



عمادة البحث العلمي  
DEANSHIP OF SCIENTIFIC RESEARCH

## مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية

Journal homepage:

<http://scientific-journal.sustech.edu/>



### الدور المعدل للمهارات الناعمة في العلاقة بين تقنية المعلومات وتحسين الاداء

" دراسة تطبيقية على عينة من الكليات العراقية الخاصة في مدينة كركوك "

برهان حمد ادهام

و

عدي احمد صالح

ديوان الوقف السني - العراق

#### المستخلص :

في ظل التسارع الكبيرة وتزايد حدة المنافسة التي تشهدها الكليات الخاصة اليوم ومنها الكليات الخاصة في مدينة كركوك ، تزداد محاولة الكليات لمعرفة كيف يمكن لها ان تصنع ميزة تنافسية تحقق من خلالها التميز على منافسيها من خلال التميز في ادائها ، لذلك هدفت الدراسة الى معرفة تأثير تقنية المعلومات على تحسين الاداء ودور المهارات الناعمة كمتغير معدل في الكليات الخاصة بمدينة كركوك، وقد شملت هذه الدراسة (5) كليات خاصه بمدينة كركوك، تم تطوير الاستبيان و جمع البيانات من مصادر مختلفة، وقد تم تحليل المعلومات من خلال مجموعة من الطرق الإحصائية، مثل اختبار ألفا كرونباخ ، والإحصاءات الوصفية، والتحليل العاملي الاستكشافي ، واختبار توزيع البيانات الطبيعية ، وتحليل الانحدار المتعدد، أظهرت نتائج الدراسة أن ممارس تقنية المعلومات يؤثر تأثيراً مرتفعاً في تحسين الاداء في الكليات الخاصة بمدينة كركوك، وأن المهارات الناعمة تعدل العلاقة بين تقنية المعلومات وتحسين الاداء في الكليات الخاصة بمدينة كركوك. كما اوصت الدراسة بمراعاة الأساليب والادوات الجديدة في مجال تقنية المعلومات للمنظمة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة سواء على مستوى الكليات الخاصة المحلية او الدولية.

#### ABSTRACT:

In the light of the great acceleration and increased competition witnessed by private colleges today, including private colleges in the city of Kirkuk, the colleges are increasingly trying to find out how they can create a competitive advantage through which they achieve excellence over their competitors through excellence in their performance. Therefore, the study aimed to know the impact of information technology on improving performance and the role of soft skills as a mediating variable in private colleges in the city of Kirkuk. This study included (5) private colleges in the city of Kirkuk. The questionnaire was developed and data were collected from different sources, and the information was analyzed through a set of statistical methods such as the Alpha Cronbach test, descriptive statistics, exploratory factor analysis, normal distribution data test, and multiple regression analysis. The results of the study showed that the IT practitioner has a high impact on improving the performance in the private colleges of the city of Kirkuk, and that soft skills mediate the relationship between information technology and improving performance in private colleges in the city of Kirkuk. The study also recommended taking into consideration the new methods and tools in the field of information technology for the organization to achieve a sustainable competitive advantage whether at the local or international private colleges' level.

**الكلمات المفتاحية:** المهارات الناعمة ، تقنية المعلومات ، تحسين الاداء ، الكليات الخاصة ، مدينة كركوك .

#### المقدمة:

زاد اهتمام الكليات الخاصة في اتباع الاسلوب العلمي في تحسين الاداء من خلال استخدام الموارد افضل استخدام، لتحسين الاداء والارتقاء للمستوى الخدمات حيث لا تقتصر التطورات العالمية على المجال التكنولوجي من حيث التطور السريع في المنتجات والاجهزة والمعدات وتقنية المعلومات والاتصالات وانما ايضا على الصعيد الاجتماعي، حيث يواجه العالم تطورات عديدة في مجال المورد البشري، فأن ذلك يحتم على الكليات الخاصة الاستجابة للمتغيرات ومواجهتها بأسلوب أبداعى يؤثر على تحسين الاداء، مما يضمن بقاء الكليات الخاصة واستقرارها أو الاستمرار في عملية التنمية في جميع المجالات، وقد أصبح التطوير أمراً حتمياً وضرورياً في عصر الانفتاح المعلوماتي، مما يلزم مؤسسات التعليم على تحسين مستوى العاملين من خلال الحصول على أعلى درجة من الكفاءة والخبرة والفاعلية وهذا بدوره يحتاج الى امتلاك العاملين للمهارات الناعمة التي تدعم في تحقيق أهداف الشخصية والتي تنعكس على واقع أداء تلك الكليات الخاصة لذلك فأن المهارات الناعمة تساهم في رفع مستوى التعليم وتعزيز الكفاءات العلمية لدى مختلف المؤسسات التعليمية المختلفة وكذلك تحتاج الى تحديث أنظمتها وتطويرها بصورة مستمرة لمواكبة التطور العالمي في مختلف المجالات والمؤسسات التعليمية ومواجهة التغيرات والتحديات التي تعيق عملية التنمية وتعتبر الكليات الخاصة في مدينة كركوك من المؤسسات التعليمية التي تتطلب تطوير تحسن والاداء فيها.

#### مشكلة الدراسة:

تشهد المؤسسات التعليمية تغيرات متسارعة في ظل التطورات المتلاحقة في بيئة العمل والتي باتت أكثر تعقيداً من اي وقت مضى، كما ان عدم توفير الموارد البشرية المؤهلة القادرة على التكيف مع المتغيرات والتحديات في البيئة الخارجية سيؤدي الى ضعف قدرة المؤسسات التعليمية في الكليات الخاصة على التنافس سواء كان اقليمياً او عالمياً، حيث بدأ التوجه في بيئة العمل المعاصر ينصب أكثر فأكثر على ما بات يسمى بالمهارات الناعمة باعتبارها ميزة ذات قيمة مضافة ليس لمن يمتلكها فحسب، بل للمؤسسات التعليمية بعد ان ثبتت مساهمتها الايجابية في العمل والكفاءة الاداء والتحفيز والابتكار. بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وبالرغم من أهمية تقنية المعلومات في تحسين الاداء في الكليات العراقية الخاصة يلاحظ عدم تركيز هذه الدراسات على اختبار العلاقة بينهما بصورة مباشرة، حيث نجد ان هناك بعض الدراسات تناولت علاقة تقنية المعلومات في تحسين الاداء بشكل عام ، واتضح أن أغلبية الدراسات تناولت تقنية المعلومات بمتغيرات مختلفة منها دراسة (ادريس، 2017) التي تناولت أثر تقنية ونظم المعلومات على اتخاذ قرارات المزيج التسويقي ، ودراسة (حسن، 2017) والتي تناولت انعكاسات قدرات تقنية المعلومات في جودة التعليم الجامعي ، أما هذه الدراسة فتناولت تقنية المعلومات من خلال أبعادها المختلفة. ومنها تبرز الفجوة البحثية لهذه الدراسة والتي تميزت بدراسة علاقة تقنية المعلومات في تحسين الاداء وتناولت ابعاداً مختلفة عن الدراسات السابقة. وعلى الرغم من دور المهارات الناعمة في تفسير العلاقة بين تقنية المعلومات وتحسين الاداء الا ان الدراسات السابقة تجاهلت هذه العلاقة ولم يتم التطرق لها الا نادراً.

وتكمن مشكلة الدراسة في محاولة الاجابة على الاسئلة الآتية:

- 1- ما أثر تقنية المعلومات على تحسن الاداء في الكليات الخاصة بمدينة كركوك؟.
- 2- ما دور المهارات الناعمة في تحسين الاداء بالكليات الخاصة بمدينة كركوك في ظل بيئة متغيرة؟ .
- 3- هل المهارات الناعمة تعدل العلاقة بين تقنية المعلومات وتحسين الاداء في الكليات الخاصة بمدينة كركوك؟.

**أهداف الدراسة :**

تسعى الدراسة الحالية إلى معرفة الدور المعدل للمهارات الناعمة في العلاقة بين تقنية المعلومات وتحسين الاداء ، وذلك من خلال ما يأتي:

1- استعراض الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة (المهارات الناعمة، تقنية المعلومات، تحسين الاداء) كما وردت في الأدبيات النظرية.

2- تحديد مستوى متغيرات الدراسة الأساسية (المهارات الناعمة، تقنية المعلومات، تحسين الاداء).

3- تحديد الأثر المباشر لتقنية المعلومات في تحسن الاداء .

4- تشخيص الأثر غير المباشر لتقنية المعلومات في تحسن الاداء بوجود المهارات الناعمة متغيراً معدلاً.

**أهمية الدراسة****الاهمية العلمية :**

تمثل هذه الدراسة اسهاماً في معرفة مستوى ممارسات تحسين الاداء في الكليات الخاصة والاسهام في سد الفجوة البحثية التي اغفلت عنها الدراسات السابقة في بيان مدى اهمية المهارات الناعمة ودورها في تعديل العلاقة بين تقنية المعلومات وتحسين الاداء، وكذلك بيان مدى التزام الكليات بالعمل بتقنية المعلومات، واثراء المكتبات العربية بالمواضيع الحديثة .

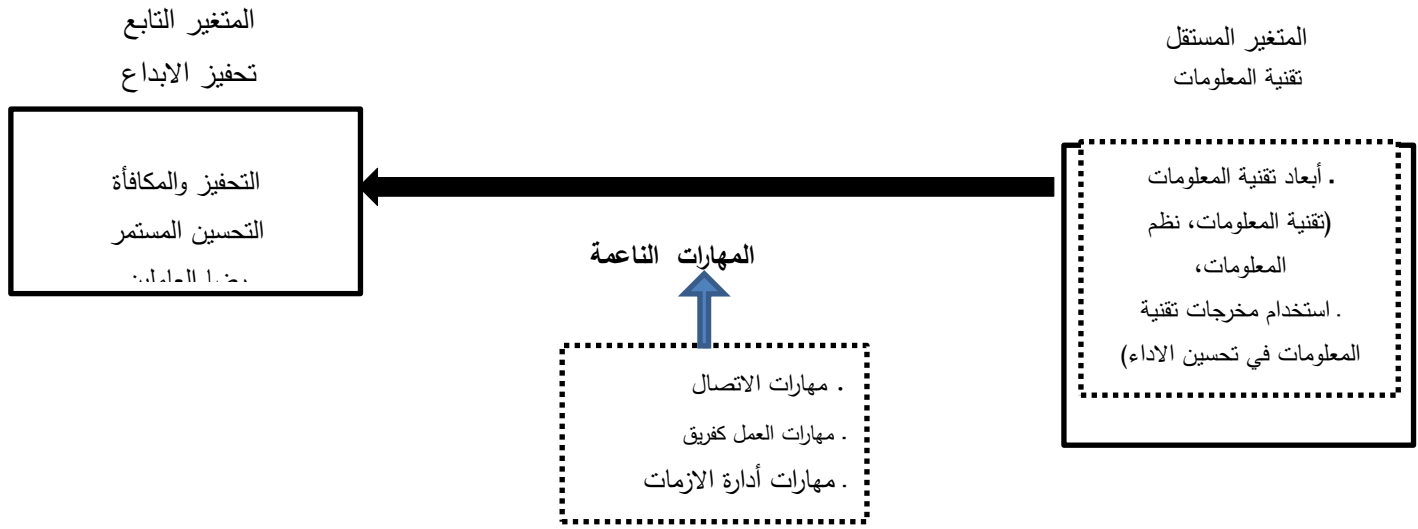
**الاهمية العملية :**

تكمّن أهمية الدراسة في بيان مستويات تطبيق اجراءات تحسين الاداء ، ومدى استخدام الكليات لتقنية المعلومات وبيان مدى توفر المهارات الناعمة في الكليات الخاصة ودورها في تعديل العلاقة بين تقنية المعلومات وتحسين الاداء على وفق هذا المستوى في محاولتها تقديم تصور واضح ودقيق لدى العاملين بوصف عام والمديرين بوصف خاص في المؤسسات المبحوثة عن تقنية المعلومات، وما يمكن أن تحدثه من تأثير في تحسين الاداء.

**نموذج الدراسة :**

تتكون متغيرات الدراسة من المتغير المستقل (تقنية المعلومات) ومن المتغير التابع (تحسين الاداء) ومن المتغير المعدل (المهارات الناعمة) .

شكل رقم (1) : نموذج الدراسة



المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على الدراسات السابقة

#### فرضيات الدراسة:

في إطار أهداف الدراسة ونموذجها الافتراضي، تم صياغة الفرضيات الآتية:

1. الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تقنية المعلومات و تحسين الاداء.
- الفرضية الفرعية : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المهارات الناعمة وتحسين الاداء
2. الفرضية الرئيسية الثانية : المهارات الناعمة تعدل العلاقة بين تقنية المعلومات و تحسين الاداء.

#### حدود الدراسة:

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على الكليات الخاصة في العراق بمدينة كركوك.

الحدود البشرية: طبقت الدراسة على الإدارة العليا والعاملين في الكليات الخاصة بمدينة كركوك.

#### محددات الدراسة:

تم تطبيق هذه الدراسة على الإدارة العليا والعاملين في الكليات الخاصة بمدينة كركوك ، وبالتالي هذا يستدعي التفكير بمدى إمكانية تعميم نتائجها على الجامعات والكليات الحكومية. من جهة أخرى طبقت الدراسة الحالية في العراق، وهذا يستدعي التفكير بمدى إمكانية تعميم نتائجها على المؤسسات التعليمية خارج العراق. وأخيراً طبقت الدراسة الحالية على الكليات الخاصة في العراق بمدينة كركوك فإن ذلك يستدعي في ما إذا كان من الممكن تطبيقها على باقي المؤسسات الأخرى.

#### التعريفات الاجرائية:

المهارات الناعمة (soft skills): وهي عبارة عن الصفات الشخصية الكامنة لدى الافراد اي هي الطرق والاساليب التي يتم استخدامها بالتعبير عن المعلومة وطريقة ايصالها ، وتؤدي بنهاية المطاف الى التطوير الوظيفي في الاداء، وهي قابلة للتطبيق كما تكون مرتبطة بشخصية الفرد نفسه، وتتمثل في (النزاهة والتفاؤل وروح الدعابة، والتعاطف والتواصل) (عباس، 2017م ، ص8) .

تقنية المعلومات (Information Technology) : وهي عملية التي يمكن من خلالها ان نحصل على المعلومات من خلال البرامج المعدة لهذا الغرض , ومنها الرقمية والتي تجهز في نص مدون وتجهيزها وتخزينها وبثها وذلك باستخدام توليفة من المعدات المكروالالكترونية والحاسبة والاتصالية عن بعد (ذياب،1998م،ص21) .

تحسين الاداء (Improving the performance) : عملية مرتبطة بالقيام بالفعاليات من تدريب وتطوير بهدف رفع كفاءة الموظف و التركيز على أساليب التعلم والتعليم الفعالة التي تدعم باستمرار قدرات العاملين ومواهبهم المتنوعة لاكتساب المعرفة اللازمة والمهارات العملية والسلوك التطبيقي الناتج عن منظومة فكرية متطورة وملائمة مع احتياجات العصر وتحدياته ودعم احتياجاتهم، بحيث تخرج عاملين قادرين على اتخاذ القرار ومساعدة انفسهم وغيرهم على ايجاد حل للمشاكل بطرق مبتكرة (عبدالله، 2018 م ، ص4) .

مفهوم تقنية المعلومات ( Information Technology ) :

ان تقنية لمعلومات يمكن ان تعبر عن استخدام التقنيات المادية (أجهزة الحاسوب الثابتة والمحمولة والاجهزة اللوحية والهواتف الذكية والاجهزة الطرفية المرتبطة بها) والتقنيات غير المادية (البرمجيات وتطبيقات الهواتف الذكية والمشغلات) من خلال الشبكة العنكبوتية وتوظيف أليات الحوسبة السحابية لتحقيق فاعلية أكبر وكفاءة في معالجة البيانات ( Thabit 2016 :32 (et al.,

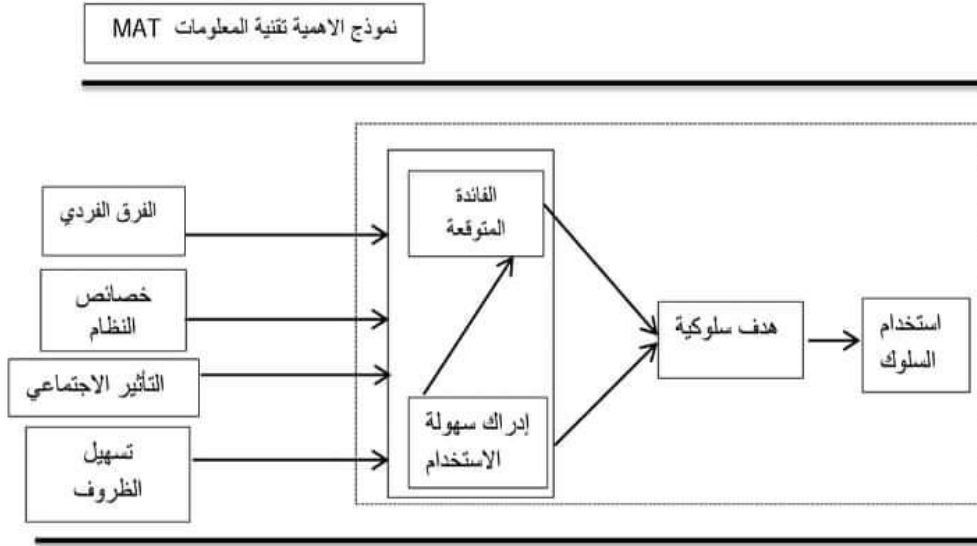
لقد قدمت منظمة الامم المتحدة للتربية والعلم والثقافة تعريفا مفاده أن تقنية المعلومات هي "مزيج من تقنيات المعلومات مع تقنيات اخرى ذات صلة بالاتصالات بحيث تسرع وتحسن من تبادل البيانات ومعالجتها" ( UNESCO , 2002: 9 ) . ولقد عرفت على انها "دراسة وتصميم وتطوير وتفعيل ودعم وإدارة أنظمة المعلومات التي تعتمد بشكل أساسي على التقنيات المادية والغير المادية للحاسوب (الطيب،2008م ، ص 303).

#### أهمية تقنية المعلومات

- 1- تقنية المعلومات تقوم بالتنسيق بين اقسام الكلية وبين الكليات مع بعضها، وبالتالي تخفض من كلف المقابلات الشخصية والتي قد تحتاجها عملية تحويل الافراد من كلية الى اخرى .
- 2- مواكبة الكليات للعلومة المعلوماتية في تقديم خدماتها بناء لمعايير الجودة العلمية.
- 3- تقنية المعلومات غالبا ما تحسن عمليات اتخاذ القرارات في الاعمال.
- 4- تعمل تقنية المعلومات على مساعدة المؤسسات التعليمية في الكليات الخاصة على معرفة المخاطر التي تحيط بالمؤسسات التعليمية وخفض احتمالاتها عن طريق التنبؤ ، والتخطيط، والمهارات التنظيمية.
- 5- الرقابة على المعلومات اذ أن تحسين تقنية المعلومات من خلال جمعها واختيارها وتصنيفها لزيادة السرعة في التعلم للأفراد العاملين.

ويمكن تمثيل أهمية تقنية المعلومات سوء كان للأفراد او الكليات الخاصة من خلال الشكل (2) (الطيب، 2008م ، ص 309).

شكل رقم (2) : نموذج اهمية تقنية المعلومات .



المصدر: أعداد الباحثان بالاعتماد على الدراسات السابقة

#### الفائدة المتوقعة من استخدام تقنية المعلومات :

- 1- سهولة الاستخدام: الدرجة التي يعتقد فيها الفرد ان استخدامه لتقنية المعلومات سيقال من الجد والوقت ( Davis et. ) (1989).
- 2- خصائص النظام : الدرجة التي يتصور بها الفرد ان معظم الناس يعتقدون انه ينبغي استخدام تقنية المعلومات من خلال خصائص النظام (Fishbein. Ajzen.1975 Venkatesh. Davis 2000)
- 3- التأثير الاجتماعي: الدرجة التي يعتقد فيها الفرد ان استخدام تقنية المعلومات والابتكارات سيعزز وضعه في نظامه الاجتماعي (Moore & Benbasat، 1991).
- 4- أهميته للوظيفة: الدرجة التي يعتقد فيها الفرد ان تقنية المعلومات المطلوبة تنطبق مع وظيفته الحالية (Venkatesh& Davis. 2000).
- 5- جودة المخرجات: الدرجة التي يعتقد فيها الفرد ان تقنية المعلومات سوف تنفذ المهام المطلوبة بشكل جيد (Venkatesh& Davis. 2000).
- 6- الفائدة المتوقعة: اعتقاد الفرد ان استخدام تقنية المعلومات ستكون ملموسة وذات فائدة (Moors&Benbasat. 1991).

#### مفهوم المهارات الناعمة (soft skills) :

تعرف المهارات الناعمة كما عرفها بارسونز على أنها الصفات الشخصية والتي تعزز التفاعلات الشخصية، والاداء الوظيفي، والافاق الوظيفية" (parsons، 2008، 11)

كما يُشير مصطلح المهارات الناعمة إلى تلك المهارات الأساسية التي ترتبط بقدرات التواصل الإنسانية وإدارة العلاقات والتعامل مع الآخرين، ومهارات عرض الأفكار والإقناع والعمل الجماعي وروح المبادرة والقيادة التي تضمن نجاح الفرد في إدارة الموقف والتأثير في الآخر (الرويس، 2017، ص30).

وتتضمن المهارات الناعمة اللازمة في وقتنا الحاضر لغة الجسد ومهارات التواصل، مهارات التنظيم والتخطيط، إدارة الوقت واتخاذ القرارات المناسبة، ومهارات التفكير الناقد، والعمل ضمن فريق، ومهارات التأثير والإقناع. وهي تشكل مهارات ضرورية من عوامل النجاح والتميز، وأصبحت من معايير التقويم والتوظيف في المؤسسات التعليمية. ورغم وجود بعض الاهتمام بتطوير مثل هذه المهارات في برامج الجامعات والدورات التدريبية، إلا أن أهميتها تفرض علينا البدء في إعداد الفرد من مراحل التعليم العام، ودمج هذه المهارات ضمن المقررات الدراسية، والنشاطات اللامنهجية، وتطوير الأنظمة والقيادات الإدارية بحيث تتسم القيادات بالمؤسسات التعليمية خاصة بالمرونة والقابلية للتطوير وروح المبادرة لصقل شخصيات الطلبة منذ البداية، للارتقاء بجودة التعليم ومخرجاته بما يتناسب مع متطلبات النجاح في المجتمع (عزيزة، 2017م، ص 25)

#### أهمية المهارات الناعمة :

المهارات الناعمة والصلبة مهمة للعاملين في المؤسسات التعليمية حيث تعد المهارات الصلبة جزء مكمل مع المهارات الناعمة لان ارباب العمل المسؤولين في المؤسسات التعليمية يبحثون عن الاشخاص القادرين على تأدية عدة مهارات بالإضافة الى تمتعهم بالشخصية المناسبة والتي تتلاءم مع المؤسسة التعليمية وتعطي انطباع جيد عن الكليات الخاصة للعملاء او الطلبة (Investopedia، 2014، 11).

#### اكتساب المهارات الناعمة :

يتفق العديد من الدراسين على صعوبة تدريس المهارات الناعمة بشكل عام و خصوصا في قاعات الدارسة. كما ان السمات الشخصية والسلوكيات في العمل والصفات الفردية يصعب تقييمها (Philpot ، 2010 ، 15). ان الفصول والقاعات الدراسية هي اساس التعلم المثالي حيث يمكن للمرء أن يمارس طرق بديلة للتعامل مع الناس، وتيسير التعامل ونقل المعرفة بتفاعلية (Hagmann & Almekinders، 2003 15). حيث يرى اخرون ان المهارات الناعمة من الممكن ان يتم تدريسها او اكتسابها حتى لو لم تكن صفة يمتلكها الانسان، وذلك عن طريق . اولا: الحصول على تدريب رسمي في المهارات الناعمة من اتصال وتواصل و تفاوض وتشبيك عن طريق مدرب محترف والحصول على شهادة معتمدة، أما الطريقة الثانية: فهي عن طريق التدريب الذاتي وهو ان يقوم الانسان بتطوير نفسه بنفسه فمثلا لتطوير مهارات الاتصال والتواصل يبدأ بالتواصل الفعال مع مجموعة صغيرة من حولة من أقارب او جيران او معارف ومن ثم يطورها بالممارسة شيئا فشيئا ( Lank & Others 2012 15). ان الصفات مثل الانضباط والولاء والالتزام بالمواعيد ليست مهارات ناعمة بل هي مهارات يخير فيها الانسان ان يلتزم بها او لا (Lafer، 2004 15) ان تدريس المهارات الناعمة بجانب المهارات الصلبة يدل على ان اساتذة الجامعات يتناولون الشخص ككيان كامل حيث ان اكتساب المهارات الناعمة مهم جدا لنجاح الشخص في عمله بقدر اهمية المهارات الصلبة ( Lawrence، 1998 15). تقوم المؤسسات التعليمية بأعداد خطة استراتيجية لاكتساب الافراد العاملين المهارات الناعمة حيث تحدد المورد البشرية المطلوبة واهم المتطلبات والخبرات اللازمة، حيث تقوم لجنة مكونة من اعضاء من قسم الموارد البشرية وخبراء التعليم والتدريب واستشاريين بوضع خطة ويستهدفون عددا من المهارات الناعمة التي يفتقر اليها الموظفين ويقومون بتحديد هذه المهارات المطلوبة بطرق رسمية او غير رسمية لجمع المعلومات وتشمل مقابلة المدراء، وملاحظة الموظفين في مكان عملهم، او اعداد استبانة، بل ان كثيراً من هذه المهارات تؤخذ من شكاوي الموظفين والتي تشمل سوء الادارة والمعاملة بتحيز وسوء الاشراف والتعامل الغير سلس (Muir 2004 15).

## أهم وسائل تنمية وتطوير المهارات الناعمة: (وحيدي، 2019)

- تحديد الفرد ما ينقصه من مهارات.
- التركيز على المهارات الناقصة
- القراءة والاطلاع على المهارات المستهدفة.
- الالتحاق بالبرامج والدورات التي تنمي المهارات.
- الاحتكاك بأفراد يمتلكون هذه المهارات والاستفادة منهم.
- التدريب على المهارات الجديدة وممارستها.

## ابعاد المهارات الناعمة :

المهارات الناعمة كثيرة ومتعددة وتختلف من مجال عمل الى اخر ولكن وفق دراسة قام بها (Robles) رتب أهم عشرة مهارات ناعمة وفق الشكل التالي (Robles,2012: 457)

## شكل رقم (3) : اهم المهارات الناعمة

|                      |  |
|----------------------|--|
| الاتصال والتواصل     | وتعني التعامل مع القياديين والزلاء في العمل بلطف وكذلك التعامل مع الجمهور (المستفيدين).  |
| المجاملة وأدب السلوك | وتتمثل في القدرة على التحدث بطلاقة - مهارة الإصغاء والاستماع - القدرة على إعطاء تغذية راجعة - تكوين علاقات اجتماعية ناجحة - القدرة على تحفيز الآخرين                             |
| المرونة              | وهي قدرة الفرد على استيعاب متطلبات بيئة العمل والتكيف معها. وتتمثل في العمل تحت الضغط - العمل في بيئات متنوعة ثقافياً - اتساع الأفق - تقبل النقد                                 |
| الاستقامة والنزاهة   | ان يكون لديه قيم شخصية وان يمتاز بالصدق وان يفعل ما هو صحيح  |
| المهارات الشخصية     | ان يمتاز بروح الفكاهة، والودية، والتعاطف مع الاخرين، ولديه ضبط النفس والتواصل الاجتماعي  |
| التفكير الناقد       | وهي قدرة الفرد على إصدار الأحكام على الأعمال، واستنتاج الحلول والأفكار الخلاقة. وتتمثل في القدرة على توليد الأفكار - التفكير خارج الصندوق - النقد البناء                         |
| الاحتراف             | وهي قدرة الفرد على الاستفادة من تطور التكنولوجيا واستخدامها في بيئة العمل بكفاءة عالية. وتتمثل في التوظيف الأمثل للتقنية - الرغبة بالتعلم المستمر - البحث عن المعلومات.          |
| المسؤولية            | ان تكون لديه الموثوقية والمساءلة و منضبط النفس، والحس السليم والقدرة على التفاوض   |
| العمل ضمن الفريق     | وهي القدرة على إدارة وتمثيل المجموعة في العمل، والقدرة على تنفيذ الأدوار بفعالية. وتتمثل في القدرة على بناء فريق عمل - التعاون مع فريق العمل - الاتباع الواعي للتعليمات والقواعد |
| اخلاقيات العمل       | وتتمثل في العمل بجهد، والقدرة والاستعداد للعمل، وان يكون مخلص، المبادرة، الدافع الذاتي، الحضور في الوقت المحدد، وان يكون حضوره جيد.  |

## مفهوم تحسين الاداء :

يعتبر من أهم المسائل التي تم تناولها قديماً وحديثاً وذلك بغرض وضع تعريف يمكن اعتباره مرجعاً أساسياً لأي عمل علمي في مجال الإدارة إلا أن الصفات التي يكتسبها الاداء حال دون تحقيق هذه الغاية، تارة يظهر الاداء على انه قدرة المؤسسة التعليمية على تخصيص مواردها واستخدامها بالشكل الأمثل، وتارة يرتبط بإنتاجية العاملين والعنصر البشري، وتارة يظهر على انه قرين إنتاجية الفرد في المؤسسات التعليمية وصورتها(عبدالله،2018م ، ص 20) لذلك هو من أهم مفاهيم العصر



الحالي ، واصبح يحكم على نجاح اي مؤسسة تعليمية بمدى اهتمامها بمقدرات موظفيها وكفاءاتهم وتحسن ادائهم لأعمالهم. وكيفية استثمار راس المال البشري (مزهودة، 2001م، ص86). ان عملية تحسن الاداء يتطلب نظرة شمولية تبدأ من الجذور، وهذا أمر بديهي لأنك اذا قمت بمعالجة ظواهر المشكلة وقشورها الخارجية فستظهر من جديد. على الرغم من أهمية التعليم والتدريب لزيادة مستوى التعلم في المؤسسات التعليمية الا انه يبقى جزءا من المطلوب، لان الصورة تتكامل عندما نركز على كل الموارد الممكنة لتحسين الاداء، وان عملية تحسن الاداء ذاتها تعتبر نوعا من انواع التعلم المستمر، وبالتالي توفير مخزون مهاري في المؤسسة التعليمية. (الكرخي، 2007م، ص2). ان بقاء العاملين في وظائفهم بصورة مستمرة وهم يعملون على وتيرة واحده لا يضمن تحقيق الفعالية المنشودة لذا يجب ان تسعى المؤسسات التعليمية الى اكسابهم المعارف وصفلمهم بالمعلومات وتمييزهم بالمهارات المعتمدة التي ترتبط بعملهم، ولن يتحقق ذلك الا من خلال النشاط التدريبي في المؤسسة التعليمية (الغامدي، 2006م، ص39).

#### مظاهر ضعف الاداء :

تسمى عملية تحسين الاداء بتكنولوجيا الاداء الانساني، ويمكن تعريفها بأنها طريقة منظمة وشاملة لعلاج المشاكل التي تعاني منها مؤسسة ما وهي عملية تبدأ بمقارنة الوضع الحالي ووضع الأداء الفردي في المؤسسة التعليمية ومحاولة تحديد الفجوة في الاداء، وهنا يأتي تحليل المسببات لمعرفة تأثير بيئة العمل على الاداء (الكرخي، 2007م، ص2) وهي :

1- الانتاجية الضعيفة وغير الجيدة في مواصفاتها في المؤسسات التعليمية.

2- عدم انهاء الاعمال في الوقت المحدد.

3- الصدام المستمر بين الادارة والموظفين، وخاصة الجدد.

يتم معرفة وتحديد الفجوة الحاصلة في الاداء ومسبباتها ، حيث يتم اجراء والخطوات المناسبة لتطوير الاداء، وهذا يمكن ان يتضمن قياسات ومراجعة للنظام ووسائل ومعدات جديدة، مثل نظام المكافآت، واختيار وتغيير مواقع الموظفين، وعند الاتفاق على احد هذه الخطوات او اكثر يتم تطبيقها فعليا، وبعد التطبيق يتم التقييم (يوسف، 2005م، ص142).

خطوات عملية تحسين الاداء : هنالك خطوات لتحسين الاداء كما صنفها (الشميلي، 2017، ص105-106) وتشمل الاتي:

الخطوة الاولى: تحليل الاداء ويرتبط بعملية تحليل لأداء مفهومين في تحليل بيئة العمل وهما:

- الوضع المرغوب: ويصف الامكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل واللائمة لتحقيق استراتيجية واهداف المؤسسة التعليمية.  
- الوضع الحالي / الفعلي : يصف مستوى أداء العمل والامكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة فعليا. و ينتج عن هذين المفهومين أدراك الفجوة في الاداء، ومن خلالها يمكن ادراك المشكلة المتعلقة بالأداء والعمل على إيجاد الحلول لها ومحاولة توقع المشاكل التي قد تحدث مستقبلا. لذا فأن الهدف من تحليل الاداء هو محاولة ردم الفجوة او على الاقل تقليصها الى أدنى مستوى بالإمكان.

الخطوة الثانية: البحث عن جذور المسببات:

يجب عند تحليل اي مشكلة أن نبدأ من جذورها وهنا نبدأ بالسؤال لماذا توجد هذه الفجوة في الاداء. ونبدأ بجمع المعلومات الممكنة لتحديد وتعريف سبب ضعف الاداء قبل اختبار وسيلة المعالجة، يجب ان نبحث اسباب ضعف الاداء في العاملين في المؤسسات التعليمية من افراد وتدرسيين ويمكن اعتبار أحد العناصر التالية (حارص و عبدالعزيز، 2008م، ص51) من

اسباب ضعف الاداء: قلة التغذية الراجعة عن الاداء، ضعف التحفيز ، ضعف في المعرفة والمهارات، ضعف في التركيز على الزبائن ام العملاء والمجتمع المحيط.

الخطوة الثالثة: اختيار وسيلة التدخل او المعالجة .

الخطوة الرابعة: تطبيق وسيلة او طريقة المعالجة .

الخطوة الخامسة: مراقبة وتقييم الاداء. (الشوامرة، 2016م ، ص58)

#### الرضا الوظيفي وتحسين الاداء:

الرضا يعني توفير المؤسسة التعليمية المتطلبات الاساسية اللازمة لأداء العمل، وكل الوسائل اللازمة المادية والمعنوية لأداء الاعمال. يوجد عدد من الدراسات يربط الرضا الوظيفي وبين الاداء الجيد، وفي نفس الوقت توجد دراسات اخرى تبين أن الرضا لا يؤدي بالضرورة الى الاداء الجيد بسبب تداخل العديد من العوامل (خبراء المجموعة العربية والنشر، 2014م ، ص 11).

#### تعديل السلوك وتحسين الاداء:

تعديل السلوك هو احد الوسائل لتحسين الاداء لان المؤسسات التعليمية تحاول من خلاله إزالة وتقليص السلوك السلبي و زيادة السلوك الايجابي. ونبدأ بالوسائل الايجابية وقد ينتهي بها المطاف الى الوسائل العقابية، وذلك مرهون بحسب استجابة الموظف والظروف المحيطة، ويمكن الزام الموظف بكتابة تقرير يومي عن عمله، لأنه سيدرك ان لم يعمل بهذا اليوم سوف لن يجد ما يكتبه، وهذا لا يعني ان يكون العمل منجرا ومنتها فقد يستعكك العمل عدة أيام (كاظم، 2000م، ص 18) .

#### أبعاد تحسين الاداء:

التحسين المستمر:

التحسين المستمر هي استراتيجية يابانية، وهي تتكون من كلمتي

\*كاي (kai) وتعني التغيير .

\*زن (Zen) وتعني للأفضل.

وتترجم اجمالاً Kizen الى Continual أي التحسين المستمر. وقد ظهر مفهوم الكايزن للوجود عام 1984م على يد الخبير الياباني ماساكي اماي. وتتخلص فلسفة الكايزن في ان كل عمل ينفذ يمكن تحسينه، وكل عملية تتم حالياً لا بد وانها تحتوي على اي هدر من انواع سواء مادي او معنوي او فكري والتقليل من هذا الهدر ينتج قيمة مضافة للعملية والعمل او الاستفادة من نتائجها. اذن محور التغيير باستخدام الكايزن يتمثل في فكرة التخلص من الهدر (Waste) في العمليات وهي المحور الرئيسي للتغيير من خلال الكايزن. (ماساكي ماي، 2012م، ص 41) .

#### رضا العاملين :

معظم الافراد يقضون جزء كبيراً من حياتهم في العمل وبالتالي من الاهمية بالإمكان ان يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما ان هنالك وجهة نظر مفادها ان الرضا الوظيفي قد يؤدي الى زيادة الانتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زاد من اهمية هذا لموضوع. وبالتالي كثرت البحوث والدراسات حول موضوع الرضا الوظيفي وكشفت بعض نتائج البحوث ان الأفراد الراضين وظيفياً يعيشون حياة أطول من الافراد غير الراضين وهم اقل

عرضة للقلق النفسي وأكثر تقديراً للذات واكبر قدرة على التكيف الاجتماعي ، ويؤكد البعض ان هنالك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي اي بمعنى ان الراضيين وظيفياً راضين عن حياتهم والعكس صحيح. ( توفيق، 2011م ص42) .

#### التحفيز والمكافآت:

ان كافة العمليات للتحسين والتطوير المستمر لا يمكن ان تؤتي ثمارها الا في ظل وجود نظام فعال للحوافز يدفع العاملين لإتقان العمل. ويمثل تطبيق الاساس العادل للتحفيز والمكافآت تحسين الاداء وبالتالي ملاحظة التقدم في الاداء الشخصي و المؤسسي مما يصب مباشرة في قنوات التحفيز والمكافآت. والحوافز ان كانت مادية او معنوية هي عوامل جذب الافراد وتدفع الى العمل ومن الحوافز المادية الاجر المرتفع والعلاوات والترقيات، أما الحوافز المعنوية فتتمثل في شهادات التقدير والوسمة وخطابات الشكر والتقدير الذي تنتجه الوظيفة ، فإذا كانت الحوافز التي يوفرها العمل نتيجة الرضا عنه فالحوافز لها تأثير على السلوك العاملين و اتجاهاتهم. (عباس، 2017م ، ص43).

#### منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي اذ يعد هذا المنهج الأكثر ملائمة في تحقيق أهداف الدراسة الحالية والإجابة عن تساؤلاتها ، وهو منهج ملائم لدراسات الظواهر المعينة في وقتها ، حيث يقترن الوصف بالتحليل لتشخيص ابعاد الظاهرة وتحليل الاسباب ووصف المعالجات والتوصيات.

#### المجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في خمسة من الجامعات الخاصة العراقية بمدينة كركوك، حيث تم الاعتماد على اسلوب العينة العشوائية نسبة لصعوبة دراسة المجتمع كله حتى و ان امكن ذلك فان عنصر الوقت و التكلفة لا يسمحان بذلك

#### صدق أداة الدراسة:

1- الصدق الظاهري (Face Validity) يعد الصدق من الشروط الضرورية واللازمة لبناء الاختبارات والمقاييس والصدق يدل على مدى قياس الفقرات للظاهرة المراد قياسها، واحدى الطرق لقياس الصدق هي الصدق الظاهري ، وتم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرضها على ( 8 محكمين) من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة والاختصاص لإبداء رأيهم حول وضوح الصياغة اللغوية للفقرات وسلامتها، ومدى ملاءمة فقراتها لموضوعها وللمجال الذي وضعت فيه، وكانت نسبة الاتفاق للخبراء على فقرات المقياس (82%) .

2- الصدق البنائي (Construct Validity): لمعرفة مدى ملائمة الأداة لقياس الصفة التي وضعت من أجلها وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط للفقرة مع الدرجة الكلية للبعد وأجراء التحليل العاملي الاستكشافي كما يلي :

#### التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis) :

التحليل العاملي الاستكشافي لأسئلة الدراسة ( 29 سؤال )، وتم استخراج نتائج التحليل العاملي الاستكشافي بطريقة المكونات الاساسية Principle Component Analysis ( PCA ) ( Hairet al , 2010) والتدوير تبعاً لمحاور متعامدة ( Varimax ) حيث افرز التحليل 29 عامل فسر العامل الاول منها 33.119 % وقد تبين أن معامل معامل التحميل اكبر من(0.30) في جميع الفقرات للمتغيرات المتمثلة في (المهارات الناعمة، تقنية المعلومات، تحسين الاداء) فان المتغير يساعد في وصفه جيداً، اما اذا كان اقل من هذه القيمة يتم اهمالها وعدم الاخذ بها ولا يتم عرضها في النتائج ( Gorsuch, 2014) .

## اداة الدراسة :

تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات وتم تصميم الاستبيان بالاعتماد على مجموعة من الدراسات وتم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين وتم اجراء التعديلات الازمة.

## ثبات اداة الدراسة

وهو الاتساق في نتائج المقياس إذ يعطي النتائج نفسها بعد تطبيقه مرتين في زمنين مختلفين على الأفراد أنفسهم، وتم حساب الثبات بطريقتين:

أ- الثبات بطريقة التجزئة النصفية: تقوم فكرة التجزئة النصفية على اساس قسمة فقرات المقياس الى نصفين متجانسين ، ولغرض حساب الثبات على وفق هذه الطريقة تم استخدام جميع استمارات افراد العينة والبالغ عددها (51) استمارة وتم تقسيم فقرات المقياس البالغ عددها (29) فقرة الى نصفين يضم الأول الفقرات الزوجية ويضم الثاني الفقرات الفردية ، وتم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجات النصفين فبلغ (0.66) وباستخدام معادلة سبيرمان براون التصحيحية بلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (0.79) وهو معامل ثبات عالي.

## ب - الاتساق الداخلي Cronbach' Alpha :

تم استخدام اختبار الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا Cronbach Alpha، لقياس مدى التناسق في اجابات المبحوثين على كل الاسئلة الموجودة في المقياس.

جدول رقم (1) : معاملات الاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات أداة الدراسة الخاصة باستخدام كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)

| المحاور | المتغير                  | عدد الفقرات | قيمة كرونباخ ألفا |
|---------|--------------------------|-------------|-------------------|
| الاول   | المهارات الناعمة         | 10          | 0.814             |
| الثاني  | تقنية المعلومات          | 9           | 0.831             |
| الثالث  | تحسين الاداء             | 10          | 0.850             |
| ∑       | قيمة كرونباخ ألفا الكلية | 29          | 0.913             |

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

يوضح الجدول (1) قيم الثبات لمتغيرات الدراسة الرئيسية والتي بلغت 0.814 المهارات الناعمة ، 0.831 لتقنية المعلومات ، 0.850 لتحسين الاداء وتدل مؤشرات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha أعلاه على تمتع اداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال وبقدرتها على تحقيق اغراض الدراسة، وبالتالي اصبحت الاستبانة بشكلها النهائي والقابلة للتحليل مكونة من 29 فقرة.

**النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة :** يعرض الجدول (2) نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (T)

جدول رقم ( 2 ) : نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

| ملخص النموذج  | المحسوب F قيمة | Adjusted R2          | R2            | R        | المتغير التابع |
|---------------|----------------|----------------------|---------------|----------|----------------|
| Sig           | المحسوب F قيمة | معامل التحديد المعدل | معامل التحديد | الارتباط | المتغير التابع |
| مستوى الدلالة |                |                      |               |          |                |

|               |                 |       |                      |              |
|---------------|-----------------|-------|----------------------|--------------|
| 0.01          | 37.61           | 0.421 | 0.422                | 0.650        |
| Sig           | الجدولية قيمة F |       | درجة التأثير $\beta$ | تحسين الاداء |
| مستوى الدلالة |                 |       |                      |              |
| 0.000         | 3.88            |       | 0.650                |              |

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2020م

يتضح من الجدول رقم (2) بأن المتوسطات الحسابية العامة المتعلقة بمستوى تطبيق متغيرات الدراسة الثلاثة ( المهارات الناعمة ، تقنية المعلومات ، تحسين الاداء ) في الجامعات الخاصة بمدينة كركوك المبحوثة كانت ذات مستوى مرتفع . ويلاحظ كذلك بأن قيم الانحراف المعياري كانت جميعها منخفضة ، مما يدل على اقتراب القيم من وسطها الحسابي وعدم وجود تشتت في تلك القيم.

### نتائج اختبار فرضيات الدراسة :

جدول رقم (3) : نتائج الانحدار البسيط لعلاقة ارتباط ذات دلالة احصائية للمتغير المستقل تقنية المعلومات والمتغير التابع تحسين

| ت | الأبعاد                   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة T | الرتبة | المستوى |
|---|---------------------------|-----------------|-------------------|--------|--------|---------|
| 1 | مهارات الاتصال            | 4.15            | 0.45              | 32.072 | 1      | مرتفع   |
| 2 | مهارات العمل كفريق        | 4.02            | 0.52              | 24.897 | 2      | مرتفع   |
| 3 | مهارات إدارة الازمات      | 4.15            | 0.46              | 31.805 | 3      | مرتفع   |
|   | المتوسط الحسابي العام     | 4.10            | 0.39              | 36.048 | -      | مرتفع   |
|   | ت الأبعاد                 |                 |                   |        |        |         |
| 1 | تقنية المعلومات           | 4.23            | 0.44              | 25.541 | 3      | مرتفع   |
| 2 | نظم المعلومات             | 4.22            | 0.44              | 29.089 | 2      | مرتفع   |
| 3 | استخدام مخرجات نظم        | 4.17            | 0.46              | 22.754 | 1      | مرتفع   |
|   | المعلومات في تحسين الاداء |                 |                   |        |        |         |
|   | المتوسط الحسابي العام     | 4.20            | 0.34              | 28.850 | -      | مرتفع   |
|   | ت الأبعاد                 |                 |                   |        |        |         |
| 1 | التحفيز والمكافأة         | 4.15            | 0.46              | 24.867 | 1      | مرتفع   |
| 2 | التحسين المستمر           | 4.22            | 0.44              | 22.742 | 2      | مرتفع   |
| 3 | رضا العاملين              | 4.14            | 0.43              | 31.867 | 3      | مرتفع   |
|   | المتوسط الحسابي العام     | 4.17            | 0.37              | 26.867 | -      | مرتفع   |

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2020م

اختبار الفرضية الاولى: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تقنية المعلومات و تحسين الاداء. بينت نتائج اختبار الفرضية الاولى ان هناك أثر لتقنية المعلومات على تحسين الاداء في الجامعات الخاصة بمدينة كركوك اي هناك تأثير ذات دلالة معنوية لتقنية المعلومات على تحسين الاداء ، وبما ان اشارة معامل بيتا موجبة هذا يعني بان التأثير

ايجابي، حيث ان تقنية المعلومات تساهم في تحسين الاداء داخل المؤسسات التعليمية في الجامعات الخاصة بمدينة كركوك لأنها تعد ميزة تنافسية تمكن الجامعات الخاصة في المحافظة على مركزها التنافسي في ظل ظروف البيئة المتغيرة. اختبار الفرضية الفرعية : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المهارات الناعمة و تحسين الاداء. جدول رقم (4) : نتائج الانحدار البسيط لعلاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المهارات الناعمة و تحسين الاداء.

| المتغير التابع | ملخص النموذج         | R               | Adjusted R2          | قيمة F المحسوبة | Sig           |
|----------------|----------------------|-----------------|----------------------|-----------------|---------------|
|                | الارتباط             | معامل التحديد   | معامل التحديد المعدل |                 | مستوى الدلالة |
| تحسين الاداء   | 0.51                 | 0.26            | 0.262                | 80.65           | 0.04          |
|                | $\beta$ درجة التأثير | قيمة F الجدولية |                      |                 | مستوى الدلالة |
|                | 0.51                 | 3.88            |                      |                 | .001          |

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

بينت نتائج اختبار الفرضية الثانية ان هناك أثر للمهارات الناعمة على تحسين الاداء في الجامعات الخاصة بمدينة كركوك وهذا يعني ان هناك تأثير ذات دلالة معنوية للمهارات الناعمة على تحسين الاداء ، وبما ان اشارة معامل بيتا موجبة هذا يعني بان التأثير ايجابي.

اختبار الفرضية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتقنية المعلومات على تحسين الاداء بوجود المهارات الناعمة.

جدول رقم (5): نتائج الانحدار البسيط لأثر تقنية المعلومات على المتغير التابع (تحسين الاداء) بوجود المهارات الناعمة.

| المتغير المستقل | المتغير التابع   | التاثير المباشر | التاثير غير المباشر | قيمة معامل التحديد % | قيمة F المحسوبة |
|-----------------|------------------|-----------------|---------------------|----------------------|-----------------|
| تقنية المعلومات | المهارات الناعمة | 0.4564          | -0.0191             | 0.192                | 38.01           |
|                 | الاداء           |                 |                     |                      |                 |

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2020م

بلغت قيمة F المحسوبة (38.01) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (2، 159) وباللغة (3.04) اي هناك تأثير ذا دلالة معنوية لتقنية المعلومات على تحسين الاداء بوجود المهارات الناعمة ، وقد بلغت قيمة معامل التحديد (0.19) وهذا يعني بان (19%) من التغيرات الحاصلة في تحسين الاداء سببها التغير الحاصل في تقنية المعلومات من خلال المهارات الناعمة ، وقد بلغت قيمة التأثير المباشر (0.4564) اما التأثير الغير مباشر فقد بلغت قيمته (-0.0191).

### النتائج :

1. ارتفاع مستوى تطبيق نموذج تقنية المعلومات في الكليات الخاصة بمدينة كركوك المبحوثة ، وبالتالي فإن أفراد العينة يتفقون على ضرورة تطبيق مفاهيم تقنية المعلومات في الكليات الخاصة المبحوثة.
2. مستوى التطبيق لعناصر المهارات الناعمة في الكليات الخاصة بمدينة كركوك المبحوثة كان مرتفعاً.
3. بينت نتائج اختبار الفرضية الاولى وجود أثر لتقنية المعلومات على تحسين الاداء في الكليات الخاصة بمدينة كركوك ، بينت نتائج اختبار الفرضية الفرعية ان هناك أثر للمهارات الناعمة على تحسين الاداء في الكليات الخاصة بمدينة كركوك ،

كما و بينت نتائج اختبار الفرضية الثانية ان هنالك أثر لتقنية المعلومات لتقنية المعلومات علي تحسين الاداء بوجود المهارات الناعمة في الكليات الخاصة بمدينة كركوك.

4. اظهرت نتائج تحليل المسار التأثير الإيجابي لتقنية المعلومات إما مباشرة على تحسين الاداء أو بشكل غير مباشر من خلال تعزيز تقنية المعلومات في الكليات الخاصة بمدينة كركوك بوجود المهارات الناعمة . في الختام ، هذه النتائج تعكس قناعة أفراد العينة بأن المهارات الناعمة هي من الموجهات الفعالة لخلق وتحسين القدرات التعليمية في الكليات الخاصة بمدينة كركوك.

#### مناقشة النتائج .

اظهرت نتائج التحليل الاحصائي ان هناك علاقة ايجابية معنوية ذات تأثير بين تقنية المعلومات وتحسين الاداء . ويتضح ذلك من خلال ما تقدمه الجامعات باستخدامها تقنيات توضيحية في العملية التدريبية كما أنها تحرص على تطوير مواردها البشرية لتحقيق المسؤولية الاجتماعية مما انعكس على تحسين الاداء بها وهذه النتيجة تتطابق مع بعض الدراسات السابقة كدراسة (الشميلي، 2107) ودراسة (الكرخي، 2007) وللتين اشارتا الى ان هناك علاقة ايجابية بين تقنية المعلومات وتحسين الاداء . واطهرت نتائج البحث أيضاً أن المهارات الناعمة تعدل العلاقة بين تقنية المعلومات وتحسين الاداء وهذا يؤكد ما اشارت عليه العديد من الدراسات السابقة بضرورة تواجد متغير وسيط او معدل يغير العلاقة بين المتغيرات لذا نرى ومن خلال نتائج التحليل ان المهارات الناعمة تعدل العلاقة من خلال تفاعلها مع تقنية المعلومات في تحسين الاداء ، وهذا ما توافق مع دراسة، (الرويش، 2017م) .

#### التوصيات :

1. الأخذ بعين الاعتبار اساليب وادوات جديدة في مجال تقنية المعلومات، نظراً للقدرات الديناميكية للكليات الخاصة بمدينة كركوك لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة سواء على مستوى الكليات الخاصة المحلية او الدولية.
2. يُقترح على مديري الكليات الخاصة توفير آليات في مؤسستهم يتم فيها توفير جميع المعلومات اللازمة للعاملين او للعملاء على حد سواء وأيضاً تقديم الخدمات ذات الصلة بكل قطاع من قطاعات التعليم. بالإضافة إلى ذلك ، يمكنهم اتخاذ التدابير اللازمة من خلال الحصول على دورات في تقنية المعلومات والمهارات الناعمة وتوجيه العاملين لتمكينهم من استقطاب الخبرات الجديدة .
3. وفقاً للدراسات السابقة ونتائج الدراسة الحالية فإن تقنية المعلومات والمهارات الناعمة تمكن الكليات الخاصة بمدينة كركوك المبحوثة من تحقيق الاستقرار وتحسين الوضع التنافسي للمؤسسة التعليمية . وبالتالي فإن استخدام إمكانيات تقنية المعلومات والمهارات الناعمة في آن واحد ، يعزز أساليب الإدارة القائمة على الفهم والاستجابة للتغيرات المتسارعة في البيئة التنافسية .

#### المراجع :

1. دياب ، مفتاح محمد ، (1998م)، تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الفرد والمجتمع، المجلة العربية للمعلومات، المجلد (19)، العدد الاول.
2. رجم، خالد رجم، ( 2018م) ، نظام المعلومات، معهد التكنولوجيا جامعة ورقلة .
3. الصعيدي، ابراهيم محمد، (1993م) ، نظم المعلومات والحاسب و الانترنت، القاهرة.
4. الديوجي، ابي سعيد،(2000م)، المفهوم الحديث لأدارة التسويق ، دار الحامد للنشر، عمان.

5. الرويس، عزيزة ، (2017م) ، المهارات الناعمة في المجتمع الوظيفي، جريدة الرياض، 30 يوليو ، الرياض، السعودية.
6. وحيدى، زهراء وحيدى،(2015م) ، المهارات الناعمة وتأثيرها على الفرد الرسالي الموقع الالكتروني  
/bushra.annabaa.org//http:
7. عبدالله، ازهر عبدالله محمد،(2015م) ، جودة الخدمة التعليمية المدركة ودورها في تحسين الاداء من وجهة نظر الطلاب، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، الخرطوم.
8. عبدالملك، مزهودة ،(2001م) ، الاداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الانسانية، العدد الاول، جامعة بسكرة، الجزائر .
9. الكرخي، مجيد عبد جعفر ، (2007م) ، تقويم الاداء باستخدام النسب المالية، ط1 دار المناهج للنشر والتوزيع، الاردن، عمان.
10. الغامدي، حمدان سليمان عبدالله ، (2006م) ، الرضا الوظيفي لدى العاملين، مكتبة، نايف - الرياض
11. يوسف، محمد محمود ، (2005م) ، البعد الاستراتيجي لتقييم الاداء المتوازن، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر .
12. الشميلي، عائشة يوسف ، (2017م) ، برنامج تحسين الاداء، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، القاهرة، مصر .
13. صابر حارص، عزة عبدالعزيز ، (2008م) ، تراجع أداء الصحفيين والصحفيات العرب الاسباب والمظاهر والمخاطر، منشور على الموقع الالكتروني .
14. عبدالجليل الشوامرة ، (2016م) ، استراتيجيات تحسين وتطوير الاداء، متوفر على الموقع الالكتروني  
www.shawamreh.boardedcation.net
15. دينيس أرتز ، (2006م) ، المراجعات على الجودة لتحسين الاداء، المكتبة الاكاديمية، القاهرة، مصر .
16. الشقري، خالد عبدالله ، (2006م) ، مهارات ادارية الالفية الجديدة، عمان: دار وائل للنشر .
17. القطامين، احمد ، (2002م) ، الادارة الاستراتيجية، حالات ونماذج تطبيقية، عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
18. رضوان، محمود عبدالفتاح ، (2013م) ، مهارات التوصيف الوظيفي، المجموعة العربية للتدريب والنشر منشور على الموقع الالكتروني .
19. احمد، عبد العاطي، (2014م) ، الرضا الوظيفي والارتقاء بالعمل المهني، المجموعة العربية للتدريب والنشر .
20. كاظم، حمود خضر، (2000م) ، ادارة الجودة الشاملة، عمان دار المسيرة للنشر والتوزيع.
21. ماساكي ماي، النشرة الالكترونية لجامعة الملك عبدالعزيز - مركز الدراسات العليا، رقم8- دو القعدة/ 1432.
22. ميرفت توفيق ابراهيم عوض الله، (2012م) ، اثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.
23. عباس، لبابة عبدالعظيم عباس ، ( 2017م) ، أثر تطبيق الناءات الخمسة على تحسين الاداء في المؤسسات الصحية. الخرطوم، السودان.
24. الطيب محمد عزالدين ماله ، ( 2008م ) ، نور تكنولوجيا المعلومات في البحث العلمي في الاقتصاد الإسلامي ، المؤتمر العالمي السابع للنصبة الإسلامي ، جامعة الملك عبد العزيز ، جدة ، السعودية.
- 25 .الحسبان ، عطا الله أحمد سويلم ، ( 2009م ) النقل و الرقابة الداخلية في بيئة تكنولوجيا المعلومات ، دار الريبة للنشر والتوزيع عمان الأردن.

26. UNESCO (2002) Information and Communication Technology in Education, Available on  
www.mesdoc.unesco.org/images/0012001295/129538e.pdf.



27. Thabit, Thabit Hassan, Hadj Aissa, Sid Ahmed, and Harjan, Sinan Abdullah (2016) The Use of Fuzzy Logic to Measure the Risks of ICT in E-Audit, *Revue des Recherches Economiques*, No.15, pp. 30-46.
28. A technological diffusion approach. *Management Science*, 36, 1231-39. Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13, 319–340.
29. Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley. Fornell, C.,
30. Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies. *Management Science*, 46,
31. Moore, G.C., & Benbasat, I. (1991). Development of an instrument to measure the perceptions of adopting an information technology innovation. *Information Systems Research*, 2
32. Marcel M. ROBLES (2012) Executive Perceptions of the 10 soft skills Needed in Today's Workplace.
33. UNESCO (2002) *Information and Communication Technology in Education*, Available on [www.mesdoc.unesco.org/images/0012001295/129538e.pdf](http://www.mesdoc.unesco.org/images/0012001295/129538e.pdf).
34. Watts A G ( 2001 ) . *The Role of Information and Communication Technologies in an Integrated Career Information and Guidance System* , National Institute for Careers Education and Counseling , United Kingdom .
35. Investopedia. (2014). Hard skills. Retrieved from <http://www.investopedia.com/terms/h/hard-skills.asp>.