

Research Paper

Meta-analysis of factors affecting soft skills Human resources in the organization

Habibeh Najafi^{1*}, Mehran Rahmanabadi², SeyedAbbas SeyedAlavi³, Zarrintaj Dashtban⁴, Fardin Teimorzadeh⁵

1. Ph.D, Educational Administration, Power Research Institut, Ardabil, Iran

2. MS.C, Business Management, Human Resources Expert, Ardabil Regional Water Company, Ardabil, Iran

3. MS.C, Business Management, Human Resources Expert, Ardabil Regional Water Company, Ardabil, Iran

4. PhD student, Persian literature, Islamic Azad University, Khalkhal Branch, Khalkhal, Iran

Received: 2022/09/05

Accepted: 2023/04/09

PP:198-209

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/jedu.2024.30726.6167

Keywords:

Meta-analysis, Soft Skills, Human Resources, Organization.

Abstract

Introduction: The increasing complexity of organizations and the increase in global competition have turned the attention of managers and researchers to soft skills. This attention to the issue of soft skills led to a lot of research on the factors affecting soft skills in the organization.

research methodology: The present research was conducted with a quantitative approach and Meta-analysis method. The statistical population of the research includes all valid scientific articles published in the years 2010 to 2019 on the subject of soft skills. Finally, 36 researches were selected and analyzed with CAM software.

Findings: The results of the research showed that a total of 34 variables have been investigated with soft skills in different researches. Among these variables, the three variables of lifelong learning, long-term perspective, and critical thinking have had the greatest impact on soft skills. The results of the meta-analysis showed that the effect size between lifelong learning and soft skills is high with 0.55 and the combined effect size of long-term perspective and soft skills is in the middle with 0.49. The relationship between critical thinking and soft skills in the reviewed researches is equal to 0.38 and in the average level.

Conclusion: Lifelong learning, long-term perspective and critical thinking have a great impact on soft skills compared to other variables, which is predicted in the theories of the intra-organizational level.

Citation: Najafi Habibeh, Rahmanabadi Mehran, SeyedAlavi SeyedAbbas, Dashtban Zarrintaj, Teimorzadeh Fardin. (2024). Meta-analysis of factors affecting soft skills Human resources in the organization, Journal of New Approaches in Educational Administration; 15(1):198-209

Corresponding author: Habibeh Najafi

Address: Ph.D; Educational Administration, Power Research Institut, Ardabil, Iran.

Tell:

Email: h_najafi@uma.ac.ir

Extended Abstract

Introduction:

The increasing complexity of organizations and the increase in global competition have turned the attention of managers and researchers to soft skills. This attention to the issue of soft skills led to a lot of research on the factors affecting soft skills in the organization. Today, the capital and competitive advantage of an organization is not wealth and material reserves, but knowledge and science.

Context:

Soft skills are considered as a combination of interpersonal and social skills and hard skills (executive and technical skills).

Goal:

The current research aims to investigate the most important factors affecting soft skills in the research conducted using the meta-analysis method.

Method:

The research approach used the kind of qualitative methodology by Meta-analysis, Meta-analysis is called the art of combining research and analysis and defines it as combining the results of independent studies to make its findings coherent. In meta-analysis, first the topic is selected, then the problem is formulated and the studies that are related to the topic and all of them investigated the same hypothesis are collected. Study characteristics are coded and extracted, and statistics, means, and other statistical data are converted to effect sizes. Finally, the effect sizes are combined and the combined effect sizes are interpreted. In this research, first, using the systematic review method, the articles are examined. In a systematic review, topics such as the scope of studies, research methods of articles, statistical population and variables used in articles are discussed. After a systematic review, the effect size of each variable is checked. The statistical

population of the research includes all valid scientific articles published in the years 2010 to 2019 on the subject of soft skills. Finally, 36 researches were selected and analyzed with CAM software. To analyze the data collected from the studies, after extracting the required data such as correlation coefficient, sample size and relationship direction, comprehensive meta-analysis program was used to perform meta-analysis statistical calculations.

Findings:

The results of the research showed that a total of 34 variables have been investigated with soft skills in different researches. Among these variables, the three variables of lifelong learning, long-term perspective, and critical thinking have had the greatest impact on soft skills. The results of the meta-analysis showed that the effect size between lifelong learning and soft skills is high with 0.55 and the combined effect size of long-term perspective and soft skills is in the middle with 0.49. The relationship between critical thinking and soft skills in the reviewed researches is equal to 0.38 and in the average level.

Results:

Lifelong learning, long-term perspective and critical thinking have a great impact on soft skills compared to other variables, which is predicted in the theories of the intra-organizational level.

Lifelong learning improves skills and increases efficiency and productivity in the organization. Having a long-term vision in the organization means focusing on the long-term goal instead of the short-term goal. Investing for the long-term goal ensures the future of the organization and is a necessary principle in today's competitive world.

فرا تحلیل عوامل مؤثر بر مهارت نرم منابع انسانی در سازمان

حبیبه نجفی^{۱*}، مهران رحمن آبادی^۲، سید عباس سید علوی^۳، زرین تاج دشتبان^۴، فردین تیمورزاده^۵

۱. دکترای تخصصی، مدیریت آموزشی، پژوهشگاه نیرو، اردبیل، ایران

۲. کاردانی، آموزش ابتدایی، آموزگارآموزش و پرورش ناحیه ۱ تبریز، تبریز، ایران

۳. کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی، کارشناس منابع انسانی، شرکت آب منطقه‌ای اردبیل، اردبیل، ایران

۴. دانشجوی دکتری، ادبیات فارسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خلخال، خلخال، ایران

چکیده

مقدمه و هدف: پیچیده تر شدن روز افزون سازمانها و افزایش رقابت جهانی، توجه مدیران و محققان را به مهارت نرم معطوف کرده است. این توجه به موضوع مهارت نرم باعث شد که تحقیقات زیادی درباره عوامل مؤثر بر مهارت نرم در سازمان انجام شود. تحقیق حاضر با هدف بررسی مهم ترین عوامل تأثیر گذار بر مهارت نرم منابع انسانی در سازمان انجام شده است.

روش شناسی پژوهش: تحقیق حاضر با رویکرد کمی و به روش فراتحلیل انجام گردید. جامعه آماری تحقیق شامل همه مقالات معتبر علمی است که در سال های ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۹ با موضوع مهارت نرم منتشر شده است. در نهایت ۳۶ تحقیق انتخاب و با نرم افزار CAM مورد تحلیل قرار گرفت.

یافته ها: نتایج تحقیق نشان داد که در مجموع رابطه ۳۴ متغیر با مهارت نرم در تحقیقات مختلف بررسی شده است. از بین این متغیرها، سه متغیر یادگیری مادام العمر، چشم انداز بلند مدت و تفکر انتقادی بیشترین تأثیر را بر مهارت نرم داشته اند. نتایج فراتحلیل نشان داد که اندازه اثر بین یادگیری مادام العمر و مهارت نرم با ۰.۵۵ در حد بالا و اندازه اثر ترکیبی چشم انداز بلند مدت و مهارت نرم با ۰.۴۹ در حد متوسط قرار دارد. رابطه تفکر انتقادی و مهارت نرم در تحقیقات مرور شده معادل ۰.۲۸ و در حد متوسط است.

بحث و نتیجه گیری: یادگیری مادام العمر، چشم انداز بلند مدت و تفکر انتقادی به نسبت سایر متغیرها تأثیر زیادی بر مهارت نرم دارند که این تأثیر در نظریات سطح درون سازمانی پیش بینی می شود.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۶/۱۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۱/۲۰

شماره صفحات: ۱۹۸-۲۰۹

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن
مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

10.30495/jedu.2024.30726.6167

واژه های کلیدی: فراتحلیل، مهارت نرم، منابع انسانی، سازمان.

استناد: نجفی حبیبه، رحمن آبادی مهران، سید علوی سید عباس، دشتبان زرین تاج، تیمورزاده فردین (۱۴۰۳). دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۵ (۱): ۱۹۸-۲۰۹.

* نویسنده مسوول: حبیبه نجفی

نشانی: دکترای تخصصی، مدیریت آموزشی، پژوهشگاه نیرو، اردبیل، ایران

تلفن:

پست الکترونیکی: h_najafi@uma.ac.ir

مقدمه

مدیریت منابع انسانی معاصر به طور وسیع بر روی کیفیت، دانش، توانایی، مهارت‌های یادگیری، آموختن برای یادگیری، مهارت‌های زندگی خوب، انعطاف پذیری در برخورد با مشکل و قابلیت‌های استفاده فناوری اطلاعات تأکید می‌کند (Keow; 2018). امروزه سرمایه و مزیت رقابتی یک سازمان، ثروت و اندوخته مادی نیست بلکه دانش و علم می‌باشد (Deborah; JoAnn; 2010). متأسفانه با وجود تأکید فراوان بر روی دانش و علم به عنوان سرمایه بزرگ در دنیای پیچیده و غیرقابل پیش بینی امروزی، مهارت منابع سازمانی به خصوص مهارت نرم آنها به عنوان یک منبع انسانی مهم و کارساز در سازمان مورد غفلت واقع شده است. با اینکه مهارت‌های سه گانه منابع انسانی شامل مهارت‌های انسانی، فنی و ادراکی مطرح می‌باشد اما این مهارت‌ها، مهارت منابع انسانی را به صورت کلی می‌سنجند (Ealasaid; 2017). بررسی‌های صورت گرفته نشان می‌دهد که مهم‌ترین آسیب‌های سازمان‌ها، کم توجهی به منابع انسانی و مهارت‌های آنهاست (Najafi; etal; 2020). در گذشته کارفرمایان، کارکنان را بر اساس مهارت‌های فنی یا مهارت‌های سخت شامل شایستگی‌های رسمی و آکادمیک، شایستگی‌های فنی و حرفه‌ای مرتبط با شغل مورد نظر و وظایف روزانه شان استخدام می‌کردند، امروزه مهارت‌هایی که کارفرمایان از نیروی انسانی می‌خواهند از مهارت‌های سخت به مهارت‌های نرم در حال تغییر است (Pazhani, Priya; 2012). مهارت‌های نرم می‌تواند به عنوان مهارت‌های انسانی متمرکز بر صلاحیت در کار کردن با اشخاص دیگر تعریف شود (Sarah; 2016). فرآیند یادگیری در سازمان باید فرصت‌های کافی برای یادگیری جهت دار کارکنان ارائه دهد تا به اهداف یادگیری خود از طریق تجربیاتشان دست یابند. به تبع آن، مدیران سازمان باید تفاوت‌های فردی هر کارمند را از لحاظ هوشی و استعداد بررسی کنند و برای هر کدام، فعالیت‌های متفاوت طراحی کنند به طوری که کارمندان از شغل خود لذت ببرند، به کارشان عادت کنند و در فعالیت‌های اجتماعی شرکت کنند (Vieth; Smith; 2008). مدیریت سازمان باید با نیازهای اجتماعی متجانس باشد. Syakir در سال ۲۰۰۹ بیان کرد که مهارت‌های اصلی بشر برای زندگی کردن در قرن ۲۱، مهارت‌های یادگیری و نوآوری، حل مساله، ارتباطی و مشارکتی، تفکر انتقادی، تفکر خلاقیت، فناوری اطلاعات و مهارت‌های ارتباطی به منظور دسترسی سریعتر به اطلاعات، مهارت‌های زندگی، مهارت‌های اجتماعی، مهارت‌های فرهنگی و مهارت‌های رهبری و مسئولیت می‌باشد (Syakir; 2009). وی بعداً تأکید کرد که مدیران سازمان باید این مهارت‌های نرم را در بین کارکنانشان توسعه دهند تا عملکردشان بسیار بهبود یابد. بر طبق نظر Eric در سال ۲۰۱۲، اگر مدیران می‌خواهند سازمان خود را خودکارآمد و مؤثر مدیریت کنند باید مهارت‌های مهم را مانند مهارت فناوری، مهارت مفهومی و مهارت انسانی به کار ببرند. مدیران در عصر حاضر باید مهارت‌های نرم خود را به هنگام مدیریت منابع انسانی توسعه دهند و حتی این مهارت‌ها را در کارکنان برای افزایش تعهد به تغییر و تبدیل توسعه دهند (Eric; 2012). مدیران سازمانها در این قرن نیازمند ادغام مهارت‌های سخت و نرم به منظور افزایش اثربخشی و بهره‌وری در کار خود هستند (Khaleghkhah and Najafi; 2018). مهارت‌های نرم توسط مدیران نمی‌تواند نادیده گرفته شود چون به عنوان انگیزاننده و مشوق در همکاری‌های گروهی به عنوان مثال فرآیند یادگیری تسهیمی و توسعه پایدار برای دست‌یابی به اهداف سازمان است. مهارت‌های نرم به افراد کمک می‌کنند تا به طور اثربخش و کارا از مهارت‌های فنی و دانش خود استفاده کنند. آنها شیوه تعامل افراد با رئیس، همکاران و مشتریان را بهبود می‌دهند. این مهارت‌ها بر چگونگی احساس افراد نسبت به شغلشان مؤثر است. از این رو تقاضا برای کسب و تقویت این مهارت‌ها همسو با افزایش تغییرات در محیط کار مشتری‌محوری در بازارها، فناوری‌های مبتنی بر اطلاعات و جهانی سازی افزایش یافته است (Eric; 2012). تحقیقات Hsin و Hungwei; Xiang در سال ۲۰۱۹ ثابت کرد که مهارت‌های نرم برای ترویج اثربخشی سازمان و بهره‌وری، حیاتی هستند، آنها اظهار داشتند که رهبران در این قرن نیازمند ادغام مهارت‌های سخت و نرم به منظور افزایش اثربخشی و بهره‌وری در کار خود می‌باشند (Hungwei; Xiang; Hsin; 2019). یافته‌های پژوهش Jaswant نشان داد که مدیرانی که از مهارت‌های نرم در مدیریت خود استفاده می‌کنند، دارای کارکنانی با دستاورد عملکردی بهتر و جو سازمانی مثبت در سازمان خود می‌باشند (Jaswant; 2018). مهارت‌های نرم مدیران برای مؤثری و خودکارآمدی سازمان بسیار مفید است (Khaleghkhah and Najafi; 2018).

جدول ۱- تعاریف مهارت نرم

تعاریف	پژوهشگر(ان)
مهارت‌های نرم، سبک رهبری مهم برای توسعه و خلاقیت یادگیری است که از طریق همکاری و مشارکت حاصل می شود.	Melissa (2016)
مهارت‌های نرم شامل: مهارت تفکر، مهارت بین فردی و مهارت انگیزه آن دسته از فاکتورهای اساسی انسان برای عملکرد بهتر در محل کارش می باشد.	Purcell (2012)
مهارت های نرم متشکل از کارگروهی، ارتباطات، تسلط شخصی، توسعه شخصی، ابتکار، توانایی رهبری، برنامه ریزی و سازماندهی می باشد و ارائه این مهارت‌ها توسط رهبران در فرآیند توسعه انسانی ضروری می باشد.	Bhaskar; Choi; Ian (2009)
مهارت های نرم متشکل از ۱- تفکر انتقادی ۲- ارتباطات ۳- مشارکت ۴- یادگیری ۵- تکنولوژی ۶- خلاقیت ۷- تعهد که این مهارت‌ها باید توسط مدیران در مدیریت سازمان به کار گرفته شوند.	Fernando (2014)
محققان معتقدند که مهارت‌های نرم مدیران شامل موارد زیر می باشد: ارتباطات و ارائه بازخورد - شایستگی رهبری- کار گروهی- تفکر انتقادی- اخلاق - یادگیری - استفاده از فناوری اطلاعات- توسعه روابط بین فردی.	Middleton (2002) Crosbie (2005) Ealasaid (2017)

مطابق با گزارشی منتشر شده در سال ۲۰۱۶ توسط مؤسسه مکینزی، پژوهش بر روی ۸۰۰۰ نفر از ۸ کشور (فرانسه، آلمان، یونان، ایتالیا، پرتغال، اسپانیا، سوئد و آمریکا) نشان داد که ضعف مهارتی یکی از دلایل اصلی مشکلات کسب و کار است که در قالب هزینه و ضعف کیفیت دیده می شود. در این پژوهش مشخص شد در حالی که ۷۴٪ از سازمانهای آموزشی اطمینان دارند که فارغ التحصیلان آنها برای ورود به کار آماده هستند، تنها ۳۵٪ کارفرمایان با آنان هم عقیده اند. در بین فارغ التحصیلان تنها ۴۳٪ معتقدند که آموزش های مناسب جهت ورود به بازار کار را گذرانده اند و فقط ۳۰٪ از آنها بعد از فراغت از تحصیل سریعاً مشغول به کار می شوند. آمار جالب توجه دیگری در آمریکا نشان می دهد که در سال ۲۰۱۱ بیش از ۶۰۰۰۰۰ موقعیت شغلی در بخش تولید به دلیل عدم وجود مهارت کافی در بین جویندگان کار خالی مانده است. بخش بزرگی از این ضعف مهارتی مربوط به مهارتهای غیر فنی یا به عبارتی مهارتهای نرم است (Cinque; 2016).

مهارتهای نرم برای اولین بار در متون مربوط به آموزش های نظامی در سال ۱۹۷۲ بکار برده شد. ظهور آن در ادبیات مدیریت به ۴۰ سال قبل یعنی سال ۱۹۷۴ در پژوهشی از Katz برمی گردد که سه نوع از مهارت‌ها شامل مهارتهای فنی (مهارت های سخت)، مهارت های انسانی (همانند مهارتهای ارتباطی و تیمسازی) و مهارتهای مفهومی را در برمی گیرد دو نوع مهارت آخر، مهارتهای نرم هستند. این مجموعه از مهارت ها بر چگونگی ارتباط ما با دیگران شامل ارتباطات اثربخش، خلاقیت، تفکر تحلیلی، انعطاف پذیری، حل مسئله، رهبری، تیمسازی و حفظ روابط خوب اثر می گذارد. این در حالی است که مهارتهای سخت به ظرفیت های فنی مرتبط با وظایف حرفه ای در یک حوزه شغلی ارتباط دارد (Yadin; 2012). مهارتهای سخت معمولاً به اکتساب دانش و شناخت اولیه آن حوزه خاص مرتبط هستند (Attakorn; 2014).

Dixon و همکارانش (۲۰۱۰) مهارت های نرم را به عنوان ترکیبی از مهارتهای بین فردی و اجتماعی و مهارتهای سخت را شامل مهارتهای اجرایی و فنی می دانند. مطابق با تعریف Hawitt sean (۲۰۰۸) مهارت های نرم غیر فنی، ناملموس و مهارتهای شخصیتی است که قوت یک فرد را به عنوان یک رهبر، یک شنونده، یک مذاکره کننده و یا یک میانجی در رفع تضاد مشخص می سازد (Levasseur; 2013). مشاهده، تشخیص و اندازه گیری مهارت های نرم دشوار است اما نقش بسیار مهمی در موفقیت شغلی دارند.

در پژوهشی Pazhani و Priya (۲۰۱۲) مهمترین مهارتهای نرم را، مهارتهای ارتباطی (شفاهی و کتبی)- مهارتهای بین فردی- بهره احساسی- اخلاق حرفه ای- رهبری و مدیریت افراد نام نهاده اند. Robles در سال ۲۰۱۲ بیان می کند که این ده مهارت نرم عبارت اند از: * ارتباطات - توانایی زبانی، صحبت کردن، نوشتن، ارائه و گوش دادن. * رفتار توأم با احترام - توانایی درک و انجام اعمال همراه با آداب و رسوم، آداب، معاشرت، لطف و مهربانی. * انعطاف پذیری - سازگاری، تمایل به تغییر، یادگیری مستمر، پذیر موارد جدید. * کمالجویی - صداقت، اخلاق، وجود ارزشهای انسانی. * مهارتهای بین فردی - شوخ طبعی، روحیه دوستانه، خود کنترلی، صبر، روحیه اجتماعی، صمیمیت، مهارتهای اجتماعی. * نگرش مثبت - خوشبین، مشتاق، دلگرم کننده، خوشحال، با اعتماد به نفس. * حرفه گرایی - دارای صفات و عادات اهل حرفه، کارآمدی و ظاهر منظم. * مسئولیت - پاسخگو، قابل اعتماد، مدیر، خودتنظیم، با وجدان، دارای عقل سلیم. * کار تیمی - همکاری، حامی، کمک کننده. * اخلاق کار - سخت کوش، دارای تمایل به کار، وفادار، دارای ابتکار عمل، خود جوش، وقت شناس، دارای توجه کافی. در همین راستا، Joshi در سال ۲۰۱۷ با انتشار کتابی تحت عنوان مهارت نرم به ۱۳ مهارت نرم اشاره کرده است. این مهارتهای نرم عبارت اند از: توسعه شخصیت، مهارت های ارتباطی، روابط بین فردی، تیمسازی، رهبری، مدیریت زمان، مدیریت ارائه، مدیریت استرس، مهارتهای تفکر، حل مسئله، تصمیم گیری، ارتباطات و رفتار توأم با احترام در محیط کار. Cleary و همکارانش (۲۰۰۶) مهارتهای اصلی استخدامی را به شرح ذیل تعریف می کنند: مهارتهای اساسی و پایه ای، فنی، دانش تخصصی. مهارتهای تفکر / مهارت مفهومی: برنامه ریزی، جمع آوری

اطلاعات و سازمان دهی آن، حل مسئله. مهارتهای کسب و کار: نوآوری و اعمال تهورآمیز. مهارتهای ارتباطی: دانش شهروندی و مدنی. مهارتهای مرتبط با افراد: ویژگیهای بین فردی، همچون ارتباطات و کار تیمی. مهارتهای فردی: مهارتهایی همچون مسئول بودن، تدبیر و اعتماد نفس. با توجه به اهمیت توجه به مهارت نرم در دنیای رقابتی و متغیر امروزی و اینکه بین محققان و دانشمندان مختلف درباره مهم ترین عناصر تشکیل دهنده مهارت نرم اختلاف نظر وجود دارد. این پژوهش از طریق فراتحلیل در جستجوی پاسخ به این سؤال می باشد که مهمترین عناصر مهارت نرم منابع انسانی چه می باشد؟

روش شناسی پژوهش

فرا تحلیل را هنر ترکیب تحقیقات و تحلیل تحلیل ها می نامند و آن را به عنوان ترکیب نتایج از مطالعات مستقل به طور منسجم کردن یافته های آن تعریف می کند. یک فراتحلیل از یک گروه از مطالعات با فرضیه های مشترکی یا تعریف عملیاتی مشترک از متغیرهای مستقل و وابسته تشکیل شده است (Glass; 1976). امروزه فراتحلیل را به عنوان بخش آماری مرور نظام مند در نظر می گیرند که یک سؤال تحقیق مشخص و تعریف شده دارد و از روش های دقیق و منظم برای شناسایی، انتخاب و ارزیابی تحقیقات مرتبط و جمع آوری و تحلیل داده ها از تحقیقاتی که شامل این مرور می شوند، استفاده می کند (Pigott; 2012). فراتحلیل یک نوع مرور ادبیات است که در آن برای تلخیص یافته های پژوهش های مختلفی که روی موضوع واحدی انجام شده است، از روش های کمی استفاده می شود. در فراتحلیل، ابتدا موضوع انتخاب می شود، سپس مسئله فرموله شده و مطالعاتی که با موضوع مرتبط بوده و همگی فرضیه یکسانی را بررسی کرده اند، جمع آوری می شوند. مشخصه های مطالعات، کدگذاری و استخراج می شوند و آماره ها، میانگین و سایر داده های آماری به اندازه اثر تبدیل می شود. در نهایت، اندازه اثرها با هم ترکیب شده و اندازه اثرهای ترکیب شده، تفسیر می شود. در این تحقیق ابتدا با استفاده از روش مرور نظام مند، مقالات مورد بررسی قرار می گیرد. در مرور نظام مند به موضوعاتی مانند حوزه بررسی مطالعات، روش تحقیق مقالات، جامعه آماری و متغیرهای استفاده شده در مقالات پرداخته می شود. بعد از مرور نظام مند، اندازه اثر هر یک از متغیرها بررسی می شود. جامعه آماری این بررسی، کلیه مقالات با موضوع مهارت نرم است که در مجلات معتبر علمی پژوهشی از سال ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۹ چاپ شده است. شرط انتخاب مقالات هم پرداختن به موضوع مهارت نرم در سازمان است. در نهایت ۳۶ مقاله مرتبط با موضوع از مجلات معتبر انتخاب و مورد تحلیل قرار گرفتند. برای تحلیل اطلاعات جمع آوری شده از پژوهش های مورد نظر، پس از استخراج داده های مورد نیاز مثل ضریب همبستگی، حجم نمونه و جهت رابطه، از برنامه فراتحلیل جامع برای انجام محاسبات آماری فراتحلیل استفاده گردید. بدین ترتیب که داده های استخراج شده از طریق فرمول های ارائه شده توسط Wolf به اندازه اثر تبدیل شدند و با ترکیب اندازه های اثر به روش مورد تحلیل قرار گرفتند. در ترکیب اندازه اثرات کلی به روش Hunter و Schmitz در نرم افزار جامع فراتحلیل برای حذف اثرات کاذب مثل حجم نمونه خیلی بالا یا پایین، میانگین وزنی اندازه اثر مطالعات مختلف لحاظ می شود (Borenstein; et al; 2009). همچنین برای تفسیر اندازه اثر از جدول Cohen بهره گرفته شد (جدول ۲).

جدول ۲- جدول توزیع طبقات اندازه اثر بر مبنای برآورد آماره ها

سطوح اندازه اثر	مقدار r	مقدار d
کم	< 0.3	< 0.5
متوسط	$0.3 - 0.5$	$0.5 - 0.8$
زیاد	> 0.5	> 0.8

منبع: (Cohen; 1977)

یافته ها

جدول ۳- توزیع فراوانی و درصدی بر حسب حوزه مطالعاتی تحقیقات مرور شده

حوزه مطالعاتی	تعداد	درصد
مدیریت	۱۷	۴۷٪
روان شناسی	۱۰	۲۸٪
جامعه شناسی	۷	۲۰٪
پزشکی	۲	۵٪
جمع کل	۳۶	۱۰۰٪

جدول ۳، نشان دهنده توزیع فراوانی و درصدی بر حسب حوزه مطالعاتی در تحقیقات مرور شده در زمینه مهارت نرم است. نتایج این جدول نشان می دهد که ۴۷٪ (۱۷ مورد) از تحقیقات انجام شده مورد بررسی در حوزه مدیریت بوده است و این مقدار دارای بیشترین میزان است.

بعد از آن، حوزه روان شناسی با ۲۸٪ (۱۰ مورد) و تحقیقات در حوزه جامعه شناسی با ۲۰٪ (۷ مورد) دارای بیشترین میزان است. حوزه پزشکی با ۵٪ (۲ مورد) کمترین میزان را به خود اختصاص داده است.

جدول ۴- توزیع فراوانی و درصدی بر حسب روش تحقیق

روش تحقیق	تعداد	درصد
تحلیلی	۳۱	۸۶
توصیفی	۵	۱۴
جمع کل	۳۶	۱۰۰

جدول ۴، توزیع فراوانی و درصدی بر حسب روش تحقیق تحقیقات مرور شده در زمینه مهارت نرم را نشان می دهد. نتایج حاصل از مرور متون تحقیقاتی برگزیده بر حسب روش تحقیق نشان می دهد که نوع روش های به کار رفته در مطالعات مربوط به مهارت نرم خیلی متنوع و متعدد نیست. روش تحلیلی با ۸۶٪ (۳۱ مورد) به عنوان شایع ترین روش مطالعه در تحقیقات مرور شده مطرح است. در مراتب بعدی روش توصیفی با ۱۴٪ (۵ مورد) قرار دارند. بیشترین تحقیقات با روش های توصیفی و تحلیلی انجام شده است و هیچ مورد از تحقیقات مرور شده در زمینه مهارت نرم با روش کیفی صورت نگرفته است. لذا نیاز به تحقیقات کیفی بیشتری در زمینه مهارت نرم احساس می شود.

جدول ۵- توزیع فراوانی و درصدی بر حسب داشتن یا نداشتن مبانی نظری

مبانی نظری	تعداد	درصد
بدون مبانی نظری	۲۹	۸۱
دارای مبانی نظری	۷	۱۹
جمع کل	۳۶	۱۰۰

جدول ۵، توزیع فراوانی و درصدی بر حسب دارا بودن یا نبودن مبانی نظری تحقیقات مرور شده در زمینه مهارت نرم را نشان می دهد. بر اساس یافته های این جدول ۸۱٪ (۲۹ مورد) از تحقیقات مرور شده در زمینه مهارت نرم، مبانی نظری ندارند. این در حالی است که حدود ۱۹٪ (۷ مورد) تحقیقات انجام شده دارای مبانی نظری است.

جدول ۶- توزیع فراوانی و درصدی بر حسب نوع ابزار سنجش مهارت نرم

ابزار سنجش مهارت نرم	تعداد	درصد
محقق ساخته	۲۴	۶۷
استاندارد	۱۲	۳۳
جمع کل	۳۶	۱۰۰

جدول ۶، توزیع فراوانی و درصدی بر حسب نوع ابزار سنجش مهارت نرم تحقیقات مرور شده در زمینه مهارت نرم را نشان می دهد، طبق داده های این جدول، ۶۷٪ (۲۴ مورد) از تحقیقات مرور شده از پرسشنامه محقق ساخته برای سنجش مهارت نرم استفاده کرده اند که این دارای بیشترین میزان می باشد و ۳۳٪ (۱۲ مورد) از پرسشنامه استاندارد استفاده کرده اند.

جدول ۷- توزیع فراوانی و درصدی بر حسب میانگین مهارت نرم

میانگین مهارت نرم	تعداد	درصد
کم	۲	۱۴
متوسط	۷	۵۰
زیاد	۵	۳۶
جمع کل	۱۴	۱۰۰

جدول ۷، توزیع فراوانی و درصدی بر حسب میانگین مهارت نرم را نشان می دهد. ۱۴ تحقیق از ۳۶ تحقیق مرور شده میانگین مهارت نرم را گزارش کرده اند که همه میانگین ها به نمره استاندارد Z تبدیل شدند و با توجه به حد بالا و پایین، نمرات استاندارد شده در سه دسته کم، متوسط و زیاد جای گرفت و در قالب جدول ۷ ارائه شد. نتایج این جدول نشان می دهد حدود ۵۰٪ از مطالعات مرور شده میانگین مهارت نرم را متوسط گزارش نموده اند و این دارای بیشترین میزان است. بعد از آن میانگین زیاد با ۳۶٪، بیشترین مقدار را به خود اختصاص داده است. همچنین میانگین مهارت نرم ۱۴٪ از تحقیقات در حد کم قرار دارد.

جدول ۸- توزیع فراوانی و درصدی بر حسب متغیرهای حاضر در فرضیه

سطح متغیرها	متغیرها	تعداد	درصد از کل مقالات
سطح درون سازمانی	رفتار مدیر، تعهد سازمانی، شایستگی رهبری، مهارت برقراری ارتباط، جو اخلاقی مثبت، آموزش، تمرکز بر اثربخشی سازمانی.	۶	۱۶
	توانایی حل تعارض سازمانی، رعایت عدالت سازمانی، توانایی مدیریت نظام پاداش، ایجاد معنویت سازمانی.	۶	۱۷
	مهارت های زندگی، مهارت تعالی سازمانی، مهارت های اجتماعی، کار گروهی، استفاده از تکنولوژی و فناوری اطلاعات.	۷	۲۰
سطح فردی	عزت نفس، ارزش اخلاقی، نگرش مثبت، چشم انداز بلند مدت، کنترل استرس، توانایی حل مسأله، تفکر انتقادی، خلاقیت، نوآوری، یادگیری مادام العمر.	۳	۱۱
	مهارت سیاستی، مهارت اقتصادی، مهارت فرهنگی، قانون مداری.	۲	۲
سطح برون سازمانی			

جدول ۸، توزیع فراوانی و درصدی بر حسب متغیرهای حاضر در فرضیه های تحقیقات مرور شده در زمینه مهارت نرم را نشان می دهد. این متغیرها در فرضیات تحقیقات مرور شده مشتمل بر ۳۴ متغیر است. طبق جدول ۸، متغیرهای سطح درون سازمانی بیشترین حضور را در فرضیات دارند (۵۲٫۵٪) سپس متغیرهای سطح فردی با ۱۱٪ و متغیرهای سطح برون سازمانی با ۲٫۵٪ به ترتیب قرار دارند.

جدول ۹- یافته های فراتحلیل پژوهش با ترکیب اندازه اثر به روش اشمیت و هانتر

آماره متغیر مرتبط	تعداد مطالعه	اثرات ترکیبی ثابت	اثرات ترکیبی تصادفی	فاصله اطمینان اثرات ثابت	فاصله اطمینان اثرات تصادفی	آزمون ناهمگنی	درجه آزادی
یادگیری مادام العمر	۳	۰/۶۱*	۰/۵۵*	-۰/۶۶ -۰/۵۶	۰/۰۷-۰/۸۶	۱۴۰/۸*	۲
چشم انداز بلند مدت	۳	۰/۴۸*	۰/۴۹*	۰/۴۲-۰/۵۴	۰/۲۷-۰/۶۶	۲۲/۲۷*	۲
تفکر انتقادی	۳	۰/۳۶*	۰/۳۸*	۰/۳۲-۰/۴۰	۰/۱۹-۰/۵۵	۱۰۵/۲*	۲
شایستگی رهبری	۶	۰/۲۹*	۰/۳۲*	۰/۲۲-۰/۳۶	۰/۱۵-۰/۴۷	۱۰/۵*	۵
نوآوری	۳	۰/۳۰*	۰/۳۰*	۰/۲۶-۰/۳۴	۰/۲۶-۰/۳۴	۵/۸	۲
کار گروهی	۷	۰/۲۶*	۰/۲۶*	۰/۱۹-۰/۳۲	۰/۱۹-۰/۳۲	۰/۲	۶
مهارت فرهنگی	۲	۰/۳۰*	۰/۲۴*	۰/۲۳-۰/۳۶	۰/۱۸-۰/۵۷	۶۱/۸*	۱
آموزش	۶	۰/۲۴*	۰/۲۳*	۰/۱۷-۰/۳۱	۰/۱۲-۰/۵۴	۴۴/۹*	۵
نگرش مثبت	۳	۰/۲۲*	۰/۲۲*	۰/۱۵-۰/۲۸	۰/۱۵-۰/۲۸	۰/۹	۲

* معنی داری در سطح ۰/۰۱

جدول ۹، نه مورد از بیشترین اندازه های اثر متغیرهای مرتبط بر مهارت نرم را نشان می دهد. در متغیر یادگیری مادام العمر، نتایج آزمون ناهمگونی، حکایت از معناداری این آزمون دارد که نشان می دهد مطالعات تا حد زیادی ناهمگون اند. تلفیق آنها با مدل آثار ثابت موجه نیست و باید از مدل آثار تصادفی به منظور ترکیب نتایج استفاده کرد. در واقع این آزمون به ما می گوید که ۳ فرضیه مربوط به رابطه یادگیری مادام العمر و مهارت نرم، به شدت به لحاظ ویژگی ها و مشخصه های مطالعات متفاوت اند. نتایج اثرات تصادفی نشان می دهد که رابطه یادگیری مادام العمر و مهارت نرم در ۳ فرضیه بررسی شده معادل ۰،۵۵، مثبت و معناداری می باشد. با توجه به جدول تفسیر اندازه اثر کوهن (جدول ۲)، اندازه اثر بین مهارت نرم و یادگیری مادام العمر در ۳ مطالعه در حد بالا می باشد. معناداری در آزمون ناهمگونی رابطه چشم انداز بلند مدت و مهارت نرم در ۳ مطالعه حکایت از این دارد که مطالعات تا حدی ناهمگون اند و تلفیق آنها با مدل آثار تصادفی موجه است. نتایج اثرات ترکیبی تصادفی نشان می دهد که رابطه چشم انداز بلند مدت و مهارت نرم در ۳

فرضیه حدود ۰,۴۹، مثبت و معنادار می باشد. با توجه به جدول کوهن می توان نتیجه گرفت که اندازه اثر ترکیبی چشم انداز بلند مدت و مهارت نرم در سه مطالعه در حد متوسط است.

معناداری در آزمون ناهمگونی رابطه تفکر انتقادی و مهارت نرم حکایت از این دارد که مطالعات تا حدی ناهمگون اند و تلفیق آنها با مدل آثار تصادفی موجه است. نتایج اثرات ترکیبی تصادفی نشان می دهد که رابطه تفکر انتقادی و مهارت نرم در ۳ فرضیه حدود ۰,۳۸، مثبت و معنادار می باشد. با توجه به جدول کوهن می توان نتیجه گرفت که اندازه اثر ترکیبی تفکر انتقادی و مهارت نرم در ۳ مطالعه در حد متوسط است. معناداری در آزمون ناهمگونی رابطه شایستگی رهبری و مهارت نرم در ۶ مطالعه حکایت از این دارد که مطالعات تا حدی ناهمگون اند و تلفیق آنها با مدل آثار تصادفی موجه است. نتایج اثرات ترکیبی تصادفی نشان می دهد که رابطه شایستگی رهبری و مهارت نرم در ۶ فرضیه حدود ۰,۳۲، مثبت و معنادار بود. با توجه به جدول کوهن می توان نتیجه گرفت که اندازه اثر ترکیبی شایستگی رهبری و مهارت نرم در سه مطالعه در حد متوسط است.

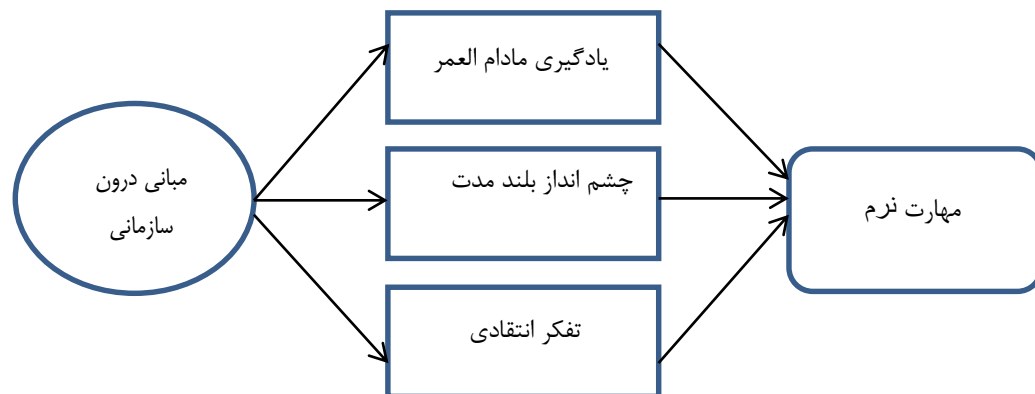
در متغیر نوآوری، عدم معناداری در آزمون ناهمگونی نشان می دهد مطالعات تا حدی همگون اند و تلفیق آنها با مدل اثر ثابت موجه می باشد. نتایج اثرات ثابت نشان می دهد که رابطه نوآوری و مهارت نرم، در سه فرضیه بررسی شده معادل ۰,۳۰، مثبت و معنادار است. با توجه به جدول تفسیر اندازه اثر کوهن، این اندازه اثر در حد متوسط قرار دارد.

عدم معناداری در آزمون ناهمگونی رابطه کار گروهی و مهارت نرم در هفت مطالعه حکایت از این دارد که مطالعات تا حدی همگون اند و تلفیق آنها با مدل آثار ثابت موجه است. نتایج اثرات ترکیبی ثابت نشان می دهد که رابطه کار گروهی و مهارت نرم در هفت فرضیه حدود ۰,۲۶، مثبت و معنادار است. با توجه به جدول کوهن می توان نتیجه گرفت که اندازه اثر ترکیبی کار گروهی و مهارت نرم در سه مطالعه در حد ضعیف می باشد. در متغیر مهارت فرهنگی، معناداری در آزمون ناهمگونی نشان می دهد مطالعات تا حدی ناهمگون اند و تلفیق آنها با مدل آثار تصادفی موجه است. نتایج اثرات تصادفی نشان می دهد که رابطه مهارت فرهنگی و مهارت نرم در دو فرضیه بررسی شده معادل ۰,۲۴، مثبت و معنادار می باشد. با توجه به جدول تفسیر اندازه اثر کوهن، این اندازه اثر در حد ضعیف قرار دارد. معناداری در آزمون ناهمگونی رابطه آموزش و مهارت نرم در شش مطالعه حکایت از این دارد که مطالعات تا حدودی ناهمگون اند و تلفیق آنها با مدل آثار تصادفی موجه است. نتایج اثرات تصادفی نشان می دهد که رابطه آموزش و مهارت نرم در شش فرضیه بررسی شده معادل ۰,۲۳، مثبت و معنادار می باشد. با توجه به جدول تفسیر اندازه اثر کوهن، این اندازه اثر در حد ضعیف قرار دارد. در متغیر نگرش مثبت، عدم معناداری در آزمون ناهمگونی نشان می دهد مطالعات تا حدی همگون اند و تلفیق آنها با مدل آثار ثابت موجه است. نتایج اثرات ثابت نشان می دهد که رابطه نگرش مثبت و مهارت نرم، در سه فرضیه بررسی شده معادل ۰,۲۲، مثبت و معنادار می باشد. با توجه به جدول تفسیر اندازه اثر کوهن، این اندازه اثر در حد ضعیف قرار دارد.

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف بررسی مهم ترین عوامل تأثیر گذار بر مهارت نرم منابع انسانی در سازمان انجام شده است. شناخت علمی عوامل مؤثر بر مهارت نرم کارکنان و روشن کردن ابعاد و ضوابط گوناگون آن، به علت نقش چشمگیری که در تحقق توسعه همه جانبه و ارتقاء بهره وری دارد و با توجه به آنکه پیکره نظام اداری هر سازمان را کارکنان آن تشکیل می دهند و بی توجهی به مهارت آنها باعث رکود و کم کاری در سازمان شده، موجبات نارضایتی ارباب رجوع را فراهم می آورد و نهایتاً پیامدهای آن دامن گیر مدیریت می شود، بسیار با اهمیت است. به دلیل اهمیت مبحث مهارت نرم، در چند دهه اخیر تحقیقات زیادی درباره مهارت نرم انجام شده است که انبوهی از عوامل را بررسی کرده اند. نتایج فرا تحلیل نشان می دهد که اندازه اثر بین یادگیری مادام العمر و مهارت نرم در ۳ مطالعه با ۰,۵۵ در حد بالا می باشد. همچنین اندازه اثر ترکیبی چشم انداز بلند مدت و مهارت نرم در سه مطالعه با ۰,۴۹ در حد متوسط قرار دارد. رابطه تفکر انتقادی و مهارت نرم در سه فرضیه بررسی شده معادل ۰,۳۸، مثبت و معنادار می باشد. اندازه اثر ترکیبی شایستگی رهبری و مهارت نرم در شش مطالعه در حد متوسط قرار دارد. رابطه نوآوری و مهارت نرم در سه فرضیه بررسی شده معادل ۰,۳۰، مثبت و معنادار می باشد. اندازه اثر ترکیبی کار گروهی و مهارت نرم در هفت مطالعه در حد ضعیف قرار دارد. نتایج اثرات تصادفی نشان می دهد که مهارت فرهنگی و مهارت نرم در دو فرضیه بررسی شده معادل ۰,۲۴، مثبت و معنادار می باشد. اثر ترکیبی آموزش و مهارت نرم در شش مطالعه در حد ضعیف قرار دارد. نتایج اثرات ثابت نشان می دهد که رابطه نگرش مثبت و مهارت نرم در سه فرضیه بررسی شده معادل ۰,۲۲، مثبت و معنادار می باشد. به طور کلی نتایج این بررسی نشان داد که سه متغیر در قالب سطح درون سازمانی بر مهارت نرم تأثیر زیادی دارند. مؤید این ادعا، اندازه اثرات ترکیبی عوامل مؤثر بر مهارت نرم در تحقیقات مرور شده بود. نتایج همچنان نشان داد که یادگیری مادام العمر، چشم انداز بلند مدت و تفکر انتقادی به نسبت سایر متغیرها تأثیر زیادی بر مهارت نرم دارند که این تأثیر در نظریات سطح درون سازمانی پیش بینی می شود. ایده یادگیری مادام العمر برای اولین بار توسط Lindeman در سال ۱۹۲۶ و Yeaxlee در سال ۱۹۲۹ مطرح شد. یادگیری مادام العمر به مفهوم یادگیری از بدو تولد تا پایان عمر در محیط

های متفاوت و بصورت رسمی و غیر رسمی می باشد که یادگیرنده، یادگیری پیشین خود را به محیط جدید یادگیری تعمیم داده و سبب ارتقاء یادگیری می شود. یادگیری مادام العمر سبب ارتقاء مهارت و افزایش کارایی و بهره وری در سازمان می شود (Mhaskar; 2010). چشم انداز بلند مدت داشتن در سازمان یعنی به هدف بلند مدت تمرکز کردن به جای هدف کوتاه مدت. سرمایه گذاری کردن برای هدف بلند مدت سبب تضمین آینده سازمان شده و در دنیای رقابتی امروزی یک اصل ضروری می باشد (James; Time; 2012). در زیر مدلی از عوامل مؤثر بر مهارت نرم، با توجه به فراتحلیل عوامل مؤثر بر مهارت نرم ارائه شده است.



شکل ۱- مدل نظری پیشنهادی عوامل مؤثر بر مهارت نرم

متغیرهای مهارت های زندگی، مهارت تعالی سازمانی، مهارت های اجتماعی، کار گروهی، استفاده از تکنولوژی و فناوری اطلاعات با ۷ مورد، بیشترین میزان حضور در فرضیه را به خود اختصاص داده اند. میانگین مهارت نرم در تحقیقات مرور شده با ۶۶ در حد بیش از متوسط قرار دارد. نتایج فراتحلیل نشان می دهد که اندازه اثر بین یادگیری مادام العمر و مهارت نرم در ۳ مطالعه با ۰,۵۵ در حد بالا می باشد. یادگیری مادام العمر، چشم انداز بلند مدت و تفکر انتقادی به نسبت سایر متغیرها تأثیر زیادی بر مهارت نرم دارند. در پایان با توجه به یافته های تحقیق حاضر می توان نتیجه گیری کرد، چشم انداز بلند مدت داشتن در سازمان، یادگیری مادام العمر، تفکر انتقادی و سرمایه گذاری کردن برای هدف بلند مدت سبب تضمین آینده سازمان شده و در دنیای رقابتی امروزی یک اصل ضروری و مهم می باشد.

محدودیت های پژوهش

با توجه به یافته های تحقیق، برخی از نواقص تحقیقات مرور شده در زمینه مهارت نرم به شرح زیر می باشد:

- تعداد اندکی از تحقیقات مرور شده در زمینه مهارت نرم با روش کیفی صورت گرفته است.
- ۸۶٪ از تحقیقات در حوزه مهارت نرم با روش تحلیلی از آزمون فرضیه استفاده کرده اند. این در حالی است که تنها ۱۹,۵٪ از تحقیقات مرور شده دارای مبانی نظری هستند.

پیشنهادهای پژوهش

- به محققان در زمینه مهارت نرم پیشنهاد می شود که از تحلیل های کلان بیشتری برای تبیین مهارت نرم استفاده کنند و این موضوع را با ساختارها و نهادهای پهن دامنه در کشورشان تحلیل نمایند و خود را به بررسی فردی صرف محدود ننمایند.
- تعیین چهارچوب نظری معین برای فرضیات تحقیق.
- به مدیران سازمانها پیشنهاد می گردد که یادگیری مادام العمر برای کارکنان را در اولویت کار خود قرار دهند.

حامی مالی

هزینه های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تأمین شد.

مشارکت نویسندگان

طراحی و ایده پردازی: زرین تاج دشتبان، مهران رحمن آبادی، فردین تیمورزاده؛ روش شناسی و تحلیل داده ها: حبیبه نجفی؛ نظارت و نگارش نهایی: حبیبه نجفی.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

- Attakorn, K., Tayut, T., Pisitthawat, K. and Kanokorn, S. (2014), Soft skills of new teachers in the secondary schools of Khon Kaen secondary educational service area 25, *Thailand. Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 112, 1010-1013. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.01.1262.
- Bhaskar Prasad Rimal; Choi E and Ian Lumb .(2009). A Taxonomy and Survey of Cloud Computing Systems; *Fifth International Joint Conference on INC, IMS and IDC*; 44-51. doi: 10.1109/NCM.2009.218.
- Borenstein.M; Hedges.L; Higgins.J; Rothstein.H .(2009). *Intruduction to Meta-Analysis*. U.K: Wiley & Sons Publication. ISBN: 978-0-470-05724-7.
- Cinque, M. (2016). Lost in translation: Soft skills development in European countries. *Tuning Journal for Higher Education*, 3(2), 338-427. doi: 10.18543/tjhe-3(2)-2016pp389-427.
- Cleary, M., Flynn, R., & Thomasson, S. (2006). *Employability skills from framework to practice: An introductory guide for trainers and assessors*. Canberra, Australia: Department of Education, Science and Training. © Commonwealth of Australia 2006.
- Cohen.J .(1977). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*: (Rev.Ed). New York: Academic Press. ISBN: 0-8058-0283-5.
- Crosbie, R. (2005). Learning the soft skills of leadership; *Industrial and commercial training*; 37(1): 45-51. doi: 10.1108/00197850510576484.
- Deborah.HS; JoAnn.S .(2010). PM critical competency index: IT execs prefer soft skills; *International Journal of Project Management*; 28 (7): 663-671. doi 10.1016/j.ijproman.2009.11.008.
- Ealasaid.M.(2017). Building soft skills in the creative economy: Creative intermediaries, business support and the ‘soft skills gap; *Poetics* ; 64: 14-25. doi 10.1016/j.poetic.2017.07.002.
- Eric.G.(2012). *Training Skills;How to improve the skills and performance of your employees*; Ventus Publishing ApS; Pages 51. ISBN: 978-87-7681-996-5.
- Fernando.C .(2014).*The utilization of Soft Skills in retention of professionals: An explanatory sequential mixed methods inquiry*; Thesis for the degree of doctor of education; Texas A & M University-Corpus Christi; Corpus Christi, Texas. <https://tamucc-ir.tdl.org/bitstream/handle/1969.6/587/Fernando%20Cortez%20diss.pdf?sequence=1>.
- Glass.G.V .(1976). Primary; secondary; and meta – analysis of research; *Educational Researcher*; 5 (10): 3-8. doi 10.2307/1174772.
- Hungwei .T; Xiang .Y; Hsin-T. Y .(2019). Learning-related soft skills among online business students in higher education: Grade level and managerial role differences in self-regulation, motivation, and social skill; *Computers in Human Behavior*; 95: 179-186. doi 10.1016/j.chb.2018.11.035.
- James.JH; Tim.K .(2012). Hard evidence on soft skills; *Labour Economics*; 19 (4): 451- 464. doi 10.1016/j.labeco.2012.05.014.
- Jaswant Singh.P .(2018). *A Study of the Soft Skills that Contribute to the Success of Newly Graduated Business Students in the Workplace*; Theses, Dissertations, and Other Capstone Projects; Minnesota State University: Mankato. <https://cornerstone.lib.mnsu.edu/etds/796>.
- Hawitt.S .(2008). Why Teach Critical Thinking? *Africa Education Review*, 2(1), 118-129. doi:10.1080/18146620508566295.
- Joshi, M. (2017). *Soft Skills*. India, Bangalore: Institute of English & Foreign Languages. ISBN: 978-87-403-1905-7.

- Keow N. T. (2018). The importance of soft skills acquisition by teachers in higher education institutions; *Kasetsart Journal of Social Sciences*; 1(6): doi 10.1016/j.kjss.2018.01.002.
- Khaleghkhah.A; Najafi.H. (2018). Extracting the components of soft skills of educational managers by mixed exploratory method (designing a measurement tool), *Journal of New Approaches in Educational Administration*; 9(1): 25-44.
- Khaleghkhah.A; Najafi.H. (2021). The role of scientific-technology literacy of educational managers in increasing the components of soft skill, *Journal of New Approaches in Educational Administration*; 11(46): 25-44.
- Levasseur, R. E. (2013). People skills: Developing soft skills—A change management perspective. *Interfaces*, 43(6), 566-571. <http://dx.doi.org/10.1287/inte.2013.0703>.
- Dixon.J. (2010). *Soft skill*; peer review by Vanita.J; M.A.B.E.d; CELTA; ISBN: 978-87-403-1905-7.
- Melissa.C. (2016). *Interpersonal Skills For Entrepreneurs*; Pages 78; 1 edition. ISBN: 978-87-403-0405-3.
- Mhaskar, Anuj A. (2010). *Differences in Interpersonal Skills Between Engineering and Organizational Leadership and Supervision Majors*; College of Technology Directed Projects; Paper 25. <http://docs.lib.purdue.edu/techdirproj/25>.
- Middleton.M. (2002). *Information Management: A Consolidation of Operation, Analysis and Strategy*; Wagga, NSW: Charles Sturt University, Centre for Information Studies; Wagga Wagga; NSW; Australia, V-Viii. ISBN: 1-876938-36-6.
- Najafi.H; Zahedbabolan.A; Khaleghkhah.A; Moienikiya.M. (2020). Empowering teachers from the perspective of educational management, *Journal of New Approaches in Educational Administration*; 11(1): 41-68.
- Pazhani, S. S., & Priya, T. S. (2012). Need for soft skills development towards managerial efficiency. *International Journal of Management Research and Reviews*, 2(11), 1859-1901. ISSN: 2249-7196.
- Pigott.T.D. (2012). *Advanced in Meta-Analysis*; New York: Springer. ISBN:9781461422785.
- Purcell.K; Rainie.L; Heaps.A; Buchanan.J; Friedrich.L; Jacklin.A; et al. (2012). *How Teens Do Research in the Digital World*; Pew Research Center's internet & American Life Project; Washington: D.C. 20036. <http://pewinternet.org/Reports/2012/Student-Research>.
- Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 11 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453- 465. doi: 10.1177/1080569912460400.
- Sarah.S.(2016). *The Top 5 Soft Skills of Project Management*; Pages 49. ISBN: 978-87-403-2630-7.
- Syakir, R. (2009). Soft Skills at the Malaysian Institutes of Higher Learning; *Asia Pacific Education Review*; 10(3): 309-315. doi: 10.1007/s12564-009-9038-8.
- Vieth, C.S; Smith, T.W. (2008). Engineering and technical leadership development: challenges in a rapidly changing global market; *Chief Learning Officer*. Retrieved from <http://www.clomedia.com/features/2008/february/7072/index.php>.
- Yadin, A. (2012). Enhancing information systems students' soft skill—a case study. *International Journal of Modern Education and Computer Science (Science)*, 4 (11), 17-25. doi: 10.5815/ijmecs.2012.10.03.