبود این حلقه مکمل از زنجیره مهارتی، امیدواری چندانی به تاب‌آوری نظام اشتغال و کارآفرینی استان نخواهد بود. پیش‌بینی می‌شود آن دسته از جویندگان کار که به مدد بهره‌مندی از مهارت‌های فنی و دانش تخصصی در مراکز تولیدی یا خدماتی به پذیرش در می‌آیند، یا افراد معدودی که با تکیه بر حمایت‌های دولتی به کارآفرینی می‌پردازند، در صورتی که سطحی قابل قبول از مهارت‌های نرم را در خود ایجاد نکرده باشند، به سرعت، کارایی اولیه خود را از دست خواهند داد و در ادامه مسیر طولانی فعالیت شغلی خویش با چالش‌ها و تنش‌هایی آزردهنده مواجه خواهند بود که حتی ممکن است آنها را به تصمیماتی سرمایه‌سوز از قبیل استعفا، خروج از کار و یا تعطیل کردن واحد صنعتی وادار کند. به همین دلایل است که کارفرمایان به دنبال استخدام افرادی هستند که در مقایسه با دیگران در مهارت‌های نرم قدرتمندتر باشند و حامیان دولتی یا خصوصی کارآفرینی هم به پشتیبانی از آن دسته از افراد یا شرکتهای نوپا گرایش پیدا می‌کنند که دارای سطح بالاتری از این مهارت‌های عمومی باشند. پیمایش‌های بین‌المللی ثابت کرده‌اند که بیش از سه چهارم موفقیت بلندمدت در شغل، ناشی از مهارت‌های نرم است و تنها کمتر از یک چهارم آن به مهارت‌های سخت (دانش فنی و تخصص) مربوط است.<sup>۳</sup> نکته جالب دیگر اینکه در کل دنیا میلیون‌ها فرصت شغلی در بخش تولید، تنها به دلیل فقدان مهارت‌های کافی در جویندگان کار، بلااستفاده مانده است که بخش زیادی از این کمبود، مربوط به مهارت‌های غیرفنی یا همان مهارت‌های نرم است.<sup>۴</sup> علاوه بر این، باید به این نکته نیز توجه کرد که در دنیای متحولی که حتی شغل‌ها نیز پایدار نیستند و هر ساله گروهی از مشاغل به طور کلی منقرض می‌شوند و شغل‌های تازه به دنیا می‌آیند، تنها مهارت‌های نرم هستند که به مثابه «مهارت‌های همراه»<sup>۵</sup> قابل انتقال به مشاغل جدید هستند؛ شاید مهارت‌های سختی که امروز از آنها برخورداریم در شغل آینده، کاربردی نداشته باشند، اما حتماً در همه مشاغل به مهارت‌های نرم نیازمندیم.

<sup>1</sup> Soft skills

<sup>2</sup> Hard skills

<sup>5</sup> Portable skills

<sup>۳</sup> ن ک: محمدزاده و ستوده قره باغ (۱۳۹۷)

<sup>۴</sup> ن ک: خنیفر و جوان‌بخت (۱۳۹۷)

وجه دیگر و شاید مهمتر از اهمیت مهارت‌های نرم به این واقعیت مربوط است که سطح برخورداری اعضای جامعه از مهارت‌های نرم، نه تنها در زندگی شغلی بلکه در سایر ابعاد حیات فردی و اجتماعی آنان نیز تاثیرگذار خواهد بود. باید گفت کامیابی در زندگی خانوادگی، موفقیت در فعالیتهای اجتماعی و سیاسی، پیروزی در تعاملات تجاری و اقتصادی، توفیق در حل مسائل زندگی شخصی، برتری در مسابقات و رقابتهای هنری یا ورزشی و در مجموع، سربلندی در تمامی وجوه زندگی فردی و گروهی انسان امروز، تحت تاثیر مستقیم و معنادار میزان مهارت‌های نرم قرار دارد. از همین روست که سرمایه گذاری برای رشد مهارت‌های نرم به تمامی اعضای جامعه، شامل کارکنان و کارمندان سازمانها، کارآفرینان و مدیران کسب و کارها، دانش آموزان و دانشجویان، بانوان شاغل یا خانه دار، اساتید و معلمان، روحانیون و سخنرانان و در یک کلام به تمامی شهروندان جامعه معاصر توصیه شده است. نکته بسیار مهم دیگر در شناخت مهارت‌های نرم آن است که نامیدن این ویژگیها با عنوان «مهارت»، این واقعیت را یادآوری می کند که همانند هر مهارت عملی دیگر از قبیل شنا، رانندگی، نوازندگی و... مهارت‌های نرم را نیز باید از طریق مشاهده، الگوبرداری، تمرین و تکرار هدفمند بهبود بخشید؛ هرچند یادگیری این مهارتها و به ویژه اندازه گیری آنها در مقایسه با مهارت‌های سخت، بسیار دشوارتر است. ضمن آنکه ممکن است سطحی از مهارت‌های نرم را بتوان ذاتی قلمداد کرد، اما حتماً بخش اکتسابی این مهارتها از طریق آموزش و تمرین قابل رشد است.

### تبیین مسئله

هرچند اطلاعات کمی دقیق و معتبری درباره میزان برخورداری گروه های مختلف شهروندان از مهارت‌های نرم در دسترس نیست، ولی در ترسیم سیمای کلی وضعیت موجود از مهارت‌های نرم در نیروی انسانی جامعه می توان به این واقعیتها اشاره داشت:

- **ضعف در برقراری ارتباطات اثربخش:** یکی از اصلی ترین و شناخته شده ترین مهارت‌های نرم، توان ارتباط موثر با دیگران است و منظور از آن توانایی انتقال پیام (شامل ایده‌ها، افکار، خاطرات، تجربیات، دیدگاه ها، درخواستها و احساسات) به شکلی رسا و در ساختاری مناسب از طریق ابزارهای ارتباط کلامی و غیرکلامی به مخاطب است. این مهارت، توانمندیها و شایستگی هایی از این قبیل را شامل می شود: هنر گوش دادن فعال یا موثر در تعاملات اجتماعی، مذاکره و متقاعدسازی، ارتباطات کلامی (فن بیان و آیین سخنوری) و غیرکلامی (به ویژه استفاده موثر از زبان بدن)، مهارت نوشتاری، سخن گفتن در جمع، رعایت ادب و نزاکت و بهره مندی از شوخ طبعی بجا در تعاملات و همچنین درک سریع و دقیق پیامهای دیگران که به صورت کلامی یا غیرکلامی دریافت می شود. ناتوانی نسبی بیشتر فارغ التحصیلان مدارس و دانشگاه ها در نوشتن بی اشتباه متنی نه چندان طولانی و یا ضعف عمومی کارمندان و مدیران اداری در ارائه شفاف و مختصر گزارشهای کاری، نشانه هایی از کمبود این مهارت در سطح جامعه امروز ماست که عوارضش به شکل سوءبرداشتهای فراوان در روابط دوستانه، تنشهای مکرر در ارتباطات خانوادگی، ناکارآمدیهای رایج سازمانی و ناکامیها و سرخوردگی های شایع در تعاملات اجتماعی پدیدار شده است.
- **ناتوانی عمومی در اجرای فعالیتهای گروهی:** سازمانهای امروزی، بیش از گذشته به کارکنانی احتیاج دارند که بتوانند به صورت گروهی با دیگران همکاری کنند. پیچیده تر شدن رقابتهای باعث شده که ساختارها و فرایندها نیز پیچیده شوند و برای انجام درست این پروژه های بزرگ و پیچیده لازم است گروهی از متخصصان به صورتی هم افزا به همکاری با یکدیگر بپردازند، بدون آنکه تزاخمی ایجاد کنند یا تلاشهای یکدیگر را خنثی سازند. به نظر می رسد افکار عمومی جامعه این پیش فرض تلخ را پذیرفته است که ایرانی جماعت نمی توانند با همدیگر کار کنند و شاید در فعالیتهای فردی (مانند ورزشهای انفرادی از قبیل کشتی) موفق ظاهر شوند، ولی در برنامه های مشارکتی که نیازمند تعامل مثبت میان افراد متعدد باشد، معمولاً ناموفق خواهیم بود. نشانه های بسیاری وجود دارد که اغلب ما در همکاری با دیگران و حمایت کردن از آنها در کار مشترک ضعف داریم؛ به درک کامل از تفاوت‌های میان اعضای گروه دست نیافته ایم و برای به اشتراک گذاری ایده ها و اطلاعات خود با افراد دیگر در راه رسیدن به هدفی مشترک، کم توانیم.
- **کمبود هوش عاطفی و توان مدیریت استرس:** اینکه انسان بداند با گروه های شخصیتی گوناگون چگونه باید رفتار کند و در موقعیتهای استرس زا قدرت مدیریت عواطف خود را داشته باشد، خصوصیت ارزنده ای است که باید برای تقویت آن تلاش کرد. صاحب نظران، هیجان و احساسات را عاملی مهم در تنظیم ارتباطات اجتماعی و تصمیمات فردی می دانند و بدین ترتیب، درک عواطف خود و دیگران و مدیریت آن از طریق اعمال واکنش های بهینه شرطی ضروری برای حضور موفقیت آمیز در صحنه کار

و زندگی به شمار می آید که امروزه با عنوان هوش هیجانی و نیمه مکمل بهره هوشی معرفی شده است. در نبود چنین مهارتی، فرد در مواجهه با دیگران یا مشکلات زندگی دچار آسیب و اختلال کارکردی خواهد شد. افراد برخوردار از هوش عاطفی قوی، به صورتی متعادل به برقراری ارتباط با سایرین می پردازند و از هیجانات خود و دیگران در راستای تقویت تعاملات مثبت بهره می برند. آنها ضمن آنکه از مهارت نه گفتن به دیگران برخوردارند، هنر عشق ورزیدن را می دانند؛ در عفو و گذشت، سخاوت می کنند؛ با نزدیکانشان روابطی صمیمانه و مبتنی بر همدلی دارند و در محیط کار نیز به اخلاق حرفه‌ای پایبند هستند.

- **پایین بودن روحیه انعطاف پذیری:** در دنیایی که همه چیزش به سرعت در حال دگرگونی است و تغییر، تنها بخش بدون تغییر آن محسوب می شود، انطباق پذیر نبودن عاملی برای شکست و درجاماندگی محسوب می شود. چنین فضایی نیازمند کارکنان و کارآفرینانی است که به سرعت و با هوشمندی بتوانند خود را با تحولات محیطی سازگار سازند. انعطاف ناپذیری از نظر آسیب شناسان سازمانی، نخستین ویژگی مدیران شکست خورده قلمداد می شود. افرادی که این مهارت نرم را در خود شکوفا کرده باشند، از روحیه ریسک پذیری و توان مدیریت ریسک برخوردارند؛ به یادگیری مادام العمر اعتقاد دارند و از هر تغییری، درسی می آموزند و با استقبال از تغییر و پذیرش دیدمان‌های جدید، تاب آوری خود را افزایش می دهند. مقاومت عمومی و نسبتاً شدید کارکنان و مدیران در مقابل تغییرات سازمانی را می توان نشانه‌ای از کمبود این مهارت در جامعه امروز دانست.

- **ضعف در تفکر خلاق و نقادانه:** بروز مسائل و مشکلات متنوع و متعدد در زندگی شخصی و اجتماعی، طبیعی و اجتناب ناپذیر است، اما تنها بخش اندکی از جامعه، دارای مهارت‌های کافی برای حل این گونه مسائل با قدرت خلاقیت و تفکر خود هستند. این بخش از مهارت نرم، دربرگیرنده استعدادها و شایستگی‌هایی از این قبیل است: برخورداری از دید جامع و همه جانبه‌نگر (تفکر سیستمی)، توان استدلال و استنتاج منطقی، نیروی اندیشه‌ورزی عمیق و ریشه‌ای، شجاعت شکستن چارچوب‌های ذهنی و عبور از کلیشه‌ها، روحیه پرسشگری و آزاداندیشی، مهارت حل مسئله و تصمیم‌گیری، تخمین و برآورد نسبتاً دقیق، ایده پردازی و نوآوری، مشاهده هوشمندانه، آینده نگری و تفکر راهبردی، سناریوسازی، قضاوت منصفانه، پژوهش‌گری، مشکل یابی و مشکل گشایی، شناسایی فرصتها، طراحی فرضیات و آزمودن آنها، گردآوری و تحلیل داده‌ها.

- **کمبود اعتماد به نفس:** باید پذیرفت که اصلی ترین سلاح هرکدام از ما در مواجهه با دشواریهای زندگی و حل مسائل اجتناب ناپذیر پیش رویمان، برخورداری از حس اعتماد به نفس کافی است. این احساس ناشی از شناخت کامل توانمندیهای فردی (خودآگاهی) و تقویت تجارب مثبتی است که از موفقیت‌های گذشته کسب کرده ایم. تأسف برانگیز است که بسیاری از والدین امروز باور دارند که در کودکی استعدادهایشان را به درستی نشناخته و برای شکوفا کردن آنها راهنمایی نشده‌اند؛ ضمن آنکه اکثریت قریب به اتفاق همین والدین آسیب دیده، برای فرزندان خود در این زمینه برنامه‌ای روشن ندارند. چنین کودکانی که با منبع سرشار استعدادهای خود بیگانه‌اند در مواجهه با کوچکترین مسائل زندگی به استرس ناشی از خودکم‌بینی دچار می شوند. دانشجویانی که از هر رسانه و بلندگویی می شنوند که دانشگاه‌های کشورمان نمی توانند مهارت‌های لازم برای موفقیت در شغل را به آنها بدهند، در آستانه ورود به بازار کار با موجی از ناامیدی و کمبود عزت نفس مواجه خواهند بود. خودباوری را شاید بتوان یکی از اولویت دارترین نیازهای جوانان این سرزمین دانست.

- **ضعف رهبری:** مهارت رهبری را از گرانترین دارایی‌های سازمانی معرفی کرده اند که به شدت در گروه‌های اجتماعی و سازمانهای تولیدی یا خدماتی مورد نیاز است. این مهارت نرم از مولفه‌هایی بدین شرح تشکیل شده است: مسئولیت پذیری، توان مدیریت تعارض و اعمال نقش میانجی در رفع اختلاف‌ها، قدرت اداره انسانها، مهارت انگیزه بخشی و تاثیرگذاری بر دیگران، استعداد شناخت محیط و تصویرسازی از آینده و اهداف بلندمدت، قدرت تامین همکاری افراد، هنر اداره جلسات، روحیه مربی‌گری، توان ارزیابی و ارائه بازخورد به دیگران، مهارت سازماندهی افراد و شبکه سازی، قاطعیت در پیگیری اهداف، توان متقاعد سازی و هدایت دیگران و... علاوه بر آنکه سهم اندکی از جامعه دارای سطح قابل قبولی از این مهارتها برآورد می شوند، مهم آن است که بسیاری از مدیران فعلی سازمانها نیز در این زمینه دچار ضعف هستند.

- **رواج منفی‌گری:** تجربه ثابت کرده است که حضور حتی یک فرد منفی باف می تواند انرژی تمام اعضای خانواده یا گروه کاری یا سازمان را دچار اختلال کند. منفی‌نگری عاملی برای فرسودگی شغلی و افسردگی اجتماعی است که شور و اشتیاق و انرژی را

از شهروندان سلب کرده و اجازه نمی‌دهد با دلگرمی و شادی زندگی کنند. به نظر می‌رسد توسعه شبکه‌های اجتماعی به ویژه در فضای مجازی که می‌توانست باعث ترویج نگرش مثبت به زندگی، خوش بینی و مثبت اندیشی شود، خود عاملی برای رواج منفی نگری و بدبینی و ناامیدی شده است. در شرایط کنونی، برخی ناکارآمدی‌های سیاسی و مدیریتی در کنار بلایای طبیعی و بیماری‌های همه گیر که باعث ایجاد مشکلات معیشتی و اقتصادی برای عامه مردم شده اند، روحیه منفی نگری را تشدید کرده است.

- **انتقاداتپذیری عمومی:** با آنکه همه می‌دانیم و به زبان اعلام می‌کنیم که انتقاد سازنده می‌تواند باعث ارتقای عملکرد و اصلاح مثبت رفتارها باشد، ولی در عمل، کمتر کسی را می‌توان یافت که آگاهانه تلخی نقد را به شیرینی مدح ترجیح دهد. انسانهای یادگیرنده ای که منتقد را فرصتی بدانند تا از او درسی تازه بیاموزند و رفتاری اشتباه از خود را اصلاح کنند، کمیاب هستند. بنا بر تجربه زیسته عمومی، بیشتر جوانان امروز (به ویژه در فضای مجازی)، هنگام مواجهه با نظرات مخالف درباره رفتارها یا تفکراتشان، آنچنان موضع دفاعی یا خصمانه می‌گیرند که گویا مورد حمله ای متجاوزانه قرار گرفته اند.

- **پایین بودن سواد رسانه‌ای و اطلاعاتی:** فرهنگ عضویت سالم و کنترل شده در شبکه‌های اجتماعی فضای مجازی، هنر استفاده موثر از ابزارهای ارتباطی نوین، روشهای صحیح مطالعه اثربخش و همچنین توان ذخیره سازی و بازیابی اطلاعات که با اصطلاحات رایجی از قبیل سواد اطلاعاتی، سواد دیجیتال و سواد رسانه ای همپوشانی دارد، بخش مهمی از مهارتهای نرم محسوب می‌شود. شهروندان غرق شده در اقیانوس اطلاعات، نباید تمامی داده‌هایی را که از طریق رسانه‌ها، پایگاه‌های اطلاع رسانی، شبکه‌های اجتماعی، گروه‌های خبری و دیگر درگاه‌های داده‌پراکنی در اختیارشان قرار می‌گیرد، بدون تحلیل بپذیرند یا رد کنند؛ بلکه باید روشها و مراجعی برای صحت سنجی آنها داشته باشند و چگونگی برخورد با اخبار صحیح و غیرواقعی را بدانند.

- **ضعف فرهنگ خودمدیریتی:** بخشی از مفهوم خودمدیریتی به فعالیتهای خودمراقبتی و رعایت نکات بهداشتی و سلامتی درباره جسم و روان خویشتن مربوط است که به اتخاذ سبک زندگی سالم، رعایت نکات تغذیه‌ای، انجام منظم ورزش، استراحت کافی، ترک عادات مضر، ایجاد سلامتی پایدار، تناسب اندام، وزن ایده‌آل و... منجر خواهد شد. جنبه دیگری از این مسئله به مدیریت مسائل مالی زندگی شخصی (مدیریت منابع و مصارف) مربوط است و مدیریت بهینه‌ی زمان نیز بخش دیگری از این مفهوم گسترده را در بر می‌گیرد. دیگر مولفه‌های تشکیل دهنده این بخش از مهارتهای نرم عبارتند از: توان هدفگذاری و برنامه ریزی شخصی، مهارت خودانگیزی و همچنین قدرت نه گفتن به خویش (خودکنترلی)، بهره مندی از خصوصیات صبر و بردباری، و نظم و انضباط و آراستگی، آگاهی از نقاط ضعف و قوت خود و تدوین برنامه‌های توسعه شخصی بر مبنای خودراهبری و خودانگیزگی.

در مجموع چنین به نظر می‌رسد که در نبود داده‌های کمی معتبر و به استناد داده‌های کیفی حاصل از تجربیات عمومی می‌توان ضعف نسبی اکثریت گروه‌های جامعه امروز در مهارتهای نرم را مورد تایید قرار داد. لازم است یادآوری شود که برخی صاحب نظران و پژوهشگران، در فهرست مهارتهای نرم مفاهیمی از قبیل معنویت، دینداری، دعا و... را نیز برشمرده اند که به نظر می‌رسد فضای کنونی شهر و استان یزد در این جنبه از مهارتهای عمومی دارای ظرفیتهای و توانمندیهای مناسبی است که به همین دلیل از ذکر این ویژگیها در فهرست کمبودهای مهارتی جامعه خودداری شد.

### ریشه‌یابی مسئله

به نظر می‌رسد وضعیت نه چندان مناسب کنونی در عرصه برخورداری و بکارگیری مهارتهای نرم را باید حاصل انباشتی از رویه‌های نادرست و غفلتهای باستانی دانست که در طول سالها و به صورت تجمعی، چنین مسئله‌ای با این وسعت و عمق را پدید آورده است. با نگاهی ریشه‌ای می‌توان برخی از مهمترین عوامل بروز مسئله ضعف مهارتهای نرم در نیروی انسانی استان را بدین ترتیب برشمرد:

- **خانواده:** پایه‌ریزی و شکل‌گیری بنیان‌های اصلی شخصیت اعضای جامعه در نهاد خانواده شکل می‌گیرد و از آنجا که ماهیت غالب مهارتهای نرم نیز به جنبه‌های شخصیت‌شناسی افراد مربوط است، چنین پیش‌بینی می‌شود که سهم خانواده در قوت

یا ضعف مهارت‌های نرم بسیار بالا باشد. به دلیل آنکه بیشتر والدین، آگاهی چندانی از چپستی، چرایی و چگونگی آموزش مهارت‌های نرم به فرزندان خود ندارند و اصولاً خود آنها نیز در این زمینه دچار فقر و کم توانی هستند، می‌توان یکی از ریشه‌ای ترین دلایل ضعف مهارت‌های نرم در میان شهروندان این جامعه را کم توجهی نظام خانواده به این مفهوم راهبردی دانست.

- **نظام آموزش عمومی:** همچون سایر مهارت‌ها، موفقیت در آموزش مهارت نرم نیز تابعی از سن و قدرت یادگیری است و ضروری به نظر می‌رسد که آموزش این مهارت‌ها از دوران کودکی و به صورت برنامه ریزی شده و هدفمند در مدارس آغاز شود؛ در غیر این صورت، امیدواری چندانی به موفقیت نهادهای حاضر در انتهای زنجیره یادگیری (مثلاً دانشگاه یا سازمان) نخواهد بود. امروزه نقش مورد انتظار از نظام آموزش عمومی، پرورش افرادی با محفوظات فراوان و قدرت به یادآوری آنها نیست؛ بلکه انتظار می‌رود انسان‌هایی چندبعدی، دارای قدرت برقراری ارتباط با دیگران، بهره‌مند از قدرت تفکر و خلاقیت و همچنین برخوردار از هوش اجتماعی و عاطفی، به عنوان خروجی مدارس به جامعه تحویل داده شود. این انتظارات که بیانگر سطح بالای مهارت‌های نرم در دانش‌آموزان مدارس و آموزش‌گاه هاست، زمانی قابل تحقق خواهند بود که برای سنجش، ارتقا و پایش آنها برنامه ریزی دقیق و کاملی صورت گرفته باشد که در شرایط کنونی و گذشته چنین نبوده و نیست.

- **نظام آموزش عالی:** به نظر می‌رسد نظام آموزش عالی کشور و استان در بخش آموزش مهارت‌های سخت، همواره مورد انتقاد بوده است. منتقدان معتقدند که دانشگاه‌های کشور نیازهای مهارتی و دانش‌های کاربردی مورد نیاز برای موفقیت در شغل را به دانشجویان آموزش نمی‌دهند و اغلب کارفرمایان از این وضعیت گلایه دارند که آموخته‌های دانشگاهی داوطلبان جویای شغل، با نیازها و دغدغه‌های سازمان‌های تولیدی و خدماتی امروز، هماهنگی چندانی ندارد و بیشتر فارغ‌التحصیلان دانشگاهی باید بخش زیادی از مهارت‌ها و دانش فنی لازم برای موفقیت شغلی را در محیط کار و از طریق سرمایه‌گذاری فردی یا سازمانی بیاموزند. البته تقریباً تمام این انتقادات و گلایه‌ها تنها به بخش مهارت‌های سخت مربوط می‌شود که گویا در مأموریت‌های نظام آموزش عالی، گنجانده شده و در پی اجرای این مأموریت، تلاش و هزینه صورت گرفته است؛ بپذیریم که حتی اگر دانشگاه‌ها در آموزش مهارت‌های سخت، کاملاً دقیق و درست عمل کنند، بازهم خروجی آنها انسان‌هایی تک‌بعدی خواهد بود که احتمالاً در اداره زندگی معمولی خود یا تعامل با همکاران و مدیرانشان با چالش مواجهند. طبیعی است که وقتی اصولاً هدفگذاری خاصی برای آموزش مهارت‌های نرم در برنامه‌های آموزش عالی کشور صورت نگرفته باشد، نمی‌توان انتظار داشت که فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌هایمان واجد چنین شایستگی‌هایی باشند. جالب آنکه حتی بیشتر منتقدان این سیستم نیز نگاهی حاشیه‌ای و حداقلی به مهارت‌های نرم داشته‌اند و هرگز برنامه ریزی هدفمند نظام آموزش عالی کشور برای بهبود این دسته از مهارت‌ها را به عنوان انتظار اصلی مورد مطالبه قرار نداده‌اند؛ در حالیکه یافته‌های تحقیقاتی معتبر<sup>۷</sup> حاکی از آن است که دانشجویان کشور چه در دوران تحصیل و چه برای زندگی پس از دانشگاه، به شدت نیازمند برخورداری از مهارت‌های نرم هستند و انتظار بر آن است که متولیان نظام آموزش عالی کشور، به صورت هدفمند و برنامه ریزی شده برای تقویت این وجه از مهارت‌های ضروری برای زندگی دانشجویان و فارغ‌التحصیلان تلاش کنند. شواهد پژوهشی حاکی از آن است که ضرورت ارتقای مهارت‌های نرم در رشته‌های فنی-مهندسی و علوم پایه در مقایسه با رشته‌های علوم انسانی بیشتر و شدیدتر است؛ به طوریکه در کشوری مانند آلمان، توصیه شده است که دست کم یک پنجم از سرفصل آموزشی رشته‌های مهندسی را باید به مهارت‌های نرم اختصاص داد.<sup>۸</sup>

- **نظام آموزش مهارتی:** شاید نظام آموزش مهارتی را بتوان میان‌بری برای پیوند دادن میان جویندگان کار و فرصت‌های شغلی در نظر گرفت که می‌کوشد تا از طریق تلفیق روش‌های نظری و عملی، داوطلبان را برای ورود به بازار کار آماده سازد. نظام آموزش مهارتی را باید عنصری کلیدی در تشکیل سرمایه انسانی جامعه به شمار آورد که می‌توانست در رشد مهارت‌های نرم نیز مشارکت بیشتری داشته باشد. شواهد حاکی از آن است که تمرکز آموزش‌های فنی و حرفه‌ای در کشورمان بر مهارت‌های سخت قرار گرفته است؛ در حالیکه به استناد مطالعات بین‌المللی، سهم مهارت‌های نرم در موفقیت شغلی کارآموزان حدود چهار برابر مهارت‌های سخت برآورد شده است.<sup>۹</sup>

<sup>۷</sup> ن ک: اکبری (۱۳۹۷).

<sup>۸</sup> ن ک: محمدزاده و ستوده قره باغ (۱۳۹۷)

<sup>۹</sup> ن ک: خنیفر و جوان‌بخت (۱۳۹۷)

- **رسانه‌های عمومی:** هرچند نمی‌توان انتظار داشت که رسانه‌هایی مانند صداوسیما یا مطبوعات بتوانند مهارت‌هایی را که یادگیری آنها مستلزم شرکت در کارگاه‌های عملی و تمرین‌های هدفمند و مکرر است، به مخاطبان خود آموزش دهند، اما نباید از نقش این ارکان دانش‌افزایی و اطلاع‌رسانی در تبیین اهمیت مهارت‌های نرم برای خانواده‌ها و معلمان غافل شد. انتظار می‌رود که رسانه‌های عمومی با حساس‌سازی مخاطبان، انگیزه والدین و مسئولان نظام‌های آموزشی را برای توجه به مفهوم مهارت‌های نرم تحریک نموده و تجربیات موفق سایر جوامع در این عرصه را برای الگوبرداری معرفی کنند.

### راهکارهای پیشنهادی

متناسب با ریشه‌ها و عواملی که باعث پدیدار شدن وضعیت کنونی در مهارت‌های نرم نیروی انسانی جامعه شده‌اند، می‌توان راهکارهای مقتضی برای بهبود این شرایط را نیز به شرح زیر و از نهادهای مسئول و مرتبط در این عرصه انتظار داشت:

- طراحی نظام آموزش مهارت‌های نرم با اتخاذ روش‌شناسی مناسب و بهره‌گیری از ابزارها و فناوری‌های احتمالی با رویکرد کاربردی بودن آموزش‌ها و عملی بودن تمرین‌ها توسط سازمان بهزیستی استان با همکاری نهادهای دانشگاهی و مهارت‌آموزی؛
- ایجاد نظام شناسایی و تایید صلاحیت مراکز آموزش و صدور گواهینامه مهارت‌های نرم توسط اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای؛
- زمینه‌سازی برای شکل‌گیری و فعالیت شرکت‌های مشاور و تولیدکننده محتوا برای سنجش و ارتقای مهارت‌های نرم توسط پارک علم و فناوری؛
- ایجاد مرکز پایش مهارت‌های نرم در بهزیستی یا دفتر امور اجتماعی و فرهنگی استانداری؛
- تدوین برنامه عملیاتی برای آموزش مهارت‌های نرم به معلمان و مربیان مدارس توسط دانشگاه فرهنگیان استان؛
- برنامه ریزی برای آموزش مرحله‌ای مهارت‌های نرم به والدین، به ویژه مادران خانه‌دار توسط دفتر امور خانواده استانداری؛
- عقد تفاهم‌نامه با دانشگاه تربیت مدرس برای ارتقای مهارت‌های نرم در اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها و مدرسان مراکز آموزش عالی استان؛
- عقد تفاهم‌نامه میان سازمان صمت، اتاق اصناف و اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای برای ارتقای مهارت‌های نرم در شاغلان اصناف و گروه‌های شغلی گوناگون در سطح استان؛
- پیش‌بینی دوره‌های آموزشی مهارت‌های نرم در سرفصل درسی تمامی رشته‌های مورد تدریس در نظام آموزش عمومی و نظام آموزش عالی استان؛
- برنامه ریزی برای اجرای مرحله‌ای آموزش مهارت‌های نرم به کارمندان و مدیران دولت توسط مرکز آموزش مدیریت دولتی در قالب آموزش‌های بدو خدمت یا ضمن خدمت؛
- افزودن مهارت‌های نرم به عنوان بخشی از معیارهای استخدام و گزینش در ادارات دولتی و نهادهای عمومی استان با نظارت سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان؛
- فرهنگ‌سازی و آموزش والدین (توسط رسانه‌ها به ویژه صداوسیما مرکز استان) برای همراهی خانواده‌ها با نظام آموزشی در ارتقای مهارت‌های نرم و زمینه‌سازی برای انجام تمرین‌های توصیه شده در کارگاه‌های مهارت‌افزایی؛
- ...

## جمع‌بندی

در پایان یادآوری می‌شود که اگر برخورداری از شغل پایدار را اصلی‌ترین دغدغه کنونی فارغ‌التحصیلان دانشگاهی می‌دانیم؛ یا اگر تشکیل پایدار خانواده و تشویق جوانان به ازدواج را مهمترین دستورکار مسئولان برای پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی می‌شناسیم، باید بپذیریم که تحقق تمامی این اهداف، مستلزم بهره‌مندی تمامی اعضای جامعه از سطح قابل قبولی از مهارت‌های نرم است. برای موفقیت در شغل باید مجموعه‌ای از مهارت‌ها را برخوردار بود و مهارت‌های نرم، بخشی مهم ولی مغفول در این میان هستند؛ برای تقویت پیوندهای خانوادگی باید مهارت‌های زندگی را آموخت و پرورش داد؛ برای تاثیرگذاری در گروه‌های اجتماعی و دوستانه به مهارت‌های ارتباطی و رفتاری نیازمندیم و سرانجام اینکه برای رشد بهره‌وری در اقتصاد، کسب و کار و خانه لازم است مهارت‌های نرم را تقویت کنیم. به بیان دیگر، اگر برای ارتقای مهارت‌های نرم در نسل امروز و آینده برنامه ریزی و تلاش نکنیم، بخش زیادی از هزینه‌هایی که خانواده و مدرسه و دانشگاه و صنعت و جامعه در راه آموزش مهارت‌های سخت متحمل شده‌اند، بر باد رفته است.

نکته مهم دیگر در این زمینه آن است که ارتقای مهارت‌های نرم نه فقط برای کودکان، دانش‌آموزان، دانشجویان و کارکنان سازمانها ضروری است؛ بلکه لازم به نظر می‌رسد برای رشد این مهارت‌ها در والدین، معلمان مدارس، مدرسان دانشگاه و مدیران سازمانها نیز برنامه ریزی و هدفگذاری داشت. هرچند این گروه‌ها تعهد دارند که برای به‌کرد وضعیت مهارت‌های نرم در افراد تحت مسئولیت خود کوشش کنند، اما خودشان نیز نیازمند چنین آموزش‌هایی هستند و چه بسا که ارتقای مهارت‌های نرم در این گروه، از اولویت بالاتری نیز برخوردار باشد. یادآوری این نکته نیز می‌تواند به شناخت اهمیت و اولویت تلاش برای رشد مهارت‌های نرم در میان معلمان، مربیان و استادان کمک کند که گفته می‌شود: «کیفیت هیچ نظام آموزشی نمی‌تواند از کیفیت آموزش‌دهندگان (معلمان یا استادان) فراتر رود».

خوشبختانه نگاهی هرچند گذرا به متن آگهی‌های استخدامی در حال انتشار در کشور و استان، تحولی سریع به سمت مهارت‌گرایی را اثبات می‌کند؛ کارفرمایان امروز جامعه، حساسیت چندانی بر سطح تحصیلات، رشته تحصیلی و دانشگاه صادرکننده مدارک تحصیلی کارجویان ندارند و بر مهارت‌های کاری، از جنس سخت و نرم تمرکز کرده‌اند. پیش‌بینی می‌شود که در سایر گزینش‌های انسانی هم موضوع مهارت‌های نرم در فهرست معیارهای اصلی قرار گیرد؛ چنانکه در برخی دانشگاه‌های دنیا مهارت‌های نرم به عنوان معیاری برای پذیرش دانشجویان لحاظ شده است<sup>۱۰</sup>. اعضای کانون تفکر امیدوارند که انتشار این بیانیه در کنار سایر اقدامات ترویجی قابل انجام از سوی فعالان و مسئولان نظام توسعه سرمایه انسانی استان بتواند جریانی جدید و تاثیرگذار در نظام آموزشی و مهارت‌آموزی این سامان ایجاد کند که با همراهی نهادهای مرجع در سطح ملی، آینده‌ای را برای استان یزد شکل دهد که در آن مهارت‌های نرم نیروی انسانی به اندازه مهارت‌های سخت (و چه بسا بیش از آن) مورد توجه، برنامه‌ریزی، آموزش و سنجش قرار گیرد.

<sup>۱۰</sup> ن ک: ولی پورخواجه غیائی و همکاران (۱۳۹۸)

## فهرست مراجع:

- اکبری، زهرا (۱۳۹۷) ضرورت تهیه و تدوین و گنجانیدن واحد درسی مهارت‌های نرم یا عمومی لازم برای دانشجویان علوم پزشکی در برنامه درسی آنها. نشریه مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی یزد، ۱۳ (۲): ۱۱۴-۱۳۹.
- خالق خواه، علی و نجفی، حبیبه (۱۳۹۷) استخراج مؤلفه های مهارت های نرم مدیران آموزشی به روش آمیخته اکتشافی (طراحی یک ابزار اندازه گیری). رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۹ (۳۳): ۲۵-۴۴.
- خالق خواه، علی و نجفی، حبیبه (۱۳۹۹) نقش سواد علمی-فناوری مدیران آموزشی در افزایش مولفه های مهارت نرم. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۱ (۴۶): ۸۵-۱۰۴.
- خنیفر، حسین و جوان بخت، علیرضا (۱۳۹۷) مهارت‌های نرم برای فارغ‌التحصیلان فنی و حرفه‌ای. مهارت آموزی، ۶ (۲۴): ۷-۱۸.
- عباسی، عباس؛ علیمحمدلو، مسلم و کریمی، زهرا (۱۳۹۷) طراحی مدلی برای سنجش میزان مهارت‌های مدیران در سطوح مختلف سازمانی. مطالعات مدیریت، ۲۷ (۸۷): ۴۵-۷۳.
- کرمی نژاد، ندا؛ قاسمی زاد، علیرضا و معتمد، حمیدرضا (۱۳۹۹) ارائه الگوی توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی مبتنی بر مؤلفه‌های مهارت‌های نرم. توسعه حرفه ای معلم، ۵ (۲): ۱-۲۳.
- محمدزاده، علی و ستوده قره باغ، رحمت (۱۳۹۷) مهارت‌های نرم برای دانشجویان و دانش آموختگان رشته های مهندسی. آموزش مهندسی ایران، ۲۰ (۸۰): ۱-۲۹.
- موحدی منصور، کبری (۱۳۹۸) مدیران کمیاب، هفده مهارت نرم و شایستگی کلیدی برای سرآمدی در مدیریت و رهبری کسب و کار. فایل الکترونیکی قابل دسترس از طریق صفحه اینترنتی به نشانی [Modirpedia.com](http://Modirpedia.com)
- ولی پورخواجه غیائی، رقیه؛ لیاقتدار، محمد جواد؛ نیلی، محمد رضا و شیرازی، ماندانا (۱۳۹۸) تبیین دیدگاه اعضای هیئت علمی و دانشجویان نسبت به ارزیابی مهارت نرم در پذیرش دانشجویان دندانپزشکی. مجله دانشکده دندانپزشکی مشهد، ۴۳ (۲): ۱۹۷-۲۰۸.