مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: أثر استخدام الأدوات التكنولوجية في تعزيز المهارات الإدارية لدى مدراء الوحدات والشعب – دراسة استطلاعية في المكتبة المركزية في جامعة الموصل
اسم الكاتب: سيف الأشقر، أيمن عصمت طه
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/library/10121
تاريخ الاسترداد: 2026/11/22 17:40 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

Journal of
TANMIYAT AL-RAFIDAIN
(TANRA)
A scientific, quarterly, international, open access, and peer-reviewed journal

Vol. 43, No. 142
June 2024

© University of Mosul | College of Administration and Economics, *Mosul, Iraq.*

TANRA retain the copyright of published articles, which is released under a "Creative Commons Attribution License for CC-BY-4.0" enabling the unrestricted use, distribution, and reproduction of an article in any medium, provided that the original work is properly cited.

Citation: Al Ashqar, Sayf. Taha, Ayman Ismat. (2024). "The Effect of Using Technological Tools in Enhancing the Managerial Skills of Unit and Division Managers An Exploratory Study in the Central Library at the University of Mosul".

TANMIYAT AL-RAFIDAIN, 43 (142), 50 -76 , https://doi.org/10.33899/tanra.2024.183437

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

Research Paper

The Effect of Using Technological Tools in Enhancing the Managerial Skills of Unit and Division Managers an Exploratory Study in the Central Library at the University of Mosul

Sayf Al Ashqar[1]; Ayman I. Taha[2]

[1]Secretary-General of the Libraries, University of Mosul, Iraq, (Director of the Central Library)

[2] Assistant lecturer at the General Directorate of Nineveh Education

Corresponding author: Sayf Al Ashqar, Secretary-General of the Libraries, University of Mosul, Iraq,(Director of the Central Library)
sayf.alashqar@uomosul.edu.iq

DOI: https://doi.org/10.33899/tanra.2024.183437

Article History: *Received*: 8/5/2023; *Revised*:16/6/2023; *Accepted*: 4/12/2023; *Published*: 1/6 /2024.

Abstract

The study aimed to identify the impact of the use of technological tools (computer technology, means of communication) in enhancing the manager's administrative skills from the point of view of officials of the people and units of the central library at the University of Mosul. The number (35) division and unit officials. The researchers extracted the arithmetic averages, standard deviations, and the multiple regression equation to answer the hypotheses of the study, and accordingly, the study concluded that there is a statistically significant effect at the significance level (٠,٠٥≥a) of computer technology and means of communication on the manager's managerial skills. After conducting the statistical analysis, the study concluded that there is a statistically significant effect of the technological tools on the manager's managerial skills (86.8%). The study made a set of recommendations, the most important of which were: To work on adopting a system of modern technological tools within the central library at the University of Mosul and to develop and update it continuously to enable it to keep pace with the era of modern organizations.

Keywords
Technological Tools, Managerial Skills Of The Manager

ورقة بحثية

أثر استخدام الأدوات التكنولوجية في تعزيز المهارات الإدارية لدى مدراء الوحدات والشعب ـ دراسة استطلاعية في المكتبة المركزية في جامعة الموصل

سيف الأشقر[١]؛ أيمن عصمت طه[٢]

[١]المكتبة المركزية ، جامعة الموصل،

[٢] المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى

المؤلف المراسل: سيف الأشقر ، جامعة الموصل،

sayf.alashqar@uomosul.edu.iq

DOI: https://doi.org/10.33899/tanra.2024.183437

تاريخ المقالة: *الاستلام*:٢٠٢٣/٥/٨؛ *التعديل والتنقيح*:٢٠٢٣/٦/١٦؛ *القبول*:٢٠٢٣/١٢/٤؛ *النشر*: ٢٠٢٤/٦/١.

المستخلص

هدفت الدراسةإلى التعرف على أثر استخدام الأدوات التكنولوجية (التطبيقات الإلكترونية، وسائل الاتصالات) في تعزيز المهارات الإدارية للمدير من وجهة نظر مسؤولي شعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل، واستخدم الباحثان الاستبانة أداة لجمع البيانات، وبعد التحقق من صدقها وثباتها، تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (٣٥) مسؤولاً لِشعبةٍ ووحدةٍ، وقام الباحثان باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعادلة الانحدار المتعدد؛ وذلك للإجابة على فرضيات الدراسة، وبناءً عليه توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (a≥٠,٠٥) للتطبيقات الإلكترونية ووسائل الاتصالات على المهارات الإدارية للمدير، وبعد إجراء التحليل الإحصائي استنتجت الدراسة بأنه يوجد أثر دال إحصائياً للأدوات التكنولوجية على المهارات الإدارية للمدير بنسبة (٨٦,٨%). وتقدمت الدراسة بمجموعة من التوصيات، وكان أهمها: العمل على تبني منظومة من الأدوات التكنولوجية الحديثة داخل المكتبة المركزية في جامعة الموصل وتطويرها وتحديثها بشكل مستمر لتُمكنها من مواكبة عصر المنظمات الحديثة.

الكلمات المفتاحية

الأدوات التكنولوجية، المهارات الإدارية للمدير

مجلة

تنمية الرافدين

(TANRA): **مجلة علمية، فصلية، دولية، مفتوحة الوصول، محكمة.**

المجلد (٤٣)، العدد (١٤٢))،

حزيران ٢٠٢٤

© جامعة الموصل |

كلية الإدارة والاقتصاد، *الموصل، العراق.*

تحتفظ (**TANRA**) بحقوق الطبع والنشر للمقالات المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص (Creative Commons Attribution) لـ (CC-BY-4.0) الذي يتيح الاستخدام، والتوزيع، والاستنساخ غير المقيد وتوزيع للمقالة في أي وسيط نقل، بشرط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح.

الاقتباس: الاشقر، سيف. طه، أيمن عصمت. (٢٠٢٤). أثر استخدام الأدوات التكنولوجية في تعزيز المهارات الإدارية لدى مدراء الوحدات والشعب – دراسة استطلاعية في المكتبة المركزية في جامعة الموصل.
https://doi.org/10.33899/tanra.2024.183437

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١. المقدمة:

لقد واجهت الإدارة في العصر الحديث حالة من التحدي نتيجة للثورة العلمية، والتكنولوجية في كافة الميادين؛ وما نجم من تعقد مهمات الإدارة ومتطلبات أدائها، وعليه فإن الوسائل التقليدية في اعتماد مجرد الخبرة الشخصية وأساليب التجربة والخطأ لم تعد قادرة على تحقيق أهداف المنظمة التي تستلزم قرارات سديدة في مجال الاستثمار الأمثل للموارد البشرية، المادية والمالية المتاحة، إذ إن عملية اتخاذ القرار أصبحت جوهر العملية الإدارية، ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة، إذ تعتبر عاملاً مشتركاً بين كل الوظائف الإدارية (تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة)، وتمتد إلى كافة جوانب الهيكل التنظيمي للمنشأة؛ وبالتالي تزداد أهمية هذه العملية بالنسبة لأهداف المؤسسة، وأوجه أنشطتها، والحجم الذي وصل إليه رأسمالها، والعمليات التنفيذية العديدة التي تمارس داخلها، ومن هنا بات حتمياً على المسيرين التركيز على أسس وأساليب اتخاذ القرارات، و أسس وإجراءات تنفيذ ما يصدّرونه من قرارات، ومن أهمها استخدام الحواسيب حيث أسهمت وساعدت الإدارات داخل المؤسسات وخاصةً الإدارات العليا في الوصول إلى المعلومات بسرعة كبيرة وبأقل جهد ووقت وقللت أيضاً عدد الموظفين داخل المؤسسات، مما يجعل المؤسسة تدّخر الكثير من المصروفات، وأهمها المصروفات النقدية، وبما أن سير عمل المؤسسات لابد من أن يكون ركيزةً لقرارات متخذة من قبل الإدارات العليا للرفع من أداء المؤسسة وكفاءتها، من هنا نجد أن تكنولوجيا المعلومات أسهمت مساهمة فعالة في اتخاذ القرارات؛ عن طريق الإطلاع على المعلومات الدقيقة المخرجة من المنظومة بعد تزويد هذه المنظومة بالبيانات اللازمة والخاصة بالشركة وما تحتويه.

لقد أصبحت التكنولوجيا من ضروريات الحياة، فتعاني الدول التي تتخلف و تتأخر عن سباق التطور التكنولوجي من اللحاق بهذه الدول المتقدمة و لديها ثورة معلوماتية ضخمة، إذ يزيد التقدم التكنولوجي من سهولة الحياة، ويقدم حلولاً للعديد من المشاكل التي تعاني منها العديد من الدول.

ويعتقد العلماء أن الأدوات التكنولوجية هي خيار حاسم لا بديل عنه لتحسين الخطط المستقبلية وتحقيق أهداف التنمية الوطنية بالاعتماد على قدرة الأفراد، مما يمكن المنظمات من تحقيق أهدافها في تقديم أفضل الخدمات وأدقها، ويحفز هذا التوجه، ويدعمه قصور الإدارة التقليدية في استكمال المهام الموكلة إليها ومواكبة العصر ومتغيراته ومتطلباته الدورية، لذلك فرضت الأدوات التكنولوجية نفسها في شتى المجالات بشكل عام وإدارة المؤسسات بشكل خاص، وتوليه أهمية كبيرة، على الرغم وجود بعض المعوقات، إلا أنها لا تحول دون هدفها في تحقيق التطور الشامل وتحسين جودة الخدمات من خلال تفعيل تطبيق الأدوات التكنولوجية.

تستخدم الأدوات التكنولوجية في دعم التواصل بين الإدارة الحكومية وفروعها وبينها وبين المواطنين، حيث أسهمت الأدوات التكنولوجية في الاستغناء عن الحاجة للنهايات الطرفية بوصفها وسيلة للربط بين أجهزة الحاسب الآلي، مما يترتب عليه سهولة الاتصال بين أجهزة الحاسب الآلي المختلفة باستخدام الإنترنت الذي دعم توجهات الحكومات والمنظمات الإدارية ولفت أنظارهم لإمكان إدارة كافة التعاملات سواء مع إداراتهم أو إدارات الجهات

ذات العلاقة عن طريق شبكات الإنترنت، مما مهَّد لظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية بوصفه نمطاً إدارياً متطوراً يستخدم منجزات التقنية في تطوير العمليات الإدارية وإكسابها مميزات نوعية .

ومن هنا جاءت الدراسة الحالية للتعرف على أثر استخدام الأدوات التكنولوجية في تعزيز المهارات الإدارية لدى مديري الوحدات والشعب.

٢. مشكلة الدراسة

المديرون المدربون على استخدام التقنيات الحديثة يقومون بتقديم الدعم الفني والتقني، وتطوير النظم المعلوماتية؛ إذ يكون لديهم القدرة على تشغيل وتطبيق وتطوير المعلومات وإعادة صياغتها، فيجب أن يكون المدير مؤهل ومدرب على استخدام الأدوات التكنولوجية، وأن يكون على إطلاع دائم على كل جديد ليصبح قادر على استخدام التكنولوجيا، وقدرته على ابتكار أفكار جديدة تعود بالنفع على المؤسسة، من هنا لابد من أن يهتم المدير باستخدام التكنولوجيا، وتنمية إبداعاته واستغلالها بالشكل الصحيح.

يعد المدير من أبرز العناصر التي يعتمد عليها في إنجاز وإنجاح أي مؤسسة، وبالنسبة للإدارة الإلكترونية فهو الركيزة الأساسية، لكن الكثير من الدول تعاني نقصاً فادحاً في المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية؛ إذ تعاني المؤسسات من الأمية المعلوماتية أو الإلكترونية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة، فضلاً عن غياب الدورات التدريبية لعدم وجود التمويل الكافي، والرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية، وكذلك مقاومة التغيير والتجديد، وعدم استيعاب أهدافها، ومن الممكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال الأسئلة الآتية:

السؤال الرئيس: ما أثر أبعاد الأدوات التكنولوجية على المهارات الإدارية للمدير من وجهة نظر مسؤولي شعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل؟ ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الفرعي الأول: ما أثر التطبيقات الإلكترونية على المهارات الإدارية للمدير من وجهة نظر مسؤولي شعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل؟

السؤال الفرعي الثاني: ما أثر وسائل الاتصالات على المهارات الإدارية للمدير من وجهة نظر مسؤولي شعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل؟

٣. أهمية الدراسة:

يأمل الباحثان في أن تشكل هذه الدراسة إضافة جديدة لإثراء المعرفة للتأثيرات المختلفة للأدوات التكنولوجية على المهارات الإدارية للمدير، وبهذا قد تثري هذه الدراسة المكتبة العربية في مجالي الأدوات التكنولوجية والمهارات الإدارية بشكل عام وشعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل بشكل خاص واختبار الفرضيات بين المتغيرين، ويمكن صياغة أهمية الدراسة من خلال ما يأتي:

الأهمية النظرية

تتمثل في الآتي:

تمثل هذه الدارسة إضافة علمية جديدة تثري المكتبة العلمية، تفتح أفاقاً جديدة للباحثين في هذا المجال.

تناقش هذه الدراسة واحداً من أهم المواضيع، وهو استخدام الأدوات التكنولوجية ومقدرتها على إحداث تغييرات في أساليب تقديم المعاملات والخدمات والمنافع العامة للعاملين والكشف عن الإيجابيات والمميزات من استخدام الأدوات التكنولوجية.

الأهمية العملية

وتتمثل في الآتي:

الوقوف على أهمية الأدوات التكنولوجية في إدارة الشعب والوحدات في المكتبة المركزية في جامعة الموصل، والمعوقات التي تقف أمامها ومعاملاتها وإجراءاتها لما لذلك من فوائد لتحسين المهارات الإدارية.

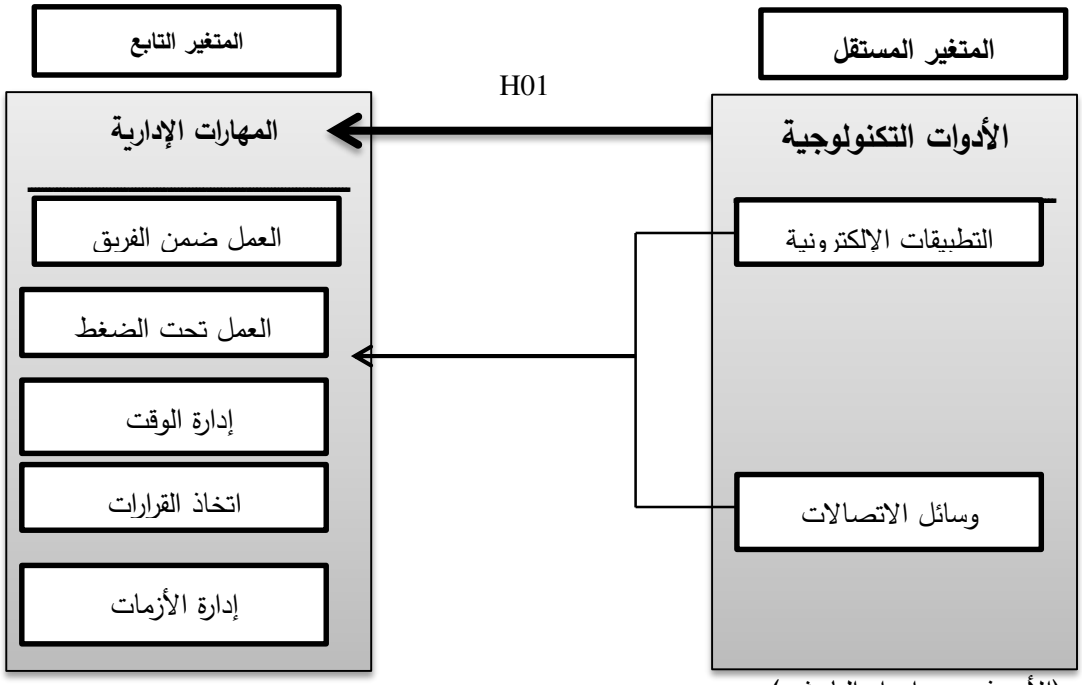
٤. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة التعرف على:

- واقع عملية استخدام الأدوات التكنولوجية (التطبيقات الإلكترونية، وسائل الاتصالات) وأثرهما في تعزيز وبناء المهارات الإدارية لمسؤولي الشعب والوحدات في المكتبة المركزية لجامعة الموصل.
- واقع المهارات الإدارية لمسؤولي الشعب والوحدات في المكتبة المركزية لجامعة الموصل.

٥. أنموذج الدراسة:

يظهر الشكل (١) أنموذج الدراسة والذي يبين وجود متغيرين، الأول هو المتغير المستقل والمتضمن الأدوات التكنولوجية، والثاني المتغير التابع والمتمثل بالمهارات الإدارية، ويتضمن تخيلاً للعلاقة بين تلك المتغيرات التي تناولتها الدارسة الحالية.



(الأنموذج من إعداد الباحثين)

٦. منهجية الدراسة:

تعد الدراسة الحالية من الدراسات الوصفية، إذ قام الباحثان بالإعتماد على الأسلوب الوصفي لوصف البيانات والمعلومات لمسؤولي الشعب والوحدات من خلال تحويل البيانات غير الكمية إلى كمية قابلة للقياس، وتم تطبيق هذه الدراسة في البيئة الفعلية للمكتبة المركزية في جامعة الموصل، وذلك بإستخدام استبانة خاصة ومحكمة صممت خصيصاً لخدمة الدراسة وبما يتناسب مع الفرضيات التي اعتمدها الباحثان، وللقيام بعملية التحليل الإحصائي والوصول إلى الأهداف المرجوة في هذه الدراسة تم الإعتماد على مستوى الدلالة (a≤٠,٠٥) والذي يقابلها مستوى ثقة (٠,٩٥) لتفسير نتائج الاختبارات.

٧. عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة من مسؤولي الشعب والوحدات ضمن الهيكل التنظيمي للمكتبة المركزية في جامعة الموصل، حيث قام الباحثان بتوزيع الاستبانات على جميع المسؤولين والبالغ عددهم (٣٨) مسؤولاً لِشعبةٍ ووحدةٍ، وبعد مراجعة الاستبانات تبين بأن هناك (٣) استبانات غير صالحة للتحليل الاحصائي، وبالتالي تكونت عينة الدراسة من (٣٥) مسؤول شعبة ووحدة، والجدول رقم (١) يوضح توزيع أفراد العينة بناءً على المتغيرات الشخصية.

الجدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية (ن=٣٥)

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	19	54.3
	انثى	16	45.7
	المجموع	35	100.0
العمر	أقل من ٢٠ سنة	5	14.3
	من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة	9	25.7
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	7	20.0
	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	8	22.9
	٥٠ سنة فأكثر	6	17.1
	المجموع	35	100.0
الحالة الاجتماعية	أعزب	22	62.9
	متزوج	13	37.1
	المجموع	35	100.0
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	3	8.6
	بكالوريوس	23	65.7
	ماجستير	5	14.3
	دكتوراه	4	11.4
	المجموع	35	100.0

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
عدد سنوات الخدمة الوظيفية	أقل من 5 سنوات	8	22.9
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	12	34.3
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	8	22.9
	١٥ سنة فأكثر	7	20.0
	المجموع	35	100.0

٨. صدق وثبات أداة الدراسة:

للتأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها تم تطبيق معادلة (Chronbach Alpha) على جميع فقرات ومجالات الدراسة، والجدول رقم (٢) يوضح ويبين معاملات الثبات.

الجدول (٢): معاملات الثبات باستخدام معادلة Chronbach Alpha

المجال	البُعد	ألفا كرونباخ
الأدوات التكنولوجية	تكنولوجيا الحاسب الآلي	0.882
	وسائل الاتصالات	0.842
	الأدوات التكنولوجية ككل	0.896
المهارات الإدارية	العمل ضمن الفريق	0.883
	العمل تحت الضغط	0.774
	إدارة الوقت	0.869
	اتخاذ القرارات	0.823
	إدارة الأزمات	0.899
	المهارات الإدارية ككل	0.950

يظهر من الجدول رقم (٢) أن قيم معاملات الثبات (Chronbach Alpha) لأبعاد الدراسة ومجالاتها تراوحت بين (٠,٧٧٤-٠,٩٥٠) وجميعها قيم مرتفعة، وهي قيم مقبولة لأغراض التطبيق إذ أشارت معظم الدراسات إلى أن نسبة قبول معامل الثبات هي (٠,٧٠) (Al-Najjar & Al-Zoubi, 2013).

٩. تعديل المقياس:

لتحليل البيانات واختبار الفرضيات تم الاعتماد على قياس ليكرت الخماسي وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة وكما موضح في الجدول رقم (٣).

الجدول (٣): اختبار مقياس الاستبانة

الدرجة	5	4	3	2	1
مستوى الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

أما فيما يتعلق بالحدود التي اعتمدتها هذه الدراسة عند التعليق على المتوسط الحسابي للمتغيرات الواردة في أنموذج الدراسة فهي لتحديد درجة الموافقة، فقد حدد الباحثان ثلاثة مستويات هي (مرتفع، ومتوسط، ومنخفض) بناءً على المعادلة الآتية (Al-Sharafin & Al-Kilani, 2011):

طول الفترة= (الحد الأعلى للبديل– الحد الأدنى للبديل) / عدد المستويات

$$1.33= 3/4 = 3/(1-5)$$

وبالتالي يمكن الحكم على المتوسطات الحسابية على النحو الآتي:

- إذا تراوح المتوسط الحسابي ما بين (١,٠٠– أقل من ٢,٣٣) يعبر عن مستوى تقييم منخفض.
- إذا تراوح المتوسط الحسابي ما بين (٢,٣٣– أقل من ٣,٦٦) يعبر عن مستوى تقييم متوسط.
- إذا تراوح المتوسط الحسابي ما بين (٣,٦٦– أقل من ٥,٠٠) يعبر عن مستوى تقييم مرتفع.

١٠. الدراسات السابقة:

قامت (Al-Falah, 2020) بدراسة بعنوان: "واقع استخدام مديري المدارس لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري في قصبة المفرق". هدفت الدراسة إلى معرفة واقع استخدام مديري المدارس في قصبة المفرق لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي من خلال استبانة تكونت من (٤٠) فقرةً تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة والتي تكونت من جميع مديري المدارس الحكومية والتي تتبع مديرية التربية والتعليم للواء قصبة المفرق في الأردن والبالغ عددهم (١٦٤) مديراً ومديرةً، وقامت الباحثة باختيار عينة عشوائية مكونة من (١٠٥) مدير ومديرة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وكان أهمها: إن واقع استخدام مديري المدارس لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري جاء بمستوى مرتفع، وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات وكان أهمها: توفير الإمكانيات البشرية لتدريب مديري المدارس على توظيف تكنولوجيا المعلومات في الإدارة المدرسية، وتجديد وتطوير أدوات تكنولوجيا المعلومات المقدمة للمدارس.

وقام (Koelker, 2012) بدراسة بعنوان: "استخدام مصادر المعلومات وتكنولوجيا الاتصال بشكل تقليدي وإلكتروني من قبل مديري المكتبة الأكاديمية". هدفت الدراسة إلى تحسين فهم السلوك الإداري عند استخدام مصادر المعلومات وتكنولوجيا الاتصال داخل بيئة معلومات مشتركة، طبقت الدراسة في جامعة شمال تكساس بالولايات المتحدة الأمريكية، تكونت عينة الدراسة من (٢٣) مديراً من المكتبة الرئيسة للجامعة والحاصلين على درجة الدكتوراه، استخدم الباحث المقابلات الشخصية والوثائق لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: وجود استمرارية في النشاط الإداري بين المدير والمدير الأكاديمي، وهي ضرورية لفهم استخدام

تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصالات، فضلاً عن وجود فجوة بين الرؤية الذاتية للنشاط الإداري والإنجاز الفعلي في ظل نظم المعلومات، وتبين بأن هناك حاجة إلى الأجهزة التقنية الحديثة في المكتبة، وأكدت النتائج على أهمية دمج المعلومات والاتصالات خلال الوقت المستغرق في العمل، وشملت توصيات هذه الدراسة تأسيس أنموذج تقويم مستمر لهذه الأنظمة.

وقام (Khadr & Al-Bashqali, 2017) بدراسة بعنوان: "تشخيص دور المهارات الإدارية في تحقيق النجاح الريادي دراسة استطلاعية لآراء عدد من الكوادر الوظيفية في بعض المعاهد التقنية في جامعة دهوك التقنية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور وتأثير المهارات الإدارية المتمثلة بـ (المهارات الفنية، المهارات الأنسانية، المهارات الفكرية، المهارات الذاتية، مهارات تطوير الكفاءات التعليمية، مهارات تحسين تنفيذ البرامج الدراسية، مهارات التعاون مع المجتمع المحلي) في تحقيق أبعاد النجاح الريادي والذي يشمل (الثقة، الرضا، التقدم، العمليات، التمويل، السبب والنتيجة) في ظل تحديد مشكلة الدراسة ومفادها (ما دور المهارات الإدارية في تحقيق النجاح الريادي في جامعة دهوك التقنية؟)، وأجابت الدراسة بفرضيتين ومفادهما: وجود علاقة أرتباط معنوية بين المهارات الإدارية والنجاح الريادي، ووجود أثر معنوي للمهارات الإدارية في النجاح الريادي لدى عينة الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (١٤٨) موظفاً من المعاهد التقنية في جامعة دهوك التقنية، وتم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات وأهمها: وجود علاقة ارتباط قوية بين المهارات الإدارية والنجاح الريادي، وهناك تأثير معنوي للمهارات الإدارية في النجاح الريادي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات وأهمها: اهتمام المعاهد بالثقافة الريادية بوصفها من متطلبات النجاح الريادي.

وقامت (Al-Zoubi, 2001) بدراسة بعنوان: "أهمية المهارات الإدارية للمديرين ورؤساء الأقسام الإداريين في الجامعات الاردنية من وجهة نظرهم"، هدفت الدراسة إلى الكشف عن أهمية المهارات الإدارية لدى مديري الدوائر ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٣) فرد موزعين على مجموعتين هما: مجموعة مديري الدوائر وعددهم (٥٨) مديراً، ومجموعة رؤساء الأقسام وعددهم (١٤٥) رئيسَ قسمٍ، واشتملت الدراسة على أربعة متغيرات مستقلة وهي: (المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، التخصص)، ومتغير تابع واحد وهو: (درجة أهمية المهارات الإدارية للمديرين ورؤساء الأقسام الإداريين)، واستخدمت الباحثة في هذه الدراسة الاستبانة وتضمنت (٥٦) فقرةً موزعة على المجالات الآتية: التخطيط، التنظيم والتنسيق، القيادة والتوجيه، الرقابة وتقييم الأداء، اتخاذ القرارات، الاتصالات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وكان أهمها: إعطاء درجة أهمية عالية من قبل أفراد العينة للمجالات الستة مرتبة تنازلياً على النحو الآتي: اتخاذ القرار، التنظيم والتنسيق، التخطيط، القيادة والتوجيه، الرقابة وتقييم الأداء، الاتصالات، ولم تظهر نتائج الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية لأثر المستوى الوظيفي، التخصص، المؤهل العلمي في درجة أهمية المهارات الإدارية، وأظهرت الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية لأثر سنوات الخبرة على درجة أهمية المهارات الإدارية لصالح ذوي سنوات الخبرة الطويلة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات وكان أهمها: عقد

برامج تدريبية في مجالات الدراسة الستة وفق الحاجة إلى أهميتها لدى أفراد العينة وتوفير أحدث وسائل الاتصالات في الوحدات الإدارية في الجامعات.

١١. فرضيات الدراسة:

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بصياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) للأدوات التكنولوجية على المهارات الإدارية للمدير من وجهة نظر مسؤولي شعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) للتطبيقات الإلكترونية على المهارات الإدارية للمدير من وجهة نظر مسؤولي شعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) لوسائل الاتصالات على المهارات الإدارية للمدير من وجهة نظر مسؤولي شعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل.

١٢. حدود الدراسة:

الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في العام الدراسي (٢٠٢١-٢٠٢٢).

الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة في جمهورية العراق/ محافظة نينوى/ المكتبة المركزية في جامعة الموصل.

الحدود الموضوعية: وتتمثل بـ الأدوات التكنولوجية في تعزيز المهارات الإدارية للمدير من خلال الأبعاد الآتية: (التطبيقات الإلكترونية ، وسائل الاتصالات).

١٣. محددات الدراسة:

أ. أقتصرت الدراسة على مسؤولي الشعب والوحدات ضمن الهيكل التنظيمي للمكتبة المركزية في جامعة الموصل، وبالتالي قلة عينة الدراسة.

ب. قلة البحوث والدراسات حول موضوعات الأدوات التكنولوجية وأثرها في تعزيز المهارات الإدارية للمدير.

١٤. مصطلحات الدراسة:

الأدوات التكنولوجية: تم حصر الأدوات التكنولوجية من قبل الباحثين في موضوعات وتحليل هذه الدراسة بـ (التطبيقات الإلكترونية ، ووسائل الاتصالات).

التطبيقات الإلكترونية: ويقصد بها الأنشطة التي يتم استخدامها عن طريق الحاسب الآلي من عرض ونقل وتخزين البيانات والمعلومات وتحليلها ومعالجتها بشكل إلكتروني (Amer, 2013).

وسائل الاتصالات: وهي عبارة عن مسائل حيوية في كل المنظمات والتواصل عملية إبداعية للأفكار والمعلومات والحقائق والمشاعر والآراء، ووسائل الاتصالات تُعد عملية تشاركية لشخصين أو أكثر تتم عن طريق

البريد الإلكتروني أو الفاكس أو الهاتف أو عن طريق الأجهزة السمعية أو البصرية المختلفة أو عن طريق تطبيقات الهواتف المحمولة الذكية مثل WhatsApp أو Viber ..الخ (Cole, 2014).

المهارات الإدارية للمدير : وهي مجموعة المهارات والقدرات الواجب توافرها لدى مدير المنظمة الناجح مثل مهارة القدرة على صناعة القرارات ومهارات القيادة والإدارة والتخطيط...الخ، فضلاً عن مهارات القدرة على الاتصال الدائم بين الأفراد داخل المنظمة ومع المنظمات الأخرى (Omer, 2011).

المكتبة المركزية في جامعة الموصل: وهي منظمة حكومية خدمية تابعة إلى جامعة الموصل في محافظة نينوى، تهدف إلى تزويد الباحثين والقراء والكتاب والطلبة من داخل الجامعة وخارجها بالمعلومات والمعرفة والمراجع والمصادر والكتب والأبحاث في مختلف المجالات والاختصاصات العلمية والإنسانية (الباحثان).

الفصل الثاني: الإطار النظري

١- الأدوات التكنولوجية

تؤدي تِقنيّة المعلومات دوراً هاماً في العصر الحالي في تطوير أنظمة المعلومات، وذلك من خلال رفع كفاءة وفاعلية إنتاج المعلومات الملائمة للمستخدمين؛ ولذلك يلاحظ أن الفكر الإداري الحديث أضحى غنياً بالبحوث المشتغلة بهذا المجال، وقدمت الحلول لمجموعة المشاكل المرتبطة باستخدام التقنيات الحديث. وتشمل تِقنيّة المعلومات كما هو معروف على :" وحدات الإدخال للبيانات، ووحدات المعالجة، ووحدات نقل المعلومات، والبرمجيات التشغيلية، وتقنيات حفظ المخرجات والمدخلات، حيث جاء تطور تلك الأدوات والتقنيات بشكل أدى إلى كشف عددٍ من المشاكل المرتبطة بتصحيح، وتشغيل أنظمة المعلومات، ومنها المحاسبية على وجه الخصوص.

تُعد تِقنيّة المعلومات من أهم الأمور والقضايا التي أثارت جدلاً واسعاً لدى عددٍ من العلماء في عصرنا الحديث، حيث تناول كثيرون تعريفها، فقد تم ضبط تِقنيّة المعلومات بأنها تقنيات حديثة تستهدف المعلومات والبيانات التي تعتمد على نظم المعلومات، وهي سبب رئيس للتغير التنظيمي والإداريّ، حيث أدت إلى تسهيل عمليات اتخاذ القرارات الإداريّة وتنظيم هيكلتها، فضلاً عن توزيع مهام العمل الوظيفية في شتى الشركات وبمختلف أنظمتها (Zahir, 2021).

تُعد المعلومات من أهم الموارد الاستراتيجية للشركات، ومن الأدوات الهامة التي تسهم بشكل كبير في المحافظة على بقائها وديمومتها واستمراريتها، كما تُعد أحد المصادر الأساسية التي تستقي منه الشركات الحقائق والمعطيات اللازمة والضرورية التي تساعدها في اتخاذ التدابير المناسبة وتحديد الإجراءات الملائمة لمواجهة الظروف المستجدة والتغيرات، والسير بالشركة نحو بر الأمان، ويُعد الحصول على المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب وبأقل التكاليف وبأيسر الطرائق من أبرز الإشكاليات التي واجهت إدارة الشركات، إلا أنه وبفضل تِقنيّة المعلومات والتطور الكبير في مجال الحواسيب وظهور الشبكات وطرق سريعة للمعلومات استطاعت الشركات التغلب على هذه الإشكاليات (Nasir, 2018).

هناك العديد من المفاهيم لاستخدام الأدوات التكنولوجية والتي يمكن اعتبارها ظاهرة ناتجة عن مجموعة من التقنيات الرقمية الحديثة التي تعمل في وقت واحد، بما في ذلك الكمبيوتر والذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وغيره، ونظراً لأن الأدوات التكنولوجية تؤدي إلى إنتاج كميات كبيرة وجديدة من المعلومات، فإنه يمكن أن يسهم في صنع القرار والتخطيط الاستراتيجي (Lanzolla et al, 2018).

ويمكن تعريف الأدوات التكنولوجية على أنها استخدام تِقنيّة المعلومات والاتصالات بهدف تطوير الأداء المؤسسي، وزيادة الفعالية والكفاءة في مستوى تقديم الخدمات من خلال استخدام التقنيات الحديثة والمتجددة (Shahada, 2021).

يعرّف Ibrahim & Al-Haddad (2018) الأدوات التكنولوجية بأنها استخدام التِقنيّة داخل الشركات والهيئات الحكومية أو القطاع الخاص على حدٍ سواء بسبب التسهيلات التي توفرها هذه التقنية والتحسينات في أساليب العمل، وآلية تقديم الخدمات، و توفير الوقت والجهد مما يزيد من عملية الإنتاج، وتشجيع الابتكار في الأعمال، كما تعتبر الأدوات التكنولوجية وسيلة تساعد على بناء خبرات جديدة وأعمال تجارية متطورة، إذ إنه يؤثر على أساليب الاتصال والتفاعل بين الأفراد أنفسهم وبين الأفراد والشركات المختلفة.

٢- أسباب استخدام الأدوات التكنولوجية في الإدارة:

إن عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هي عملية إدارية في المقام الأول تعتمد على الفكر الإداري المتقدم والقادة الإداريين الواعين، وقد فرضتها التطورات العالمية المعاصرة بوصفها وسيلة فعالة للأستفادة من المخرجات العلمية والعلمية، التقدم التقني، بهدف تطوير وتحسين وتحقيق أفضل خدمة للمستفيدين، وضمان سلامة العمليات ورفع جودة الخدمات. ومن هذا المنطلق نجد أن هناك عدداً من الأسباب التي أدت إلى التحول والاتجاه نحو الإدارة الإلكترونية، وهي على النحو الآتي (Al-Ramah, 2020):

- التقدم والتطور النوعي في تكنولوجيا المعلومات وتقنيات الحاسوب.
- التقدم والتطور النوعي في العولمة.
- ضرورة خفض تكلفة الإجراءات الإدارية.
- زيادة المنافسة بين الشركات، الأمر الذي يستلزم ظهور آلية للتميز، وهذا دافع قوي للشركات لاعتماد أنموذج الإدارة الإلكترونية، وهو أداة إدارية مرنة تقدم خدماتها لمن يرغب في ذلك في الزمان والمكان، وفق المواصفات التي يرغبها هؤلاء المستفيدون، حتى يتخلصوا من القيود التي تعيق كل تغيير وتجديد.

٣- أهمية استخدام الأدوات التكنولوجية في الإدارة:

يرتبط تأثير استخدام الأدوات التكنولوجية في الإدارة إيجابياً بأداء الشركات بشتى مجالاتها وأنواعها، إذ إن أداء الشركة يزداد ويرتفع كلما زاد مستوى الإدراك بأهمية استخدام تِقنيّة المعلومات؛ ومن هنا يتبين تأثير استخدام تِقنيّة المعلومات وأثرها في تحسين الأداء، وذلك يخلق ميزة تنافسية بين الشركات، لأن هذه التِقنيّة تقوم ببناء قاعدة أساس تميز كل منشأة عن الأخرى، وبذلك يصبح لكل منشأة هوية وطابع خاص بها ومختلف (Ashhadat, 2020).

تبرز أهمية الأدوات التكنولوجية بوصفها نتيجة حتمية للتغيرات والتطورات التي حدثت والتي تتسم أغلبها باعتماد إدارة الشركات على القدرات التي توفرها تِقنيّة المعلومات التي تمثل لغة مشتركة بين مختلف القطاعات الصناعية، والخدمية، والاجتماعية، والحكومية، وباتت هذه التِقنيّة من أبرز الجوانب التي تسهم بتعظيم الاستخدام الأمثل لموارد الشركة، ويمكن الإشارة إلى أهمية استخدام تِقنيّة المعلومات فيما يأتي (Aqili, 2020):

١. تحسين اتخاذ القرارات الضرورية.
٢. السيطرة على المعلومات.
٣. حفظ البيانات.
٤. تحسين وزيادة الإنتاجية وخفض النفقات (Al-Shahrabali, 2017).
٥. تفعيل الرقابة.
٦. تبادل المدخلات والمخرجات (Al-Saeid, 2019).

٤- مزايا الأدوات التكنولوجية وفوائدها

في ظل الثورة الرقمية والتحول نحو الاقتصاد الرقمي، تبرز فرص واعدة للشركات إذا ما استغلتها بالشكل الصحيح لتؤدي بالأنموذج الإلكتروني نحو التميز والإبداع والأزدهار. لذلك يقدم التحول الرقمي للشركات عدداً من المزايا، منها: أولاً: تحقيق ورفع كفاءة الشركات، يتضمن تطبيق التقنيات الرقمية تحقيق الكفاءة التشغيلية التي تشمل الأتمتة، وتحسين العمليات التجارية فضلاً عن وفورات في التكاليف، فالحوسبة السحابية مثلاً توفر الموارد التكنولوجية حسب الطلب، ومن ثم توفر التكاليف المتعلقة بشراء الخوادم والمعدات، إضافة إلى دور البيانات الكبيرة وتحليلها في دقة وسرعة عملية اتخاذ القرارات، والاستجابة لاحتياجات ومتطلبات الزبائن السريعة، وذلك من خلال توظيف الذكاء الاصطناعي في تقديم الخدمات وإشباع احتياجات الزبائن (Vial, 2019).

٥- أبعاد الأدوات التكنولوجية:

- **البنية التحتية التكنولوجية:** من المتطلبات الأساسية لاستخدام الأدوات التكنولوجية هي توفير البنية التحتية المناسبة لتكنولوجيا المعلومات، وذلك من أجل توليد وخزن ونقل وتطبيق المعرفة، وقد كانت التطورات التكنولوجية الحديثة أحد الأسباب الرئيسة لاستخدام الأدوات التكنولوجية، ويرتبط استخدام الأدوات التكنولوجية بتكنولوجيا المعلومات ونظم الحاسوب وتطوراتها المختلفة، فعملية الحصول على المعرفة واستقطابها وترميزها، وكذلك المشاركة بها وتوزيعها، بل وحتى إنشائها وتكوينها لابد لها من تأمين المبنى والقواعد التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، وعلى هذا الأساس فإن استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات يعد من المتطلبات الأساسية لاستخدام الأدوات التكنولوجية، ويتطلب التحول الرقمي مستوى مناسباً من البنية التحتية، والذي يتضمن شبكة حديثة من الاتصالات والبيانات، وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية قادرة على إدارة ونقل المعلومات بين الشركات الإدارية أنفسها من جهة، وفيما بين الشركات والزبائن من جهة أخرى، وتوافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، مثل أجهزة الكمبيوتر المتطورة (Ambira et al, 2019).

- **التشريعات والسياسات:** يتعلق هذا البُعد بالقوانين والأنظمة والتي تشكل القاعدة الرئيسة التي ترتكز عليها عملية التطوير ولا بُد من أن تكون هذه القوانين والأنظمة مناسبة، وتسمح بالقيام بتحديث أساليب العمل وتبسيط الإجراءات، وإصدار عدد من التشريعات والقوانين التي تدعم التحول الرقمي، لإجراء دراسة حول مزايا التحول الرقمي وجوانبه الإيجابية وطرائق استخدامها لهم لتحقيق أداء عالٍ (Al-Ramah, 2020).
- **المهارات الرقمية:** قدرة الشركة على التدريب وبناء القدرات والمهارات الرقمية لدى الموظفين من خلال تدريب الموظفين على كيفية استخدام أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد البيانات والمعلومات، وذلك بهدف توفير عنصر بشري يتكون من القادة الرقميين والمديرين والمحللين القادرين على التعامل مع بيئة رقمية كاملة (Ambira et al, 2019).
- **توافر التمويل اللازم:** تحتاج الشركة إلى موارد مالية لازمة لتوفير الموارد البشرية والتقنية والمعلوماتية للتحول الرقمي، وذلك من أجل تحقيق رسالتها والوصول إلى أهدافها، وتعد الموارد المالية من أهم الموارد التي تحتاجها الشركة، فالموارد الأخرى لا تعمل بدون تدخل الموارد المالية، من هنا تعتبر الشركات توافر التمويل من أبرز المتطلبات اللازمة لدعم التحول الرقمي (Al-Ramah, 2020).

٦- المهارات الإدارية:

هناك قناعة لدى المعنيين بشؤون الاقتصاد وإدارة الأعمال بضرورة أخذ المهارات الإدارية على محمل الجد أكثر من أي وقت مضى؛ لأنها أصبحت محورية في تحديد عوامل نجاح الأعمال، ويتحدث الخبراء عن أن عدم توافر المهارات الإدارية لدى قوى العمل يؤدي إلى عواقب سلبية، مثل: زيادة تكاليف التشغيل، وخسارة الأعمال للمنافسين، وكثرة المشاكل في تلبية معايير الجودة، والتأخر في تقديم منتجات أو خدمات جديدة وغيرها (Al-Jamri, 2015).

إن تمكن الفرد من امتلاك المهارات الإدارية وممارستها في حد ذاته يشعر الفرد بالفخر والاعتزاز بالنفس، فعندما يطلب منه أن يؤدي عملاً فيتقنه، فإنه حتماً سيولد ثقة الآخرين ويزيد من ثقته بنفسه، ويرفع من تقديره لذاته، ومن ثم فإن الفرد يحاول دائماً أن يحتفظ بتقدير الآخرين ويحظى دائما بنظرات الأعجاب، ولعل هذا ينطبق على القول الشائع" إن النجاح يؤدي إلى نجاح (Abd-Alwahid, 2016).

٧- خصائص المهارات الإدارية:

لكي تكون المهارة الإدارية كما أشار إليها Al-Malaah (2017) لا بد من أن تتصف بثلاث خصائص وهي على النحو الآتي:

- **أولاً:** أن تكون قواعد اتقان هذه المهارة واضحة على عكس المهارات الصلبة مثل الرياضيات حيث القواعد دائماً كما هي، وأن كفاءة الفرد في المهارات الإدارية تتغير بناء على حالته النفسية والظروف الخارجية ونوع الأفراد الذين يتفاعل معهم والبيئة المحيطة به، حيث يكون هناك مجالات للإنفراد بالتميز.
- **ثانياً:** هذه المهارة ذات قيمة في أي مهنة أو وظيفة: فما دامت المهارات الإدارية ترتكز حول قوة الفرد الداخلية وكفاءته الشخصية، فإن ذلك ينعكس حتماً على علاقته بالأفراد.

- **ثالثاً:** اتقان هذه المهارات ذو قيمة في أي مهنة أو وظيفة: فما دامت المهارات الإدارية ترتكز حول قوة الفرد الداخلية وكفاءته الشخصية، فذلك ينعكس حتماً على علاقته بالأفراد.

٨- أقسام المهارات الإدارية:

إن أقسام المهارات تؤثر تأثيراً ملحوظاً على أداء وسلوك وتفكير المديرين والقيادات في المؤسسات، وهي في غاية الأهمية للقيادات الإدارية، لذلك يعتمد نجاح القائد في تحقيق الأهداف وتنفيذ المهام والواجبات بالشكل الأمثل وقدرته على التأثير في سلوك المرؤوسين وإقناعهم بضرورة التعاون مع القائد والالتزام بالتعليمات بخصوص العمل، وقد صنفت المهارات وبشكل رئيس إلى ثلاثة أقسام، وهي على النحو الآتي:

أولاً: المهارات الفكرية تتمثل في القدرة على التفكير المجرد وبشكل تحليلي وناقد لحل المشاكل المعقدة، كما هي تلك المهارات التي يجب أن تتوفر لدى المديرين في المستويات الإدارية العليا، وتركز هذه المهارات على التعامل مع الجوانب الأكثر عمقاً وشمولية من جوانب العملية الإدارية، وتتعلق هذه المهارات بالرؤية العميقة والشاملة للمؤسسة ككيان متكامل، وهي بهذه الصفة تتعلق بقدرة الإدارة العليا على إدراك الصعوبات والتعقيدات التي تواجه المؤسسة بإطارها الشامل والمتكامل (Al-Qatamayn, 2017).

ثانياً: المهارات الإنسانية تتمثل في القدرة على العمل بشكل جيد في المنظمة والتعامل مع الآخرين، وهي المهارات التي يجب أن يمتلكها المديرون في مستوى الإدارة، وتركز على كيفية إنجاز المهام المختلفة للعملية الإدارية ذات العلاقة بالتعامل مع القوى البشرية في المؤسسة، وتتضمن القدرة على التعامل الإداري مع العاملين في المنظمة على أسس إدارية صحيحة، مما يؤدي إلى تحفيزهم وخلق الشروط المناسبة لإنجاز أعمالهم حسب الأصول، كما تتضمن قدرة المدير على العمل مع الآخرين كفريق لإنجاز المهام المطلوبة (Aldulaimi, 2018).

ثالثاً: المهارات الفنية وهي تلك المهارات التي يجب أن تتوفر لدى المديرين على مستوى الإدارة الدنيا، حيث التعامل المباشر مع أدوات الإنتاج من عاملين وتكنولوجيا، وتتضمن هذه المهارات القدرة على التعامل مع الأشياء كاستخدام التكنولوجيا وصيانة الآليات والمكائن لإنجاز المهام المحددة (Vijayalashmi, 2016).

في حين قسمها Harim (2016) إلى سبعة أقسام رئيسة من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة التي يرجو الوصول إليها وهي على النحو الآتي:

- المهارة الفنية، وهي القدرة على التعامل مع المتطلبات الأساسية للعمل، مثل استخدام أساليب ومعارف وموارد محددة لإنجاز مجال أي عمل معين.
- المهارة التحليلية، وهي القدرة على التشخيص وتقييم المواقف والمشاكل، وتحديد العوامل الرئيسة لكل موقف.
- مهارة صنع القرار وهي،، القدرة على تفهم ومعرفة المشكلة والعوامل المؤثرة عليها وتحليلها للوصول إلى البدائل المحددة لاختيار وتقييم البديل الأفضل وتطويره ومتابعة تنفيذه.
- مهارة تفاعلية وهي القدرة على التعامل مع الآخرين من خلال العمل وفهم ميولهم، لتكون هناك قدرة على التأثير عليهم والتفاعل معهم لإنجاز العمل بشكل جماعي ومشترك.

- مهارة إدراكية وهي، القدرة على التعامل مع أركان المنظمة ككل، وكيفية توظيف جميع الوحدات وربط أهدافها والأدوار التي تقوم بها، ومستوى التأثير بينهما لضمان تحقيق الأهداف العامة للمنظمة.
- مهارة الاتصال وتعتبر هذه المهارة من أهم مفاتيح النجاح؛ لأنها تعطي القدرة على الاستقبال والإرسال للأفكار والمعلومات والخطط سواء كانت شفوياً أو كتابة بين العاملين والإدارة ومعرفة التغذية الراجعة من العاملين.
- مهارة حاسوبية وتعد مهمة؛ لأن الحاسوب وبرمجياته وتطبيقاته أصبح أساسياً في العمل الإداري وإنجاز المهام بسرعة ودقة عالية.

٩- مجالات المهارات الإدارية:

المهارة الأولى: مهارة الاتصال والتواصل

تعرف مهارة الاتصال والتواصل على أنها عملية تتم بواسطتها نقل المعلومات من فرد إلى آخر أو على مجموعة من الناس، وتعد الاتصالات وسيلة هادفة لأنجاز أعمال المنظمة (Al-Zayyan, 2020).

المهارة الثانية: مهارة إدارة الأزمات

عرف Abu Hilal (2019) الأزمة على أنها خطر متوقع أو غير متوقع، وتعتبر النقطة الحرجة واللحظة الحاسمة التي يحدث عندها حدث ما، يؤثر على مجريات الحياة في بعض أو جميع الجوانب للحياة، وهي نقطة تحول تتطلب قرارات ينتج عنها موقف جديد سواء أكان سلبياً أو إيجابياً يحدث تغييراً ويؤدي إلى إعادة التوزان حسب المتغيرات الجديدة.

المهارة الثالثة: مهارة العمل بروح الفريق

ذكر كل من (Sairam, Sirisuthi, Wisetrinthong, 2017) أن فريق العمل يتكون من عدة أفراد لديهم مهارات متعددة ومختلفة وديناميكيات عمل متكاملة للوصول إلى العمل الجماعي المشترك وتحقيق الأهداف، ومهارة فرق العمل من المهارات القيادية التي تحث القائد على ممارسة التأثير على الأعضاء الآخرين في المنظمة، ومساعدة تلك المنظمة في تحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة.

المهارة الرابعة: مهارة اتخاذ القرارات

يصنف عدد من الباحثين عملية اتخاذ القرار ضمن استراتيجيات التفكير التي تضم حل المشكلات وتكوين المفاهيم، فضلاً عن عملية اتخاذ القرار، ويتعاملون مع كل منها بصورة مستقلة، لأنها تتضمن خطوات وعمليات متمايزة عن بعضها البعض، في حين يرى آخرون أن عملية اتخاذ القرار متطابقة مع عملية حل المشكلات، باعتبار أن المشكلات في حقيقة الأمر ليست سوى مواقف تتطلب قرارات حول حلول لهذه المشكلات، والحقيقة أن عملية اتخاذ القرار تتطلب استخدام الكثير من مهارات التفكير العليا، مثل التحليل والتقويم، والاستقراء، والاستنباط وبالتالي فقد يكون من الأنسب تصنيفها ضمن عمليات التفكير المركبة مثل التفكير الناقد والتفكير الإبداعي وحل المشكلات (Moawad, 2013).

المهارة الخامسة: مهارة إدارة الوقت

عرف Al-Batsh (2019) إدارة الوقت على أنها عملية الاستفادة في الوقت المتاح والمواهب الشخصية المتوفرة لدينا لتحقيق الأهداف المهمة التي نسعى إليها في حياتنا مع المحافظة على التوازن بين متطلبات العمل والحياة الخاصة بين حاجات الجسد والروح والعقل.

المهارة السادسة: مهارة العمل تحت ضغط العمل

العمل تحت الضغط يعني المضاعفات التي تؤثر في حركة ضغط الدم في الجسم، أما في مفهوم علم النفس والإدارة فإن الضغوط تعني المطالب التي تجعل الفرد يتكيف ويتعاون لكي ينسجم مع من حوله، وتتمثل الضغوط النفسية بالقلق والإحباط والصراع والنزاع والشعور بالألم، ويعرف ضغط العمل على أنه مجموعة من المتغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد في ردود وأفعاله أثناء مواجهته للمواقف المحيطة التي تمثل تهديداً له. (Al-Batsh, 2019).

الفصل الثالث: عرض النتائج وتحليلها واختبار الفرضيات

تمهيد

يشمل هذا الجزء عرضاً للنتائج وفقاً لفرضيات الدراسة وبناءً على البيانات التي تم الحصول عليها باستبانة الدراسة لاختبار "أثر استخدام الأدوات التكنولوجية في تعزيز المهارات الإدارية للمدير _ دراسة استطلاعية لآراء مسؤولي شُعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل"، وذلك على النحو الآتي:

١- النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

يتضمن هذا الجزء عرضاً لنتائج التحليل وفقاً للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتي هي عبارة عن مستوى موافقة أفراد عينة الدراسة في المكتبة المركزية لجامعة الموصل على فقرات كل من مجال من مجالات الأدوات التكنولوجية بأبعادها: (التطبيقات الإلكترونية ، وسائل الاتصالات)، وفقرات مجال المهارات الإدارية للمدير، وقد استخدم التحليل الاحصائي الوصفي فيها، وفيما يأتي عرض لهذه النتائج:

المتغير المستقل (الأدوات التكنولوجية)

تم استخراج المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال الأدوات التكنولوجية بأبعادها (التطبيقات الإلكترونية ، وسائل الاتصالات) في المكتبة المركزية لجامعة الموصل، كما هو مُبين بالجدول رقم (٤).

الجدول (٤): المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد مجال الأدوات التكنولوجية مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	البُعد	المتوسط الحسابي	درجة التقييم
١	٢	وسائل الاتصالات	3.35	متوسطة
٢	١	التطبيقات الإلكترونية	3.26	متوسطة
مجال الأدوات التكنولوجية ككل			3.30	متوسطة

يظهر من الجدول رقم (٤) أن المتوسط الحسابي العام لمجال الأدوات التكنولوجية بلغ (٣,٣٠) بدرجة تقيم متوسطة، وأن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن أبعاد مجال الأدوات التكنولوجية تراوحت بين (٣,٢٦ – ٣,٣٥) بدرجة تقييم متوسطة لجميع الأبعاد، حيث جاء في المرتبة الأولى بُعد "وسائل الاتصالات" بمتوسط حسابي (٣,٣٥)، وفي المرتبة الثانية جاء بُعد " التطبيقات الإلكترونية " بمتوسط حسابي (٣,٢٦).

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن استخدام الأدوات التكنولوجية تسهل عملية الاتصال بين الأقسام والإدارات وبين المؤسسات الأخرى وتحسين الخدمات التي يتم تقديمها للمواطنين بسبب بساطة الإجراءات داخل المؤسسة، مما يضمن الدقة في إجراء العمليات داخلها.

ولكي يتضح مستوى مجال الأدوات التكنولوجية في المكتبة المركزية لجامعة الموصل بشكل مفصل، فقد قام الباحثان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات كل بُعد من أبعادها بشكل منفرد، كما هو موضح في الجزء الآتي:

الجدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بُعدي "التطبيقات الإلكترونية، وسائل الاتصالات" مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
١	٣	يتم فهرسة مختلف أعمال المنظمة عن طريق التطبيقات الإلكترونية.	3.34	0.91	متوسطة
٢	٢	تمتلك المنظمة أجهزة حاسوب حديثة وكافية للقيام بالأعمال المطلوبة.	3.29	0.83	متوسطة
٣	١	تشجع المنظمة على انجاز الأعمال والنشاطات المناطة بها بشكل آلي.	3.14	0.73	متوسطة
		بُعد التطبيقات الإلكترونية ككل	3.26		متوسطة
١	٣	أعمل على تفعيل دور الاتصالات الحديثة في خدمة أهداف المنظمة.	3.57	1.01	متوسطة
٢	٢	يتم استخدام مختلف وسائل الاتصالات الحديثة بشكل فعال داخل المنظمة.	3.29	0.62	متوسطة
٣	١	تمتلك المنظمة منظومة اتصالات حديثة بين المدير والمرؤوسين وباقي المنظمات الأخرى.	3.20	0.72	متوسطة
		بُعد وسائل الاتصالات ككل	3.35		متوسطة

النتائج المتعلقة بالمتغير التابع (المهارات الإدارية للمدير):

تم استخراج المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال المهارات الإدارية للمدير بأبعادها (العمل ضمن الفريق، العمل تحت الضغط، إدارة الوقت، اتخاذ القرارات، إدارة الأزمات) في المكتبة المركزية لجامعة الموصل، كما هو مُبين بالجدول رقم (٦).

جدول (٦): المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد مجال المهارات الإدارية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	البُعد	المتوسط الحسابي	درجة التقييم
١	١	العمل ضمن الفريق	3.95	مرتفعة
٢	٥	إدارة الأزمات	3.93	مرتفعة
٣	٢	العمل تحت الضغط	3.80	مرتفعة
٤	٣	إدارة الوقت	3.79	مرتفعة
٥	٤	اتخاذ القرارات	3.60	متوسطة
المهارات الإدارية			3.82	مرتفعة

يظهر من الجدول رقم (٦) أن المتوسط الحسابي العام لمجال المهارات الإدارية بلغ (٣,٨٢) بدرجة تقيم مرتفعة، وأن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن أبعاد مجال المهارات الإدارية تراوحت بين (٣,٦٠-٣,٩٥)، حيث جاء في المرتبة الأولى بُعد " العمل ضمن الفريق " بمتوسط حسابي (٣,٩٥) ودرجة تقييم مرتفعة، وفي المرتبة الثانية جاء بُعد " إدارة الأزمات " بمتوسط حسابي (٣,٩٣) ودرجة تقييم مرتفعة، وفي المرتبة الثالثة جاء بُعد " العمل تحت الضغط " بمتوسط حسابي (٣,٨٠) ودرجة تقييم مرتفعة ، وفي المرتبة الرابعة جاء بُعد " إدارة الوقت " بمتوسط حسابي (٣,٧٩) ودرجة تقييم مرتفعة، واحتل المرتبة الخامسة والأخيرة بُعد " اتخاذ القرارات " بمتوسط حسابي (٣,٦٠) ودرجة تقييم متوسطة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الجامعة تدعم عملية التدريب التي تسهم في اكتساب المديرين للمهارات الإدارية وتنميتها، وذلك من خلال تعزيز قدرة المديرين على التفاعل مع الآخرين لتقديم أفكاره بشكل مقنع وبلباقة، وقدرته على الاتصال والتواصل، والمبادرة، والتفاعل، وإدارة الوقت وصنع القرار، ويتحدث الخبراء عن أن نقص المهارات الإدارية في القوى العاملة يؤدي إلى عواقب سيئة، مثل زيادة تكاليف التشغيل، وفقدان الأعمال، والتأخير في تقديم الخدمات.

وللتعرف على مستوى مجال المهارات الإدارية للمدير في المكتبة المركزية لجامعة الموصل بشكل مفصل قام الباحثان باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات كل بُعد من أبعاد المهارات الإدارية بشكل منفرد، كما هو موضح في الجزء الآتي:

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات أبعاد المهارات الإدارية

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
١	٧	ترتفع الروح المعنوية للفريق عند العمل الجماعي في المكتبة.	4.22	0.75	مرتفعة
٢	٤	أتحمل ضغط العمل بشكل أفضل في حال وجودي ضمن فريق العمل في المكتبة.	4.06	0.75	مرتفعة
٢	٦	يزداد شعوري بالانتماء للفريق في ظل العمل الجماعي في المكتبة.	4.06	0.71	مرتفعة
٤	١	أرى أن العمل الجماعي له نتائج أفضل من العمل الفردي.	4.04	0.89	مرتفعة
٥	٢	يتم سد الفراغ في حال غياب أحد الزملاء في الفريق.	4.03	0.84	مرتفعة
٦	٣	عند وضع الحلول المناسبة للمواقف المختلفة يتم الاستعانة بالموظفين.	3.64	0.99	متوسطة
٧	٥	يتم التعامل مع الخيارات المطروحة بصورة متوازنة ومنطقية.	3.61	1.06	متوسطة
		بُعد العمل ضمن الفريق ككل	3.95		مرتفعة
١	٣	التزم بعملي لإنجاز المهام الإدارية بالشكل المناسب.	4.01	0.82	مرتفعة
٢	٢	أقوم بالأعمال والمسؤوليات الإدارية بشكل أكثر كفاءة تحت الضغط.	3.86	1.03	مرتفعة
٣	٦	أستطيع العمل تحت الضغط الشديد مع أعضاء الفريق	3.85	0.86	مرتفعة
٤	٤	أقوم بالاحتفاظ بالهدوء عند التعرض لضغط العمل.	3.84	0.87	مرتفعة
٥	٥	أبقى محتفظاً بالهدوء عند التعرض لضغط العمل.	3.83	0.95	مرتفعة
٦	١	يمكن العمل في ظل سياسات وإرشادات وتوجيهات متعارضة.	3.40	1.10	متوسطة
		بُعد العمل تحت الضغط ككل	3.80		مرتفعة
١	٥	أحاول دائماً إيجاد طرائق جديدة لإنجاز الأعمال بأوقات زمنية أقصر.	4.04	0.72	مرتفعة
٢	٦	أقوم بتنظيم أعمالي بحيث يتم القيام بالأعمال ضمن وقت العمل المتاحة.	3.99	0.72	مرتفعة
٣	١	أضع وقتاً محدداً للأهداف المراد تحقيقها في المكتبة.	3.83	0.91	مرتفعة
٤	٤	أضع قوائم الملاحظات للأعمال في الأوقات المحددة.	3.73	0.94	مرتفعة
٥	٣	أرتب الأولويات التي أسعى إلى تحقيقها حسب الوقت المناسب.	3.64	1.00	متوسطة
٦	٢	أمتلك المقدرة على التخطيط السليم داخل المكتبة.	3.53	1.09	متوسطة
		بُعد إدارة الوقت ككل	3.79		مرتفعة

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
١	٤	أتحمل المخاطر أثناء عملية تنفيذ القرارات	3.92	0.87	مرتفعة
٢	٢	لدي القدرة على تفويض عملية اتخاذ القرارات الحاسمة للمرؤوسين في العمل	3.68	1.00	مرتفعة
٣	٥	تتم عملية اتخاذ القرارات من قبل المعنيين في الوقت المناسب	3.64	0.91	متوسطة
٤	٦	يتم جمع المعلومات ودراستها وتحليلها قبل اتخاذ القرارات	3.63	0.86	متوسطة
٥	٣	أقوم بالإعداد مسبقاً لخيارات بديلة قبل اتخاذ القرارات	3.52	0.95	متوسطة
٦	١	أشارك العاملين في اتخاذ القرارات الحاسمة	3.18	1.13	متوسطة
		بُعد اتخاذ القرارات ككل	3.60		متوسطة
١	١	أمتلك القدرة على مواجهة الأزمات في العمل	4.04	0.78	مرتفعة
٢	٢	أستطيع إيجاد مؤشرات واضحة للأزمات.	3.99	0.79	مرتفعة
٣	٥	أمتلك المهارات الكافية لتفكير والتحليل والربط والاستنتاج لإدارة الأزمة.	3.93	0.79	مرتفعة
٣	٦	أحاول إنجاز المهام وحل المشكلات دون تراجع عند الفشل.	3.93	0.71	مرتفعة
٥	٣	أمتلك القدرة على التغلب على العقبات والصعاب.	3.92	0.76	مرتفعة
٦	٤	تتوفر خططاً بديلة لحل الأزمات والمخاطر في الوقت المناسب.	3.75	0.89	مرتفعة
		بُعد إدارة الأزمات ككل	3.93		مرتفعة

٢- النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة:

قبل البدء في اختبار الفرضيات قام الباحثان بتشخيص مشكلة الارتباطات الداخلية للمتغيرات المستقلة، فقد تم الاعتماد على حساب معامل التباين المسموح به (Tolerance) لكل من المتغيرات المستقلة وكذلك لاختبار معامل التضخم (Variance Inflation Factor: VIF)، بحيث يجب أن تكون قيم (VIF) أقل من (١٠) لجميع المتغيرات المستقلة وقيم (Tolerance) أكبر من (٠,٠٥)، الجدول رقم (٨) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٨): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لأبعاد المتغير المستقل

البُعد	التباين المسموح (Tolerance)	معامل تضخم التباين (VIF)
التطبيقات الإلكترونية	0.603	1.658
وسائل الاتصالات	0.603	1.658

يتضح من الجدول رقم (٨) أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع أبعاد المتغير المستقل كانت أقل من (١٠)، في حين كانت قيمة اختبار معامل التباين المسموح به (Tolerance) لجميع الأبعاد أكبر من (٠,٠٥)، الأمر الذي يعني أنه لا يوجد ارتباط عالٍ بين أبعاد المتغير المستقل، وبالتالي يمكن استخدامها جميعاً في أنموذج الإنحدار، ومعرفة أي من هذه الأبعاد لها أثر دال إحصائياً على المتغير التابع، وكذلك معرفة النسبة المئوية لذلك الأثر إن وجد.

و للتحقق من مدى اتباع بيانات ومتغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي تم استخدام معاملي التفلطح والالتواء لكل بُعد من أبعاد أداة الدراسة ومجالاتها، ويوضح الجدول رقم (٩) قيم الالتواء والتفلطح لكل بُعد من أبعاد أداة الدراسة ومجالاتها.

الجدول رقم (٩): قيم التفلطح والالتواء لمتغيرات الدراسة

المجال	البُعد	معامل الالتواء Skewness	معامل التفلطح Kurtosis
الأدوات التكنولوجية	التطبيقات الإلكترونية	-0.545	1.658
	وسائل الاتصالات	0.448	0.182
المهارات الإدارية للمدير		-0.602	0.965

يظهر من الجدول رقم (٩) أن معاملات التفلطح والالتواء تتراوح جميعها ضمن الحد الأدنى والأعلى المقبول للتوزيع الطبيعي، إذ تراوحت قيم الالتواء ما بين (-٢، ٢)، وتراوحت قيم معاملات التفلطح بين (-٧، ٧)، مما يشير إلى أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وعليه فإن بيانات الدراسة مناسبة لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة (Sekaran,2016).

وللتحقق من صحة فرضيات الدراسة تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد (Multiple regression) لدراسة أثر أبعاد الأدوات التكنولوجية (التطبيقات الإلكترونية ، وسائل الاتصالات) على المهارات الإدارية للمدير من وجهة نظر مسؤولي شعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل، الجدول رقم (١٠) يوضح ذلك.

الجدول (١٠): نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد (Multiple regression) لدراسة أثر أبعاد الأدوات التكنولوجية (التطبيقات الإلكترونية، وسائل الاتصالات) على المهارات الإدارية للمدير من وجهة نظر مسؤولي شعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل

البعد	معاملات غير قياسية		معاملات موحدة			R	R^2	Adjusted R Square	F	الدلالة الإحصائية
	B	Std. Error	Beta	T	الدلالة الإحصائية					
ثبات الانحدار	-0.457	0.293		-1.557	0.129	0.932	0.868	0.860	105.48	0.00
التطبيقات الإلكترونية	0.627	0.085	0.607	7.345	0.000					
وسائل الاتصالات	0.560	0.110	0.422	5.105	0.000					

يظهر من الجدول رقم (١٠) ما يأتي:

- **النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية:** وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤٠,٠٥) لأبعاد الأدوات التكنولوجية على المهارات الإدارية للمدير من وجهة نظر مسؤولي شعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (٠,٩٣٢) وهي قيمة دالة إحصائياً تدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R-square) (٠,٨٦٨) وهي قيمة دالة إحصائياً تفسر قدرة أبعاد الأدوات التكنولوجية مجتمعةً في التأثير على المهارات الإدارية للمدير من وجهة نظر مسؤولي شعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل، بمعنى إن الأدوات التكنولوجية تفسر ما قيمته (٨٦,٨%) من التغير الحاصل في المهارات الإدارية للمدير، وبلغت قيمة الاختبار (F) (١٠٥,٤٨) بدلالة إحصائية (٠,٠٠) وهي قيمة دالة إحصائياً تدل على وجود تباين في قدرة المتغيرات المستقلة على التأثير في المتغير التابع، بالتالي تقبل الفرضية الرئيسة بالصيغة البديلة والتي تنص: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (α≤٠,٠٥) للأدوات التكنولوجية على المهارات الإدارية للمدير من وجهة نظر مسؤولي شعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل.
- **النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى:** وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤٠,٠٥) للتطبيقات الإلكترونية على المهارات الإدارية للمدير من وجهة نظر مسؤولي شُعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل، إذ بلغت قيم (Beta، T) (٠,٦٠٧، ٧,٣٤٥) وهي قيمة دالة احصائياً.
- **النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية:** وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤٠,٠٥) لوسائل الاتصالات على المهارات الإدارية للمدير من وجهة نظر مسؤولي شُعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل، إذ بلغت قيم (Beta، T) (٠,٤٢٢، ٥,١٠٥) وهي قيمة دالة احصائياً.

ويعزو الباحث هذه النتيجة أيضاً إلى الإتجاه العام لدى أفراد العينة نحو استخدام التكنولوجيا؛ إذ إن المجتمع اليوم لم يعد يرضى بأقل من أن يكون على قدم المساواة مع الدول المتقدمة في استخدام التكنولوجيا، محاولاً تعميم تطبيق التقنيات على كل تفاصيل الحياة حوله، ولاسيما ما يتعلق بجانب المعاملات الإدراية؛ مما أسهم في تعزيز اتجاه المنظمة نحو تبني الإدارة الإلكترونية، وذلك بعد إنتشار الثقافة الإلكترونية بين أفراد المجتمع، وتعمقت علاقتهم بالحاسوب والإنترنت سواء المتخصص منهم في هذا الحقل أو غير المتخصص إلى درجة باتت محرجة للمنظمة، إن لم تتخذ خطوات عاجلة؛ لتُشعِر أفراد المجتمع أنها على قدر طموحاتهم.

٣- الاستنتاجات العملية:

أتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث ضرورة توفير الإمكانيات البشرية لتدريب المديرين على توظيف الأدوات التكنولوجية في مهاراتهم الإدارية، وتحديث وتطوير منظومة الأدوات التكنولوجية المقدمة للمكتبة المركزية في جامعة الموصل.

٤- التوصيات:

- العمل على تبني منظومة من الأدوات التكنولوجية الحديثة داخل المكتبة المركزية في جامعة الموصل وتطويرها وتحديثها بشكل مستمر لتُمكنها من مواكبة عصر المنظمات الحديثة.
- ضرورة إقامة دورات تدريبية لمسؤولي شعب ووحدات المكتبة المركزية في جامعة الموصل لإطلاعهم على مختلف الأدوات التكنولوجية الحديثة التي تعزز من نجاح مهاراتهم وزيادة خبراتهم الإدارية.
- زيادة الاهتمام بالمهارات الإدارية وتشجيعها وتعزيزها لدى مديري الوحدات ومسؤولي الشعب في المكتبة المركزية لجامعة الموصل.

٥- المقترحات: بناءً على ما سبق يقترح الباحثان المقترحات الأتية

- توجيه سلوك القادة في المكتبة المركزية في جامعة الموصل نحو تطبيق الأدوات التكنولوجية؛ لما لها من أثر كبير على سلوك العاملين، وذلك عن طريق إعداد وتنفيذ برامج تدريبية أو ورش عمل لإكساب القادة خصائصها ومهاراتها.
- تعزيز المهارات الإدارية وإدراك أهميتها؛ لما لها من مساهمات هامة في تحسين الأداء، وسينعكس بصورة أو بأخرى أثر ذلك في المحصلة النهائية إيجاباً على نتائج أداء المكتبة المركزية.
- إجراء دراسات مشابهة للتعرف على أثر الأدوات التكنولوجية في المكتبة المركزية على متغيرات أخرى مثل الخدمات الرقمية والمعرفة الرقمية والارتباط الوظيفي والرضا الوظيفي.
- إجراء المزيد من الدراسات حول أهم المعوقات والمؤاخذات التي تحول دون تفعيل دور الأدوات التكنولوجية الحديثة داخل المنظمات وكيفية التقليل من الأعمال التقليدية والورقية والروتينية.

References

Abdul Wahed, Moamen (2016). The role of soft skills in obtaining academic jobs: an applied study on the Ministry of Education and Higher Education - Gaza Strip. Palestine University Journal for Research and Studies, 6(2), 303-338.

Abu Hilal, Idris (2019). Your guide to assertive leadership, Morocco. International Academies Group for Publishing and Distribution.

Al-Batsh, Ahmed (2019). The degree of practicing strategic leadership and its relationship to developing soft skills among workers in non-governmental organizations in the Gaza Strip. Unpublished master's thesis, Al-Aqsa University, Gaza, Palestine.

Aldulaimi, (2018), Leadership Soft Skills in Higher Education Institutions, Social Science Learning Education Journal 3: (07), 1-8.

Al-Falah, Iman Nayef. (2020). The reality of school principals' use of information and communications technology in administrative work in Kasbah Mafraq. Unpublished master's thesis, Al al-Bayt University, College of Educational Sciences, Mafraq: Jordan.

Al-Jamri, Mansour, (2015). Soft skills and their importance in business management. Newspaper article, Arabian Gulf.

Al-Mallah, Tamer. (2017). The truth about soft skills and hard skills, retrieved on 8/3/2023 at https://portal.arid.my/ar-LY/Publications/Details/16618.

Al-Najjar, Fayez Jumaa. Al-Najjar, Nabil Jumaa. Al-Zoubi, Majid Radi. (2013). Scientific research methods and applied perspective. Al-Hamid Publishing, Distribution and Printing House and Library, Amman: Jordan.

Al-Qatamin, Ahmed (2017). Strategic management, concepts and applied cases. 3rd edition, Jordan, Amman, Dar Al-Safaa for Publishing and Distribution.

Al-Rammah, Majed (2020). Skills for dealing with electronic information repositories in libraries, Egypt: Dar Al-Jadeed for Publishing and Distribution.

Al-Saeed, Ibrahim (2019). Governance and accounting information asymmetry. Cairo: Al-Bahith Foundation for Research Consultations - Askzad.

Al-Shahrabali, Anam. (2017). The impact of the Kaizen strategy on improving the quality of information technology in the ancient city of Babylon tourism. Iraqi Journal of Information Technology, 7, (3), 150-172.

Al-Zayyan, Mazen (2020). The role of soft skills among administrative leaders in achieving institutional excellence, a field study on the Palestinian Telecommunications Group in the southern governorates. Unpublished master's thesis, Al-Aqsa University, Palestine.

Al-Zoubi, Dalal Muhammad. (2001). The importance of administrative skills for managers and administrative department heads in Jordanian universities from their point of view. Damascus University Journal, Volume (17), Issue (3), Pages (189-222).

Ambira, C.M., Kemoni, H.N. and Ngulube, P. (2019), "A framework for electronic records management in support of e-government in Kenya", Records Management Journal, Vol. 29 No. 3, pp. 305-319.

Amer, Idrissi. (2013). The use of modern technology in administrative organization between resistance to change and management methods, a field study in the Algerian public administration, school and vocational guidance centers as an example. Unpublished master's thesis, Dr. Moulay Taher University, Saïda: Algeria.

Aqili, Othman bin Musa (2020). The impact of information technology on human resources development: an applied study on the College of Arts and Humanities. King Abdulaziz University magazine. 28(12), 169-228.

Cole, Gerald. (2014). Management in theory and practice. Dar Al-Farqad for Publishing, Distribution and Printing, Syria: Damascus.

Hareem, Hussein (2016). Principles of modern management, administrative theories and processes, functions of the organization. 4th edition, Jordan, Amman: Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution.

Ibrahim Mahmoud. Al-Haddad, Basma Muharram. (2018). Business facilities and digital transformation. Scientific Journal of Computers, Computer, (21), 25-32.

Ishhadat, Heba (2020). The impact of information technology "COBIT5" in reducing cloud accounting risks in telecommunications companies in Jordan, Master's thesis, International Islamic Sciences University.

Khadr, Shihab Ahmed. Al-Bashqali, Mahmoud Muhammad Amin. (2017). Diagnosing the role of administrative skills in achieving entrepreneurial success: An exploratory study of the opinions of a number of job cadres in some technical institutes at the Technical University of Dohuk. Human Development University Conference in Sulaymaniyah - Iraq, April 2017.

Koelker, Karen. (2012). Use of Informational and Communicational Technology System Resources in Libraries by Directors. Dal, AAT3127045, 45, pp 206-214.

Lanzolla, G., Lorenz, A., Spektor, E, M., Schilling, M., Solinas, G., & Tucci, Ch. (2018) Academy of Management Discoveries (AMD) SPECIAL ISSUE - CALL FOR PAPERS "Digital Transformation: What Is New If Anything?". Academy of Management Discoveries, 4 (3), 378–387. Retrieved from https://doi.org/10.5465/amd. 2018.0103

Moawad, Musa. (2013). The concept of the decision-making process, Alukah Cultural Network, https://www.alukah.net/culture/0/63677/#ixzz4w9Q75VU6.

Naseer, Muhammad (2018). The impact of the use of information and communications technology on financial control in government units: a field study of the opinions of employees in the Jordanian Audit Bureau. Master's thesis, Jerash National University.

Omer, Shirwan Omar. (2011). The role of visionary leadership dimensions in knowledge processes: An analytical study of the opinions of a sample of

faculty members at Saladin University. Unpublished master's thesis, Saladin University, College of Administration and Economics, Erbil: Iraq.

Sairam, Sirisuthi, Wisetrinthong, Boonchauy, Chaiyuth, Kanjan (2017). Development of Program to Enhance Team Building Leadership Skills of Primary School Administrator, International Education Studies, Mahasarakham University, Thailand, Vol. 10, No. 7, 143-154.

Shehadeh, Maha (2021). Digital transformation in Islamic banks operating in Jordan: An analytical study from an Islamic perspective. Doctoral thesis, Yarmouk University.

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda, p. 130. (3).

Vijayalashmi, V. (2016). Soft Skills: the need of the hour for professional competence: a review on interpersonal skills and interpersonal skills theories. International Journal of Applied Engineering Research, 11(4), 2859-2864.

Zahir, Hala (2021). The impact of the use of information technology in improving the efficiency of modern management accounting methods in Jordanian public shareholding industrial companies. Master's thesis, University of Irbid.