



المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية
Iraqi Journal For
Economic Sciences



PISSN : 1812-8742

EISSE ONLIN : 2791-092X

Arcif : 0.375

**The impact of digital skills in building smart options for training needs
A study analyzing it / a sample of managers in the General Directorate
of Education, Baghdad, Al-Rusafa, the third**

**تأثير المهارات الرقمية في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية
دراسة تحليلية / لعينة من المديرين في المديرية العامة للتربية بغداد الرصافة الثالثة**

م.م. كزار خزل ماجر رشن الشموسي

Karar Khazal Mujer Rasan Al shamosse

karar.muger@uomustansiriyah.edu.iq

وزارة التربية - مديرية التربية العامة

للتربية للرصافة الثالثة

د. لمياء سلمان عبد علي الزبيدي

Dr. Lamia Salman Abdul Ali Al-Zubaidi

Lamyasalman@yahoo.com

كلية الإدارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية

Abstract

The research problem was identified through the existence of a defect and weakness in the organization under study in the procedures for determining training needs at the specified and appropriate time due to the low level of human resources skills, which in turn leads to weakness in the quality and quantity of options for determining those needs. The importance of the research lies in spreading the culture of adopting digital skills within the organization for its employees to raise their practical capabilities at work. The aim of the research is to verify knowledge of the level of training programs adopted in the organization under study and the extent of using modern and smart methods to develop skills for trainees. In order to achieve the research goal, a hypothetical plan was designed that determines the nature of the relationship and influence between digital skills as an independent variable and building smart options for training needs as a dependent variable (respondent). Two main hypotheses were formulated, and sub-hypotheses were derived from them and tested using advanced statistical methods within the ready statistical program (SPSS version 25). A random sample of (60) individuals was selected from the general manager and his assistants, department managers, heads of divisions and administrative units. Their opinions were surveyed according to the performance of the questionnaire for this purpose. The research reached the most prominent conclusions, the most important of which were: The research results showed a lack of sufficient interest by managers in senior and middle management in preparing infrastructure in terms of digital devices and equipment and digital media and training their employees to use these digital devices. The research presented a set of recommendations, the most important of which

are: - Managers of senior and middle management in the organization under study must focus on building smart options for training needs and motivating trainees to be creative and innovative and to be prepared to apply smart and innovative ideas in their field of work, as this is positively reflected in raising the level of performance of the organization under study.

Keywords: Digital skills, building smart options for training needs

المستخلص

تم تحديد مشكلة البحث من خلال وجود خلل وضعف لدى المنظمة المبحوثة في اجراءات تحديد الاحتياجات التدريبية في الوقت المحدد والمناسب بسبب انخفاض مستوى مهارات الموارد البشرية والتي تؤدي بدورها إلى ضعف في نوعية وكمية الخيارات لتحديد تلك الاحتياجات ، وكانت أهمية البحث تكمن في نشر ثقافة اعتماد المهارات الرقمية من قبل المنظمة لموظفيها لرفع امكانياتهم العملية في العمل ، أما هدف البحث فهو التحقق من معرفة مستوى البرامج التدريبية المعتمدة في المنظمة المبحوثة ومدى استخدام الأساليب الحديثة والذكية وقد تم تصميم مخطط فرضي يحدد طبيعة العلاقة والتأثير بين المهارات الرقمية بعدها متغيراً مستقلاً وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية بوصفها متغيراً تابعاً (تابع) وصيغت فرضيتين رئيسيتين واشتقت منها فرضيات فرعية وتم اختبارها باستخدام وسائل إحصائية متقدمة ضمن البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS الإصدار 25) وتم اختيار عينة قصدية وبالغة (60) فرداً من مدير عام ومعاونيه ومديري الأقسام ومسؤولي الشعب والوحدات الإدارية ، وقد جرى استطلاع آرائهم بموجب أداة الاستبيان المُحَكَّمة لهذا الغرض وتوصل البحث إلى أبرز الاستنتاجات وكان أهمها : اظهرت نتائج البحث عن قلة اهتمام كافي من قبل المديرين في الإدارة العليا والوسطى في تهيئة البنى التحتية من حيث الأجهزة والمعدات الرقمية والوسائط الرقمية وتدريب موظفيها على استخدام تلك الأجهزة الرقمي ، وتقدم البحث بمجموعة من التوصيات أهمها :- من الضروري أن تركز مديري الإدارات العليا والوسطى في المنظمة المبحوثة على بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية وتحفيز المتدربين على الابتكار وأن يكون لديهم الاستعداد لتطبيق الأفكار الذكية والمبتكرة في مجال أعمالهم لكون ذلك ينعكس إيجاباً على رفع مستوى أداء المنظمة المبحوثة.

الكلمات المفتاحية: المهارات الرقمية ، بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية

المقدمة

تواجه المنظمات في بيئة الأعمال تحديات كبيرة ولاسيما المنظمات التي تعمل في بيئات رقمية حيث يتطلب منها لكي تستمر في العمل وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة ان تمتلك أفراد لديهم مهارات في الجانب التقني والرقمي وان توفر لهم بيئة عمل مناسبة لإظهار كل مهاراتهم وامكانياتهم الرقمية والذي يصب في صالح عمل المنظمة ويزيد من قدرتها على التنافس ومواجهة تلك التحديات فكل منظمة تفكر بجدية في تعزيز جودة نظام التدريب والتعليم لأفرادها العاملين وقد أدت العولمة إلى تطور تقني في الاتصالات يسمح بالوصول إلى المعلومات وتبادلها في أي وقت وفي أي مكان وفي هذا الصدد فإن الخيارات الذكية للتدريب مهمة للغاية وإن جودة التعليم والتدريب الذكي حاجة أساسية في البيئة التنافسية. وجاء البحث في أربع مباحث ضم المبحث الأول منه منهجية البحث في حين ضم المبحث الثاني الجانب النظري للبحث أما المبحث الثالث ضم الجانب العملي للبحث والمبحث الرابع للاستنتاجات والتوصيات .

1. منهجية البحث

أولاً ، مشكلة البحث : تواجه المنظمات العراقية بصورة عامة ولاسيما (المديرية العامة للتربية في محافظة بغداد الرصافة الثالثة) على وجه الخصوص في سعيها لتحقيق أهدافها العديد من التغيرات والظروف البيئية فضلاً عن الضغوط التنافسية والتي في مقدمتها قلة اهتمام واستيعاب المهارات والتطورات الرقمية ووسائل الاتصال الحديثة التي باتت من أساسيات المنافسة العالمية فضلاً عن أنَّ المنظمة المبحوثة لديها أساليب تقليدية وروتينية للتدريب وهذه نتيجة لقلة وجود الكفاءات الرقمية فضلاً عن قلة اعتماد ادارة المعرفة والأساليب التقنية الحديثة والذكية للتدريب لمواكبة تلك التطورات الحاصلة في بيئة المنافسة

المحلية والعالمية .ويمكن تشخيص مشكلة الدراسة من خلال وجود خلل وضعف لدى المنظمة المبحوثة في اجراءات تحديد الاحتياجات التدريبية في الوقت المحدد والمناسب بسبب انخفاض مستوى مهارات الموارد البشرية والتي تؤدي بدورها إلى ضعف في نوعية وكمية الخيارات لتحديد تلك الاحتياجات ، وانبثقت من مشكلة الدراسة مجموعة من التساؤلات والتي تمثل استفسارات لمعرفة الاجابات التي تحقق اهداف الدراسة وكالاتي :-

- 1.ما مستوى ادراك المنظمة المبحوثة (المديرية العامة في تربية محافظة بغداد الرصافة الثالثة) لمتغيرات الدراسة (المهارات الرقمية ، الخيارات الذكية للاحتياجات للتدريب) ؟
2. ما مدى تأثير المهارات الرقمية في رفع مستوى وامكانية موظفي المنظمة المبحوثة (المديرية العامة في تربية محافظة بغداد الرصافة الثالثة) في ايجاد خيارات ذكية للتدريب ؟
3. ما مدى فهم ومعرفة المنظمة المبحوثة (المديرية العامة في تربية محافظة بغداد الرصافة الثالثة) للمهارات الرقمية ؟

4. هل تمتلك المنظمة المبحوثة وسائل حديثة وذكية تلبي الاحتياجات التدريبية ؟

ثانياً، أهمية البحث، لغرض تحديد الفائدة من اجراء الدراسة وإحداث نقلة نوعية في مجال رفع قدرات وقابليات الموظفين وتنمية مهاراتهم الرقمية بأسلوب علمي مستخدماً الأساليب التي تلبي الاحتياجات الذكية للتدريب فلا بد من تأطير أهمية الدراسة ومدى كفاءتها وفعاليتها في المنظمة والتي يمكن اجمالها بما يأتي :-

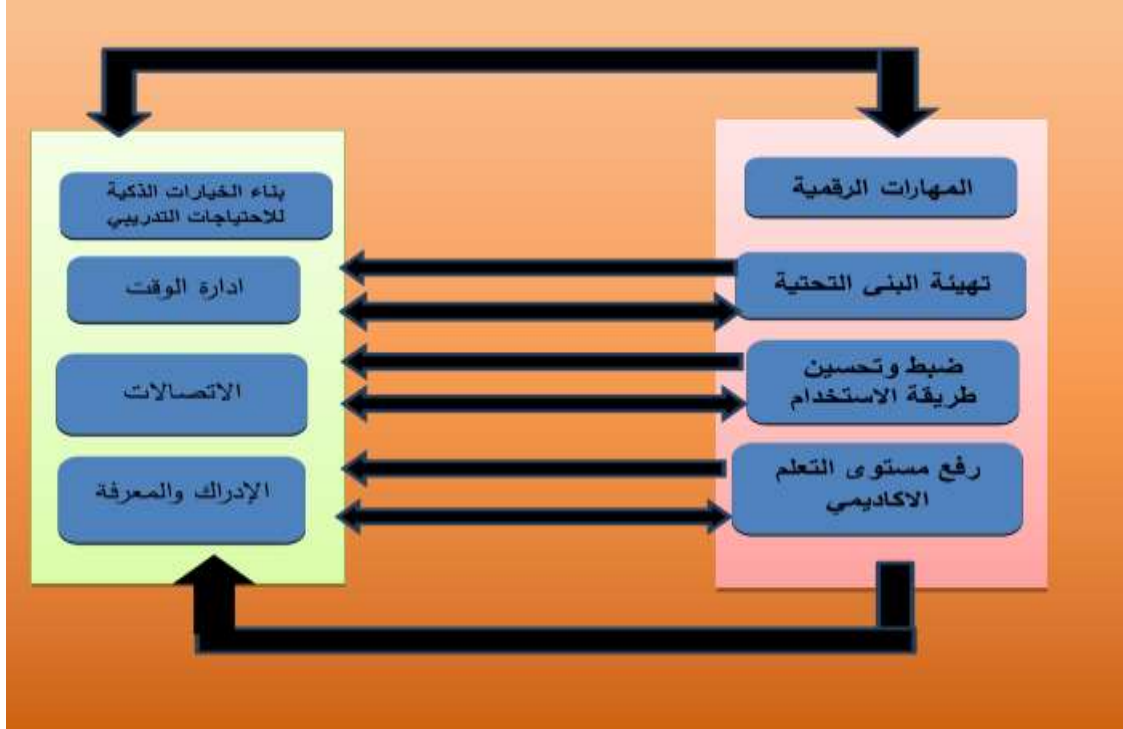
1. تكمن أهمية الدراسة في عرض متغيرات الدراسة (المهارات الرقمية ، الخيارات الذكية للاحتياجات للتدريب) باطار نظري وعملي .
2. تطوير وتدريب الموظفين العاملين في المنظمة المبحوثة بأسلوب وطرائق حديثة واعتماد خيارات ذكية
3. تعزيز الدراسة أساليب العمل وانسيابية تقديم الخدمات بطرق وأساليب حديثة واعتماد تطبيقات الكترونية جديدة
4. نشر ثقافة اعتماد المهارات الرقمية من قبل المنظمة لموظفيها لرفع امكانياتهم العملية في العمل .
5. تساعد على تنمية مهارات الموارد البشرية في المنظمة وانجاز الاعمال بطرق حديثة وباستخدام أساليب تقنية وتطبيقات الكترونية تساهم في معالجة الترهل الوظيفي من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب

ثالثاً، أهداف البحث، لغرض معرفة الإجابة على تساؤلات الدراسة فلا بد من تحديد الأهداف التي يسعى الباحث للتوصل اليها والتي تمثل محاولة نظرية وعملية للإحاطة بمشكلات الدراسة والسعي للإجابة على مفرداتها والتي يمكن اجمالها:-

1. تشخيص واقع متغيرات الدراسة من خلال معرفة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة (المهارات الرقمية ،و الخيارات الذكية للاحتياجات للتدريب) .
2. التحقق من مدى امتلاك الموظفين للمهارات الرقمية وامكانيات التطبيق تلك المهارات لإنجاز الاعمال الموكلة بهم.
3. التحقق من معرفة مستوى البرامج التدريبية المعتمدة في المنظمة المبحوثة ومدى استخدام الاساليب الحديثة والذكية لتطوير مهارات للمتدربين .
4. تقديم حلول للمشاكل التي تعاني منها المنظمة المبحوثة ولاسيما تحديد الاحتياجات التدريبية بطرق ذكية ومبتكرة بما تتوافق مع ما تمتلكه المنظمات المنافسة في بيئة الاعمال فضلاً عن اعتماد المهارات رقمية لتحقيق التفوق على المنافسين .
- 5.تشخيص مدى معرفة وامتلاك المنظمة المبحوثة للأفراد الذين لديهم مهارات رقمية لمعالجة المشاكل التي تعاني منها من خلال بناء انموذج الدراسة القابل للاختبار .

رابعاً، المخطط الفرضي للبحث، يوضح المخطط الفرضي للبحث نوع وطبيعة العلاقات بين متغيرات البحث وكالاتي :-

1. المتغير المستقل ب(المهارات الرقمية وضم ثلاث ابعاد فرعية هي تهيئة البنى التحتية وضبط وتحسين طريقة الاستخدام ورفع مستوى التعلم الاكاديمي) وتم اختيار هذا المقياس بالاعتماد على مقياس (Van Laar, et al, 2019)
 2. المتغير التابع بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية ب(ادارة الوقت والاتصالات والإدراك والمعرفة) وتم اختيار هذا المقياس بالاعتماد على مقياس (حسن والزبيدي، 2022) وكما موضح بالشكل ادناه :
- شكل (1): المخطط الفرضي للبحث



المصدر :اعداد الباحثان

خامساً، فرضيات البحث، في ضوء مشكلة البحث وأهداف فإنّ الباحثين يسعيان لإثبات مدى صحة الفرضيات المنبثقة عن المخطط الفرضي للبحث وكالاتي :-

1. الفرضية الرئيسة الاولى :- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين المهارات الرقمية وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية ، وتتفرع منها فرضيات الاتية :-
 - 1-1. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد تهيئة البنى التحتية وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية
 - 1-2. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد ضبط وتحسين طريقة الاستخدام وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية
 - 1-3. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد رفع مستوى التعلم الاكاديمي وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية
2. الفرضية الرئيسة الثانية :- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمهارات الرقمية في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية ، وتتفرع منها فرضيات الاتية :-

- 2-1. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية معنوية لبعد تهيئة البنى التحتية في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية
- 2-2. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية معنوية لبعد ضبط وتحسين طريقة الاستخدام في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية.
- 2-3. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية معنوية لبعد رفع مستوى التعلم الاكاديمي في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية
- سادسا، مجتمع البحث:** تم اختيار المديرية العامة لتربية في محافظة بغداد الرصافة الثالثة لكون الباحث احد منتسبي المديرية كونها ميدان لاجراء البحث وتمثل المجتمع والبالغ عددهم (97) فردا من المديرين في الإدارات العليا والإدارات الوسطى وتم اختيار عينة قصدية والبالغة (60) فرداً وتتكون من المدير العام ومعاوني مديريين الأقسام ومسؤولي شعب ووحدات المديرية العامة للتربية في محافظة بغداد الرصافة الثالثة .

المحور الأول: الجانب النظري للبحث

1. **مفهوم المهارات الرقمية:** تباينت آراء الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم محدد "للمهارات الرقمية" ويرجع هذا التباين والاختلاف إلى تباين المدارس الفكرية التي ينحدر منها كل كاتب وباحث وكما موضح بالجدول الاتي :-

جدول (1) مفهوم المهارات الرقمية

ت	اسم الباحث ، السنة ، الصفحة)	المفهوم
1.	(Picón, et al,2024:567)	وهي تلك المهارات التي تساهم في مساعد منظمات الاعمال على تحديد المخاطر المحتملة و تشخيص نقاط الضعف الداخلية من خلال اعتماد الاساليب الرقمية ووسائل الاتصال الحديثة مما توفر بيانات ومعلومات دقيقة عن تلك المخاطر قبل وقوعها فتساعد الادارة العليا في المنظمات من اتخاذ إجراءات وقائية قبل أن تتصاعد إلى أزمات.
2.	(Alexandro,et al,2024:140)	وهي المهارات التي تستخدم لوصف القدرات والمهارات المتعلقة بالتكنولوجية والوسائط الرقمية التي يمتلكها الافراد العاملين وتستخدمه في العمل وتعتبر المهارات الرقمية في الوقت الحالي عنصرا اساسي للمنافسة إذ تستطيع المنظمة عن طريقه اعتماد هذه المهارات الوصول الى موقع الريادة في بيئة العمل .
3.	(Sutrisno,2024:602)	وهي تلك المهارات التي تمكن الافراد العاملين داخل المنظمة بان يكونوا اكثر قدرة وفاعلية في توظيف المعلومات والخبرات لاستثمار الفرص المتاحة عن طريق استخدام الاساليب الرقمية والبرامج الإلكترونية وبالي تمكينهم من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة .
4.	(Kasinidou and Jahna, 2025:3)	شير المهارات الرقمية إلى مجموعة من المهارات المختلفة الضرورية للعيش والتعلم والعمل في مجتمعنا حيث نتواصل عادة ونصل إلى المعلومات بالاعتماد على التقنيات الرقمية.

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر أعلاه .

ويرى الباحث بناءً على ما ورد في أعلاه من مفاهيم الكتاب والباحثين للرقمية فإنّ " المفهوم الاجرائي الرقمي "يعني القدرة على استخدام الأساليب والوسائط التقنية والرقمية ووسائل الاتصالات الحديثة وأجهزة الكمبيوتر لتخزين ونقل وتوليد واسترجاع البيانات والمعلومات بطرائق رقمية بديلة عن الأساليب التقليدية كالأوراق وتضم الرقمية مجموعة من التطبيقات والوسائل كأجهزة الهاتف النقال الذكي ، وأجهزة الكمبيوتر والحواسيب الوحية ، والتطبيقات الذكية كالذكاء الاصطناعي والحواسيب السحابية . واذا ما تم استثمار هذه التطبيقات والأساليب الرقمية من قبل منظمات الاعمال فأنتها بالتأكيد سوف تعمل على

أحداث انتقال في عملها من العمل التقليدي إلى عمل الكتروني في جميع اجراءاتها الادارية والعملية لما تمنحها من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة .

(1,1):أهمية المهارات الرقمية :- تكمن أهمية المهارات الرقمية بالنسبة لمنظمات الأعمال في قدرة هذه المنظمات على توظيف المهارات الرقمية في أعمالها الداخلية والاستفادة من النتائج المترتبة منها في استثمار الفرص الالكترونية المتاحة فضلاً عن تحقيق ميزة تنافسية مستدامة مما يحقق لها الموقع الريادي في بيئة الأعمال ، ويرى كل من (Copestake , et al,2024:1-2) (Stofkova, et al.2022:2-3) ان أهمية المهارات الرقمية تكمن في الآتي :-

1.تعمل المهارات الرقمية داخل منظمات الأعمال على توفير الجهد عن طريق استخدام التقنيات والوسائل الاتصال الحديثة في مجال الأعمال كالبرامج والتطبيقات الإلكترونية والتي تسهم توفير الجهد البشري المبذول من قبل الموظفين فضلاً عن سرعة ودقة انجاز الاعال الادارية .

2.تعتبر المهارات الرقمية على أنها وسيلة لقياس ومقارنة وتحسين أداء منظمات الأعمال من خلال مقارنة أداء الموظفين الذين يمتلكون تلك المهارات والموظفين الآخرين أو بين المنظمة و المنظمات الاخرى أو قسم أو فرع مع بقية الأقسام والفروع الأخرى الأمر الذي يسهم في المساعدة على تطوير وتحسين أداء الموظفين أو الأقسام أو الفروع الأخرى بناءً على نتائج تلك المقارنات .

3.تعمل المهارات الرقمية على ايجاد الطرائق البديلة عن طريق ايجاد الأفكار الحديثة والخبرات المتنوعة

4.تعمل المهارات الرقمية على تعزيز التعاون المشترك عن طريق تشجيعها للعمل الجماعي والاستفادة من الموظفين الذين يمتلكون تلك المهارات في نشرها داخل مجاميع العمل .

5.تُمكن المهارات الرقمية من تحسين قدرة منظمات الأعمال في الصمود أمام التحديات التي تواجهها من خلال قدرتها في تسخير تلك المهارات التي تعمل في تحسين الاتصالات والأساليب التكنولوجية بين الموظفين سواء كانت بالاتصالات عن بعد او الاتصالات في موقع العمل والتي تعمل على استشعار تلك التحديات بوقت مبكر وبالتالي تسهم في تخفيف حدتها .

(1,1,1):محددات توظيف المهارات الرقمية :-تواجه منظمات الأعمال الرغبة في تطبيق المهارات الرقمية في أداء اعمالها داخل منظمات الأعمال مجموعة من التحديات ومن أهم تلك التحديات (Van Laar, et al, 2019:94-95) وكالاتي:

1. تهيئة البنى التحتية :-أوضح (Knox, et al,2025:1) أنّ البنى التحتية هي شرايين عالمنا المعاصر حيث تمثل الكابلات الألياف الضوئية، ومراكز البيانات والخدمات اللوجستية. وهي، التي بُنيت فوق الأرض وتحتها، تربط، وتوجه، وفي بعض الأحيان توقف، حركة الافراد ، والسلع، والموارد التي تسكن الأرض ويمكن أن تكون البنى التحتية غير مادية أيضاً: البرمجيات، وتدفقات البيانات، ورأس المال والأنظمة التي تنظمها ويمكن تعريفها على انها يسلط الضوء على دور البنية التحتية باعتبارها "الهيكل الأساسي" الذي يسمح للنظام بالعمل. وأشار (Cirillo, et al, 2023:101-102) ان منظمات الاعمال تحتاج الى توفر البنى التحتية التي تكنهم من تطبيق تلك المهارات الرقمية داخل منظماتهم حيث تضم البنى التحتية لازمة توفيرها لتطبيق المهارات الرقمية الى كل من الاجهزة والمعدات والبرامج والتطبيقات الرقمية ووسائل الاتصال الرقمية والوسائط الرقمية وكذلك الافراد الذي لديهم المعرفة والامكانيات والقدرات لذلك فان توفير البنى التحتية يمثل تحدياً امام منظمات الاعمال الرغبة في امتلاك وتطبيق تلك المهارات اذ عليها توفير كافة المستلزمات لتجنب تلك التحديات.

2.ضبط وتحسين طريقة الاستخدام:- تعتبر طرائق توظيف استخدام المهارات الرقمية هي من أكثر التحديات التي تواجه منظمات الاعمال حيث يتطلب عند استخدام المهارات الرقمية تكون قادرة على إحداث تغيير جذري في أداء المنظمات وهذا يمثل تحدياً بالنسبة لها نظراً لتقادم الأساليب التكنولوجية ووسائل لاتصال التقليدي لديها من جهة ومن جهة اخرى يتطلب توفر عناصر أساسية لتحقيق هذا

الغرض كالأفراد الذي لديهم مهارات رقمية وكيفية استثمارها من قبل إدارة المنظمة من توظيف هذه مهاراتهم داخل منظماتهم وفضلاً عن التحدي الآخر الذي تواجه المنظمات في الأفراد الذي يواجهون صعوبة في تعلم واتقان هذه مهارات وبالتالي يتطلب التحول الاستخدام المهارات الرقمي إلى كل من التكنولوجيا والأفراد (Van Laar, et al, 2019:94).

3. ضبط عمليات التدريب وتوفير المدربين:- تواجه منظمات الأعمال الساعية إلى تطبيق المهارات الرقمية تحدي كبير في ما يتعلق في التدريب حيث يتطلب من قبل منظمات الأعمال توفير مستلزمات وامكانيات التدريب كمدربين المهارات الرقمية الذي يمتلكون تلك المهارات قادرين على تدريب أفراد المنظمة . ويرى الباحث أن الحصول على مدربين يتم بطريقتين :-

(أ). مدربين المهارات الرقمية من داخل المنظمة :- يمكن الحصول على مدربين المهارات الرقمية من داخل المنظمة أي ما تمتلكه المنظمة من أفراد لديهم تلك المهارات ويكونون قادرين على نقل المهارات الرقمية وتدريبها للأفراد العاملين داخل المنظمة

(ب) مدربين المهارات الرقمية من خارج المنظمة :- تستعين المنظمات التي تريد تدريب أفرادها على اتقان المهارات الرقمية بمصادر تكون من خارج المنظمة لما يمتلكه المدربون الخارجيون من نقل الخبرات والطرائق والأساليب الجديدة لأفرادها العاملين. (Cirillo, et al, 2023: 103)

4. رفع مستوى التعلم الأكاديمي :- إن منظمات الأعمال التي تمتلك أفراداً لديهم المستوى التعليمي والأكاديمي عالٍ وفي التخصص المطلوب في اكتساب المهارات الرقمية فيكون من السهل تعلم واتقان تلك المهارات على عكس المنظمات الأخرى التي لديها أفراداً عاملين يمتلكون مستوى تعليمياً وأكاديمياً دون المستوى المطلوب فيكون هنا من الصعب تعلم واتقان تلك المهارات .

5. اجراءات التطوير والتحديث المستمر :- يتطلب من منظمات الأعمال التي ترغب في اعتماد المهارات الرقمية في أعمالها واعتبارها ركيزة أساسية لإنجاز أعمالها التحديث المستمر والاستمرار في مواكبة ومتابعة التطورات التكنولوجية الجديدة فضلاً عن البحث المستمر عن الأفراد الذين لديهم قدرات وامكانيات رقمية لمواكبة التطورات السريعة في بيئة الأعمال الرقمية (Van Laar, et al, 2019: 95)

6. خفض مستويات مقاومة التغيير :- يرى (Van Laar, et al, 2019:94-95) تواجه منظمات الأعمال التي تريد امتلاك المهارات الرقمية لتحقيق بذلك ميزة تنافسية على المنافسين تحدياً يتمثل في مقاومة التغيير من قبل الأفراد العاملين وصعوبة الانتقال بالعمل من العمل التقليدي إلى العمل الإلكتروني باستخدام البرامج والتطبيقات الرقمية حيث قد تظهر مقاومة شديدة من قبل الأفراد العاملين على هذا التحول الرقمي لكونهم وذلك بسبب أن الأفراد العاملين قد اعتادوا على العمل الحالي وأدائه بطرق تقليدية روتينية أولاً وقد يخشى البعض منهم فقدان عملة ومنصبه الوظيفي ثانياً لذلك على منظمات الأعمال ان تعمل على تغيير ثقافة الأفراد العاملين لديها وأن تبلغهم أنهم جزءاً أساسياً من هذا التغيير في العمل لتجاوز تلك التحديات .

2. مفهوم الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية: ان اخلفت اراء الباحثين والكتاب في تحديد مفهوم محدد " الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية" ويرجع سبب هذا الاختلاف في تباين اراء الكتاب والباحثين إلى المدارس الفكرية التي ينحدر منها كل كاتب وباحث وكما موضح بالجدول أدناه

جدول(2): مفهوم الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية

ت	(اسم الباحث ، السنة ،	المفهوم
---	-----------------------	---------

السنة الثالثة والعشرون/ عدد خاص لوقائع المؤتمر العلمي الدولي الثامن والسابع عشر لسنة 2025 لكلية الادارة والاقتصاد بعنوان / شركاء في التنمية – لاقتصاد عراقي مستدام

تأثير المهارات الرقمية في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية

الصفحة	
1.	عبارة عن نظام دعم قرار جديد يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والتقنيات المتقدمة ولديه قدرة منهجية متطورة لجمع وتحليل البيانات وتحويلها إلى معلومات أو معرفة حول الفرص والتهديدات لتوفير حلول ذكية لمنظمات الأعمال . (Chen,tale:2021:1)
2.	تشير الخيارات الذكية إلى مجموعة من الأدوات والتقنيات الحديثة التي توفر للمستخدمين البيانات للتحليل وإعداد التقارير، ومساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات المهمة وتحسين كفاءة العمليات المنظمة يمكن للمنظمات استخدام الخيارات الذكية ليس فقط للحفاظ على القدرة التنافسية، ولكن أيضًا لزيادة الإيرادات من خلال تحسين عملية اتخاذ القرار. (Choi, ,tale,2022:118)
3.	الخيارات الذكية " بأنها مجموعة من الخيارات التقنيات والمتطورة التي تسعى المنظمات عن طريقها إنشاء بيئة تعليمية تعمل على تطوير وتدريب وتمية وزيادة مهارات الافراد باستخدام الأساليب التقنية ورقمية بهدف ضمان تحقيق الأهداف التعليمية والإتقان الشامل لمحتوى التدريب الذكي فضلاً عن إدخال الأشكال والأساليب والتقنيات المناسبة ذات الإمكانيات التنموية الكبيرة في الممارسة التعليم والتدريب للأفراد العاملين في المنظمة (Ihechukwu,elat:2024:25)
4.	ان الخيارات الذكية وهي تلك الخيارات التي تتيح آفاقاً جديدة للتنبؤ بيئة العمل عبر اعتماد مجموعة من التقنيات وخاصة عندما يتعلق الأمر بالتعامل مع الأنماط والاتجاهات الموسمية وتحسين الخدمات المقدمة . (Liu , et al,2024):1

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر أعلاه

ويرى الباحث بناءً على ما تقدم أن " مفهوم الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية " هي خيارات تسمح للإدارات المنظمات في الانتقال من نماذج التعليمية والتدريبية معتمدة معايير التقليدية إلى نموذج تعليمي وتدريبية تستند على معايير جديد ومبتكرة حيث يكون الدور الرئيسي- للفرد والاستخدام الواسع النطاق للتقنيات الذكية في عملية التدريب باستخدام أجهزة الكمبيوتر ووسائل الاتصالات والتقنيات الحديثة والبرمجيات والوسائط الرقمية في انجاز اعمال الموكلة للأفراد العاملين في المنظمات وتحسين ورفع مستواه أدائها مما ينعكس بدوره على تحقيق المنظمات التميز والتفوق في بيئة الاعمال

(1,2)العوامل المؤثرة في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية : إن تحديد احتياجات التدريب هي الخطوة الأولى في التخطيط لبرنامج التدريب وان هناك حاجة للتدريب عندما لا يرقى الافراد إلى مستوى الأداء المتوقع لذلك تنشأ هذه الفجوة مما تتطلب حاجة للتدريب لتحسين أداء الفرد في العمل لكن هناك عوامل تؤثر في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية ومن هذه العوامل حيث أوضح كل من (حسن ، والزبيدي ، 2022: 18) أن هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في بناء الخيارات الذكية وتشمل (إدارة الوقت ، الاتصالات ، الادراك والمعرفة) وكالاتي :-

2.ادارة الوقت :- في عالم الاعمال هناك مقولة شائعة مفادها أن "الوقت هو المال" حيث يعد مفهوم إدارة الوقت أحد التحديات الرئيسية التي تواجه المنظمات الحديثة فضلاً عن المتطلبات اللازمة لأداء العمليات داخل المنظمة بفعالية مع تقليل العواقب غير المرغوبة وكما موضح :-

حيث أشار (IGBOANUG,and,Ndubuisi,2022:84) فإن الوقت هو الفترة التي تتم خلالها الإجراءات أو العمليات ويُعرّف الوقت بأنه مورد نادر يجب إدارته بشكل صحيح وإلا فلن يمكن إدارة أي شيء وتتكون إدارة الوقت من أدوات وأنشطة تساعد الأفراد على إدارة وقتهم وتخطيطه بشكل فعال ومن خلال إدارة الوقت من خلال إدارة الوقت الفعالة، يمكن للمرء أن يزيد من إنتاجية الفرد أو المجموعة وتجربة أرباح كبيرة من شأنها أن تؤدي إلى تجربة عمل وحياة أكثر إرضاءً وشاملة وإن تحديد الأهداف واتخاذ القرار والتفويض هي عناصر أساسية لإتقان إدارة الوقت. وأوضح (Ngozi,2019:116-117) أن الوقت هو جهاز يجب استخدامه بطريقة أكثر إنتاجية وملاءمة ويمكن أن يكون الوقت أداة لزيادة الإنتاجية في العديد من المنظمات، لذلك لا بد من استخدامه بنجاح وعدم إهداره في مشاريع غير مربحة ويعمل كجهاز لتعزيز أفعالهم لإنتاج النتائج أو الأهداف المطلوبة وغالبًا ما يقول الأفراد الذين يدركون الوقت أن الوقت هو أفضل نعمة يمكن أن يمنحها المرء لشخص ما وبالتالي هناك سبب إضافي لضرورة أن يكون الوقت دفعة وليس إهدارًا.

3.الاتصالات :- لقد أثر التقدم السريع للتحويل الرقمي بشكل كبير على كيفية عمل المنظمات حيث أصبحت الاتصالات في منظمات الاعمال جزءاً لا يتجزأ من تعزيز التواصل الداخلي والتعاون بين افراد المنظمة وكما موضح :-

عرف (Kim , and Hyejoon, 2024:2) الاتصالات بأنه وسيلة الذي تقوم به منظمات الاعمال والذي يمكنه عن طريقها تحسين الحكم المعرفي والعاطفي للأفراد العاملين او لمتلقي الخدمات اتجاه المنظمة وممارساتها . وأشار (Kay, et al 2024:5) أنّ الاتصال وسيلة فعالة ومهمة في تعزيز التواصل التنظيمي داخل المنظمة لاسيما بشكل خاص خلال أوقات عدم اليقين والاضطرابات التي تتعرض لها منظمات الاعمال كونها تساعد الفرد على مواجهة المواقف المجهدة والمثيرة للقلق.

ويرى (Olaniyi , et al,2024:144) أنّ أهمية الاتصالات ولاسيما الاتصالات الحديثة (الرقمية ، التكنولوجية) تكمن في الآتي :-

أ. تشكل الاتصالات محور الاستراتيجية في منظمات الاعمال لاسيما بعد التطور الحاصل في التحولات في المتقدم الرقمي على مستوى العالم فلا عن انها تلعب دوراً أساسياً في صياغة الاستراتيجيات تتوافق مع رسالة المنظمة وقيمها وأهدافها لكونها وسيلة تشاركية .

ب. تكمن أهمية الاتصالات ولاسيما الاتصالات التي تعتمد على أساليب ووسائل الكترونية والأترنت في كونها وسيلة لتقليل التعقيدات بين الافراد في الادارة الدنيا والإدارات الوسطى والعليا . (Olaniyi, et al,2024:144)

ت. تعمل الاتصالات الحديثة على تعزيز العلاقات خارج أوقات العمل ويتم ذلك عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي والمنصات الرقمية الأخرى التي تعزز العلاقات الاجتماعية بين الافراد . Rahmah, (2023:35)

4. الادراك والمعرفة: تعتبر العلاقات الوثيقة في مكان العمل وتبادل المعرفة أمراً بالغ الأهمية لتطوير وتعزيز رأس المال البشري الذي يولد الإبداع والابتكارات داخل منظمات الاعمال وكالاتي :-

وأوضح (Rosales ، 2015 : 23) أنّ الادراك يظهر في الاعمال كأنط باعتباره تمثيل بالوعي وهذا هو المؤشر الأول لنظرية الادراك التي تتضمن كآلية أساسية للمعرفة معها كأنماط لتصبح الإشارة الى الدور المعرفي للإدراك أمراً أساسياً بحكم وظيفة الوسيطة بين العقل البيئية المحيطة، وان الادراك وهو وظيفة معرفة والدرجة الأولى من الدرجة الأولى نحو المعرفة، والبوابة إلى جميع محتوياتها، هو مواجهة بعض الخطوات المسموح بها وإدراكها في الذاكرة لتكوين سلوك معين .

الجانب العملي، الجانب التطبيقي

أولاً: نبذة مختصرة عن المنظمة المبحوثة: تعد مديرية التربية في محافظة بغداد الرصافة الثالثة إحدى المديريات التابعة الى وزارة التربية العراقية ومن الدوائر الخدمية وتأسست في عام (2005) وتضم الإدارات العليا المدير العام والمعاون الفني والمعاون الإدارية والأقسام الآتية (قسم الموارد البشرية وقسم الشؤون المالية وقسم الامتحانات وقسم التخطيط التربوي وقسم الاشراف الاختصاصي وقسم الاشراف التربوية وقسم التعليم العام والملاك وقسم الاعداد والتدريب وقسم الشؤون الفنية وقسم الدراسات الكردية وقسم الإدارة والتجهيزات وقسم محو الامية وقسم البنية المدرسية وشعب وحدات إدارية حيث بلغ عدد الأقسام والشعب والوحدات (95) قسم وشعبة وحدة ويبلغ عدد الموظفين (1884) من موظفين في ديوان المديرية والاقسام الخارجية التابعة للمديرية بين موظفين على الملاك الدائم وموظفين بعقد .

ثانياً: وصف عينة البحث وعرض وتحليل نتائج البحث: يتناول هذا المبحث محورين يتضمن المحور الأول اهم صفات وخصائص افراد العينة من ناحية متغيراتهم الديموغرافية فضلاً عن بعض المتغيرات الوظيفية، بينما يتضمن المحور الثاني وصف وتشخيص متغيرات البحث وتحليل إجابات العينة وتفسير النتائج وكالاتي :-

1. . وصف عينة البحث: يبين الجدول أدناه عرضاً مفصلاً لمتغيرات أفراد عينة البحث والبالغ عددهم (60) فرداً وفقاً للبيانات التي قدموها من خلال إجاباتهم على استمارات الاستبانة الخاصة بهم وكالاتي:-

جدول (3) : نتائج التحليل الوصفي للمعلومات التعريفية

المعلومات التعريفية	الفئة المستهدفة	التكرار	النسبة المئوية %
---------------------	-----------------	---------	------------------

تأثير المهارات الرقمية في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية

النوع الاجتماعي	ذكر	50	83.3%
	انثى	10	16.7%
المجموع		60	100%
العمر	أقل من 30	10	16.7%
	من 30 إلى أقل من 39	15	25%
	من 40 إلى أقل من 49	20	33.3%
	من 50 إلى أقل من 59	8	13.3%
	60 سنة فأكثر	7	11.7%
المجموع		60	100%
المؤهل العلمي	دكتوراه	5	8.3%
	ماجستير	10	16.7%
	دبلوم عالي	-	-
	بكالوريوس	45	75%
	دبلوم		10%
المجموع		60	100%
مدة الخدمة	1 - 5 سنة	10	16.7%
	من 6 - 10 سنة	20	33.3%
	من 11 - 15 سنة	15	25%
	من 16 - 20 سنة	10	16.7%
	من 20 سنة فأكثر	5	8.3%
المجموع		60	100%
الدورات التدريبية التخصصية المشترك بها	داخل العراق	لا يوجد	3 0.05%
		يوجد	57 95%
		المجموع	60 100%
	خارج العراق	لا يوجد	17 28.3%
		يوجد	43 71.7%
		المجموع	60 100%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاستمارة الاستبانة باستخدام البرنامج الإحصائي spss

يبين الجدول (3) أنَّ عينة البحث اشتملت على كلا الجنسين حيث بلغ عدد الذكور فيها (50) ونسبة مئوية (83.3 %) في حين بلغت عدد الاناث (10) ونسبة مئوية (16.7 %) من إجمالي العينة البحث والبالغ (60) فرداً وهذا يشير إلى أنَّ أغلب متخذي القرار في المنظمة المبحوثة هم من الذكور اما بالنسبة لسنوات العمر فكانت اكبر فئة عمرية هي (من 40 الى أقل من 49) ونسبة مئوية (33.3 %) ، اما بالنسبة للمؤهل العلمي فكانت نسبة الحاصلين على شهادة البكالوريوس بواقع (45) ونسبة مئوية (75%) اما بالنسبة لمدة الخدمة فكانت اكبر فئة (من 6 - 10 سنة) هي (20) ونسبة مئوية (33.3 %) ، اما بالنسبة للدورات التدريبية فإنَّ النسبة الأعلى هي ممن تم اشراكهم بدورات تدريبية داخل بواقع (57) ونسبة مئوية (95%) وبلغت وخارج العراق على التوالي فكان عددهم (43) ونسبة مئوية (71.7 %) ويرى الباحثان واستناداً الى النسب في الجدول أعلاه أن عينة البحث لها القدرة والكفاءة العالية في فهم فقرات الاستبانة والاجابة عليها مما ينعكس ايجابياً على النتائج النهائية للبحث.

2. وصف مستوى الإجابات المتغير المستقل المهارات الرقمية : يبين الجدول في ادناه استجابات أفراد عينة البحث فيما يخص أبعاد المتغير المستقل المهارات الرقمية وضم ثلاث ابعاد فرعية هي تهيئة البنى التحتية وضبط وتحسين طريقة الاستخدام ورفع مستوى التعلم الاكاديمي وكما موضح:-

تأثير المهارات الرقمية في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية

جدول (4): ابعاد المتغير المستقل المهارات الرقمية

ت	ابعاد متغير المستقل المهارات الرقمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	تسلسل الابعاد
1	تهيئة البنى التحتية	3.938	0.428	%78.76	3
2	تحسين طريقة الاستخدام	4.102	0.373	%.82	1
3	رفع مستوى التعلم الاكاديمي	4.001	0.378	%80	2
	المهارات الرقمية	4.019	0.307	%81	

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول (4) استجابات أفراد عينة البحث فيما يخص المتغير المستقل المهارات الرقمية وأبعاده (تهيئة البنى التحتية ، وتحسين طريقة الاستخدام ورفع مستوى التعلم الاكاديمي) حيث أنّ جميع الاوساط الحسابية لفقرات ابعاد المهارات الرقمية (3.938- 4.001) والتي تكون بمستوى جيد ، ويتبين من خلال الجدول أعلاه ان بعد تحسين طريقة الاستخدام حقق المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بواقع (82%) وبوسطا حسابيا بلغ (4.102) لإجابات العينة وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي وبانحراف المعياري (0.373)، وهذا يدل على اتفاق العينة المبحوثة نحو الاجابات وإنّ الإدارات العليا والوسطى في المنظمة المبحوثة تسعى جاهدة في تحسين طريقة الاستخدام واستثمار المهارات الرقمية التي يمتلكها لرفع مستوى عمل المنظمة ، اما بعد رفع مستوى التعلم الاكاديمي جاء بالمرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية بواقع (80%) وبلغ الوسط الحسابي (4.001) لإجابات العينة وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي وبانحراف المعياري (0.378) وهذا يدل على أنّ المنظمة المبحوثة لديها قلة اهتماما في رفع مستوى التعلم الاكاديمي لمديري الأقسام ومسؤولي الشعب والوحدات . في حين حقق بعد تهيئة البنى التحتية المرتبة الثالثة من حيث أهمية النسبية بواقع (%78.76) وبوسطا حسابيا بلغ (3.938) لإجابات العينة وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي وبانحراف المعياري (0.428) وهذا يدل على ان المنظمة المبحوثة لديها بطئ في تهيئة البنى التحتية من حيث الأجهزة والمعدات الرقمية ووسائل الاتصالات الرقمية وتدريب موظفيها على استخدام تلك الأجهزة الرقمية .

3. وصف مستوى الإجابات وتقييمها للمتغير التابع بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية :-

يوضح الجدول ادناه لاستجابات أفراد عينة البحث فيما يخص في حين تمثل المتغير التابع بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية وأبعاده المتمثلة بـ(ادارة الوقت والاتصالات والإدراك والمعرفة) وكما موضح بالجدول :-

الجدول(5): ابعاد المتغير التابع بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية

ت	ابعاد متغير التابع بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية	لوسط الحسابي	لانحراف المعياري	الاهمية النسبية	الاهمية النسبية
1	ادارة الوقت	4.12	0.362	%82	1
2	الاتصالات	3.95	0.372	%79	3
3	الإدراك والمعرفة	4.09	0.379	%81.8	2
	بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية	4.054	0.276	%83	

المصدر : اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول (5) استجابات أفراد عينة البحث فيما يخص المتغير التابع بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية وأبعاده والمتمثلة بـ(إدارة الوقت ، والاتصالات ، الإدراك والمعرفة) ، حيث ان جميع الاوساط الحسابية لفقرات ابعاد بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية تتراوح بين (3.95 - 4.12) والتي تكون بمستوى جيد ، ويتبين من خلال الجدول أعلاه ان بعد إدارة الوقت حقق المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية (%82) وبوسطا حسابيا بلغ (4.12) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي وبانحراف المعياري (0.362) وهذا يدل على أنّ إدارات العليا في المنظمة المبحوثة تولي اهتمام لإدارة الوقت ولاسيما في انجاز اعمالها في حين حقق بعد الادراك والمعرفة المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ (%81.8) وبوسط حسابي (4.09) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي

تأثير المهارات الرقمية في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية

وبانحراف المعياري (0.379) وهذا يدل على ان الإدارات في المنظمة المبحوثة لديها ادراك ومعرفة ولاسيما في ما يخص بيئة الاعمال المحيطة لكون اغلب افراد عينة البحث هم من حملة الشهادات العليا والبكالوريوس ، فحين حقق بعد الاتصالات المرتبة الثالثة حيث بلغة الأهمية النسبية (79%) وبلغ الوسط الحسابي (3.95) وهو اعلى من الوسط الفرضي وبلغ الانحراف المعياري (0.372) وهذا يدل على قلة اهتمام الإدارات العليا في المنظمة المبحوثة لوسائل الاتصالات الحديثة ولاسيما الاتصالات الرقمية ولا تعمل على تطوير وتقديم الخدمات بما يتماشى مع تطلعات الافراد العاملين في المنظمة المبحوثة ومتلقي الخدمة .

4. وصف مستوى الإجابات وتقييمها للمتغير المستقل والمتغير التابع على المستوى الاجمالي :-

أ. حقق المتغير المستقل المهارات الرقمية على المستوى الإجمالي وسطاً حسابياً (4.019) وانحراف معياري بلغ (0.307) وبلغ الأهمية النسبية (81%)

ب. حقق المتغير التابع بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية على المستوى الإجمالي وسطاً حسابياً (4.054) وانحراف معياري بلغ (0.276) وبلغ الأهمية النسبية (83%)

ثانياً، اختبار فرضيات البحث :-

1.فرضيات الارتباط :-

1.الفرضية الرئيسية الاولى :- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين المهارات الرقمية وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية . ان فرضيات الارتباط تهدف إلى اختبار متغيرات وأبعاد البحث المتمثلة في المتغير المستقل بـ(المهارات الرقمية وابعاد فرعية هي تهئية البنى التحتية وضبط وتحسين طريقة الاستخدام ورفع مستوى التعلم الاكاديمي في حين تمثل المتغير التابع بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبي بـ(ادارة الوقت والاتصالات والإدراك والمعرفة) من خلال (Pearson Correlation) لتشخيص علاقات الارتباط بين ابعاد ومتغيرات البحث وبين الجدول(6)علاقة الارتباط بين المتغير البحث اذ ان الهدف من تحليل الارتباط هو اكتشاف فيما اذا كان هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين متغيرات البحث، ويساعدنا تحليل الارتباط على تحديد الآتي:-

1.اختبار الفرضية الرئيسية الاولى الخاصة بعلاقة الارتباط (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين المهارات الرقمية وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية) وكما موضح بالجدول الاتي :-

جدول (6): علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

المتغير التابع	ابعاد المستقل المستقل	قيمة الارتباط ومستوى الدلالة	اتجاه العلاقة	قوة العلاقة
المتغير التابع بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية	تهئية البنى التحتية الاستخدام	قيمة الارتباط 0.460** Sig 0.000	طردية موجبة	مقبولة
	وضبط وتحسين طريقة	قيمة الارتباط 0.425 Sig 0.000	طردية موجبة	مقبولة
	ورفع مستوى التعلم الاكاديمي	قيمة الارتباط 0.440** Sig 0.000	طردية موجبة	مقبولة
	المهارات الرقمي	قيمة الارتباط 0.790** Sig 0.000	طردية موجبة	مقبولة
	عدد الفرضيات المقبولة	4		
	النسبة المئوية	%100		
	Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).**			
	حجم العينة = 60			

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول (6) ان معامل الارتباط بين المهارات الرقمية وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية (*790). عند مستوى دلالة (0.000) وهي اكبر من مستوى الدلالة (0.525) ، مما يدل على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية ما بين المهارات الرقمية وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية ، بمعنى ان هذه المتغيرات مترابطة مع بعضها وكلما ارتفع مستوى المهارات الرقمية في مجال بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية ارتفعت قدرت المنظمة المبحوثة في تعزيز نجاحها في عملية بناء خيارات ذكية

تأثير المهارات الرقمية في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية

للاحتياجات التدريبية وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسة الاولى ورفض فرضية العدم التي تنص عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المهارات الرقمية وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية.

1-1. اختبار فرضية البحث الفرعية الأولى : والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية معنوية بين بعد تهيئة البنى التحتية وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية)

حيث بلغ معامل الارتباط بين بعد إدارة الوقت (0.460^{***}) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) كما موضح في الجدول (6)، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية معنوية بين بعد تهيئة البنى التحتية وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية).

2-1. اختبار فرضية البحث الفرعية الثانية: والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية معنوية بين بعد ضبط وتحسين طريقة الاستخدام وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية)

بلغ معامل الارتباط بين المهارات الرقمية بعد الاتصالات (0.425) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الأولى وهذا يشير على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد ضبط وتحسين طريقة الاستخدام وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية.

3.1. اختبار فرضية البحث الفرعية الثالثة: والتي تنص (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية معنوية بين بعد رفع مستوى التعلم الاكاديمي وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية)

بلغ معامل الارتباط بين الرقمية و الإدراك والمعرفة (0.440^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) كما موضح في الجدول (6)، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الأولى وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد رفع مستوى التعلم الاكاديمي وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية) واستناداً لما ورد في اعلاه تحقق جميع الفرضيات الخاصة بفرضيات الارتباط .

2. اختبار الفرضية الرئيسة الثانية والخاصة بعلاقة التأثير:- والتي تنص (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمهارات الرقمية في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية).

1-1. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية معنوية لبعد تهيئة البنى التحتية في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية
2-2. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية معنوية لبعد ضبط وتحسين طريقة الاستخدام في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية.

3-2. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية معنوية لبعد رفع مستوى التعلم الاكاديمي في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية.

جدول (7): تحليل تباين لمعادلة الانحدار للمهارات الرقمية في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية

أبعاد متغير مستقل	المتغير التابع	قيمة الحد الثابت (α)	قيمة معامل الميل الحدي (β)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (t) المحسوبة	Sig	الدلالة
تهيئة البنى التحتية الاستخدام	بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية	43.881	0.465	0.214	22.078	4.697	0.000	دال
ضبط وتحسين طريقة		42.540	0.450	0.100	20.551	4.532	0.000	دال
ورفع مستوى التعلم الاكاديمي		46.851	0.439	0.196	19.316	4.395	0.000	دال
المهارات الرقمية		29.89	0.595	0.357	44.574	6.678	0.000	دال
قيمة (F) الجدولية = 3.96 حجم العينة = 60								

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال جدول (7) بلغت قيمة F المحسوبة بين المهارات الرقمية وبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية (44.574) وهي أكبر من القيمة F الجدولية البالغة (3.96) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه تقبل الفرضية التي تنص على (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمهارات الرقمية في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية)

1-2. اختبار فرضية التأثير الفرعية الاولى :- والتي تنص (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية معنوية لبعد تهيئة البنى التحتية في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية)
يتضح من خلال جدول (7) بلغت قيمة F المحسوبة بين المهارات الرقمية وبعد ادارة الوقت (22.078) وهي أكبر من القيمة F الجدولية البالغة (3.69) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه نقبل الفرضية

2-2. اختبار فرضية التأثير الفرعية الثانية:- والتي تنص يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية معنوية لبعد ضبط وتحسين طريقة الاستخدام في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية:- تضح من خلال جدول (7) بلغت قيمة F المحسوبة بين المهارات الرقمية وبعد الاتصالات (20.551) وهي أكبر من القيمة F الجدولية البالغة (3.96) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه نقبل الفرضية التي

3-2. اختبار فرضية التأثير الفرعية الثالثة:- والتي تنص يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية معنوية لبعد رفع مستوى التعلم الاكاديمي في بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية تضح من خلال جدول (7) بلغت قيمة F المحسوبة بين المهارات الرقمية وبعد الإدراك والمعرفة (19.31) وهي أكبر من القيمة F الجدولية البالغة (3.96) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه نقبل الفرضية

الاستنتاجات والتوصيات

اولا الاستنتاجات: من خلال نتائج البحث من الممكن التوصل الى اهم الاستنتاجات وكالاتي :-

1. يبين الجدول الخاص بالمعلومات التعريفية حيث تشير المؤهلات العلمية أنّ المديرين العاملين في الإدارات العليا والوسطى من حملة الشهادات العليا والباكالوريوس وها مؤشّر يقودنا الى استنتاج ان الأغلبية تعمل في المكان المناسب الذي يخدم ويتمشى مع طبيعة ما تقدمه المنظمة المبحوثة من خدمات مما ينعكس إيجاباً على أدائها وتحقيق الأهداف .

2. تبين نتائج التحليل الوصفي للمتغير المستقل والمتغير التابع والابعاد الفرعية للبحث عن تركيز إجابة عينة البحث في الاتجاه الايجاب مع ظهور تفاوت بين البعدين فيما بينهم وبين الابعاد الفرعية ضمن المتغير الواحد وهذا يدل على ان المهارات الرقمية لها مساهمات إيجابية لبناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية وتأتي المساهمات بواسطة تهيئة البنى التحتية وتحسين طريقة الاستخدام ورفع مستوى التعلم الاكاديمي.

3. أظهرت نتائج البحث عن قلة الإهتمام من قبل المديرين في الإدارة العليا والوسطى في تهيئة البنى التحتية من حيث الأجهزة والمعدات الرقمية والوسائط الرقمية وتدريب موظفيها على استخدام تلك الأجهزة الرقمي .

4. إنّ هناك ضعف في الاتصالات والتواصل بين مديري الإدارات العليا ومديرين ومسؤولين الوسطى في المنظمة المبحوثة

5. قلة الإهتمام في رفع مستوى التعلم الأكاديمي لمديري الأقسام ومسؤولي الشعب والوحدات وبالرغم من الالتزام المنظمة المبحوثة بالخطّة المعدة للدراسة و محدودة المقاعد المخصصة

6. لا تعمل المنظمة المبحوثة على تطوير وتقديم الخدمات بما يتماشى مع تطلعات الافراد العاملين من جهة ومتطلبات بيئة الاعمال المحيطة من جهة أخرى .

ثانيا التوصيات: في ضوء الاستنتاجات يمكن تقديم التوصيات الاتية :-

1. ضرورة تعزيز اختيار المديرين الإدارات العليا ومديرين ومسؤولي شعب ووحدات من حملة الشهادات العليا لكون ذلك ينعكس إيجاباً على أدائها وتحقيق الأهداف .

2. من الضروري ان تركز مديري الإدارات العليا والوسطى في المنظمة المبحوثة على بناء الخيارات الذكية للاحتياجات التدريبية وتحفيز المتدربين على الابداع والابتكار وان يكون لديهم الاستعداد لتطبيق الأفكار الذكية والمبتكرة في مجال أعمالهم لكون ذلك ينعكس إيجاباً على رفع مستوى أداء المنظمة المبحوثة.

3. يتوجب على مديرين المنظمة المبحوثة ان تولي اهتمام كافي تهيئة البنى التحتية من حيث الأجهزة والمعدات الرقمية والوسائط الرقمية وتدريب موظفيها على استخدام تلك الأجهزة الرقمي .

4. يجب ان تعالج الضعف الاتصالات والتواصل بين مديري الإدارات العليا ومديرين ومسؤولين الوسطى في المنظمة المبحوثة
5. ضرورة زيادة الاهتمام في رفع مستوى التعلم الاكاديمي لمديري الأقسام ومسؤولي الشعب والوحدات ومفاتيح الجهات المعنية بزيادة المقاعد الدراسة داخل وخارج البلد .
6. ضرورة العمل من قبل المنظمة المبحوثة على تطوير اساليبها بطرائق الحديثة في تقديم الخدمات وبما يتماشى مع تطلعات الأفراد العاملين من جهة ومتطلبات بيئة الاعمال المحيطة من جهة أخرى .

Reference:

- 1.حسن، أمل عبد الكريم، و د. لمياء سلمان الزبيدي(2022) "تحقيق الفعالية التنظيمية في ضوء سلوك بناء الاختيارات الذكية دراسة تطبيقية في شركة النفط المركزية." مجلة الإدارة والاقتصاد 1.133
2. Alexandro, Rinto, and B. Basrowi. 1 (2024) "Measuring the effectiveness of smart digital organizations on digital technology adoption: An empirical study of educational organizations in Indonesia." *International Journal of Data and Network Science* 8.1: 139-150.
3. Copestake , Audrin, Bertrand, Catherine Audrin, and Xavier Salamin. (2024)"Digital skills at work– Conceptual development and empirical validation of a measurement scale." *Technological Forecasting and Social Change* 202: 123279.
4. Cirillo, Valeria, Fanti e , Lucrezia , Mina b,c, Ricci d , Andrea, Andrea ,et al. (2023)"The adoption of digital technologies: Investment, skills, work organisation." *Structural Change and Economic Dynamics* 66: 89-105.
4. Chen, Yansheng, and Zhijun Lin. (2021)"Business intelligence capabilities and firm performance: A study in China." *International Journal of Information Management* 57: 102232
5. Choi, Lee Kyung, Aropria Saulina Panjaitan, and Dwi Apriliasari. (2022)"The effectiveness of business intelligence management implementation in industry 4.0." *Startupreneur Business Digital (SABDA Journal)* 1.2: 115-125.
- 6.IGBOANUGO, AN, and P. O. Ndubuisi. (2022) "Effect of Time Management As A Tool For Organizational Survival In Private Sector: A Study of Transportation Industry In Anambra State." *JOURNAL OF EMERGING TRENDS IN MANAGEMENT SCIENCES AND ENTREPRENEURSHIP* 4.2: 83-96.
- 7 .Kim, Sora, and Hyejoon Rim(2024):. "The role of public skepticism and distrust in the process of CSR communication." *International Journal of Business Communication* 61.2 198-218.
8. Kay, Avi, Livia Levine, and Ephraim Shapiro. (2024): "Reducing anxiety through workplace communication during COVID-19: who, what, when, and how." *International Journal of Business Communication* 61.3 :573-605.
- 9.Kasinidou, Maria, Styliani Kleanthoys, and Jahna Otterbacher. (2025) "Cypriot Teachers' digital skills and attitudes towards AI." *Discover Education* 4. 1-23.
- 10.Knox, Hannah, Evelina Gambino, and Felix Stein. (2025). "Infrastructure." In *The Open Encyclopedia of Anthropology*, edited by Felix Stein. Online:
- 11.Ihechukwu, Nwoke Bright , Ndidi Ikwuanusi, Eucharia, Rosekate, and Amaka Uwazuruike Ndidi (2024)" The Role of Smart Technologies in the Development of Science Education in the 21st century",*Global Journal of Artificial Intelligence and Technology Development* | ISSN: 3027-0502 Vol. 2, Issue 2 (April-June, 2024) | www.ijaar.org
12. Ngozi, Anthonia. (2019) "Effect of time management on organizational productivity.": 116- ,133Year :, Volume : 7, Issue : 12, Online ISSN : 2321-1784. Published online : 2019 December 09.
- 13 .Rahmah, Rizka. (2023) "Business Communication in Corporate Branding on Social Media." *QAULAN: Jurnal Komunikasi dan Penyiaran Islam* 4.2: 35-60.
14. Rosales Sánchez, Juan J. (2015) "Perception and experience." *Episteme* 35:
15. Sutrisno, Sutrisno, Kraugusteeliana Kraugusteeliana, and Syamsuri Syamsuri. (2024) "Analysis of the Interconnection between Digital Skills of Human Resources in SMEs and the Success of Digital Business Strategy Implementation." *MALCOM: Indonesian Journal of Machine Learning and Computer Science* 4.2
16. Stofkova Coker, Helen, Harper, , Tara, Campbell, .rLouise Sharon Tonners-Saunders,vet, Lina,. (2024) "Developing digital literacies in teacher education: a collaborative enquiry examining teacher educators' experiences of teaching online during the pandemic." *Teacher Education Advancement Network*

Journal 15.1:

17. Picón, Cristian, Díaz Alonzo, Roberto Carlos, Dávila, Andrea, and Cabarcas, Deiber Puello, (2024). "Digitalization and post-pandemic recovery of micro-businesses in Colombia." *Procedia Computer Science* 231 566-570.
18. Olaniyi, Oluwaseun Oladeji, et al. (2024) "Digital collaborative tools, strategic communication, and social capital: Unveiling the impact of digital transformation on organizational dynamics." *Asian Journal of Research in Computer Science* 17.5
19. Van Laar, Ester, Deursena, Alexander, van Dijk, Jan, de Haanb. (2019): "Determinants of 21st-century digital skills: A large-scale survey among working professionals." *Computers in human behavior* 100 (2019): 93-104.