



الذَّكْوَاتُ الْبَيْضُ

اسم مشتق من الذكوة وهي الجمرة الملتهبة والمراد
بالذكوات الربوات البيض الصغيرة المحيطة بمقام أمير
المؤمنين علي بن أبي طالب {عليه السلام}
شبهها لضياؤها وتوهجها عند شروق الشمس عليها لما فيها
موضع قبر علي بن أبي طالب {عليه السلام}
من الدراري المضيئة

{**در النجف**} فكأنها جمرات ملتهبة وهي المرتفع من الأرض،
وهي ثلاثة مرتفعات صغيرة نتوءات بارزة في أرض الغري وقد
سميت الغري باسمها، وكلمة بيض لبروزها عن الأرض. وفي رواية
إنَّها موضع خلوته أو إنَّها موضع عبادته وفي رواية أخرى
في رواية المفضل عن الإمام الصادق {عليه السلام} قال:
قلت: يا سيدي فأين يكون دار المهدي ومجمع المؤمنين؟
قال: يكون ملكه بالكوفة، ومجلس حكمه جامعها
وبيت ماله ومقسم غنائم المسلمين مسجد
السهلة وموضع خلوته الذكوات البيض

تُعَدّ مجلة الذكوات البيض مجلة علمية رصينة ومعتمدة للترقيات العلمية.

الذكاء البشري



مَجَلَّةٌ عِلْمِيَّةٌ فِكْرِيَّةٌ فَصْلِيَّةٌ مُحْكَمَةٌ تَصْدُرُ عَنْ
دَائِرَةِ الْبَحْثِ وَالدرَاسَاتِ فِي دِيَوَانِ الْوَقْفِ الشَّيْخِيِّ

العدد (١٦)

السنة الثالثة المجلد العاشر

ربيع الأول ١٤٤٦ هـ أيلول ٢٠٢٥ م

العدد (١٦) السنة الثالثة ذي الحجة ١٤٤٦ هـ حزيران ٢٠٢٥ م

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق (١١٢٥)

الرقم المعياري الدولي ISSN 2786-1763

الزَّكَاةُ الْبَيْضُ



التدقيق اللغوي

م.د. مشتاق قاسم جعفر

الترجمة الانكليزية

أ.م.د. رافد سامي مجيد

العدد (١٦) السنة الثالثة ربيع الأول ١٤٤٦ هـ - أيلول ٢٠٢٥ م

عمار موسى طاهر الموسوي

مدير عام دائرة البحوث والدراسات

رئيس التحرير

أ.د. فائز هاتو الشرع

مدير التحرير

حسين علي محمد حسن الحسني

هيئة التحرير

أ.د. عبد الرضا بهية داود

أ.د. حسن منديل العكيلي

أ.د. نضال حنش الساعدي

أ.د. حميد جاسم عبود الغراي

أ.م.د. فاضل محمد رضا الشرع

أ.م.د. عقيل عباس الريكان

أ.م.د. أحمد حسين حيال

أ.م.د. صفاء عبدالله برهان

م.د. موفق صبري الساعدي

م.د. طارق عودة مري

م.د. نوزاد صفر بخش

هيئة التحرير من خارج العراق

أ.د. نور الدين أبو لحية / الجزائر

أ.د. جمال شلي / الاردن

أ.د. محمد خاقاني / إيران

أ.د. مها خير بك ناصر / لبنان

الذَّكْوَانُ الْبَيْضُ

مَجَلَّةٌ عِلْمِيَّةٌ فِكْرِيَّةٌ فَصْلِيَّةٌ مُحْكَمَةٌ تَصْدُرُ عَنْ
دَائِرَةِ الْبَحْوثِ وَالدراسَاتِ فِي دِيْوَانِ الْوَقْفِ الشَّيْخِيِّ



العنوان الموقعي

مجلة الذكوات البيض

جمهورية العراق

بغداد / باب المعظم

مقابل وزارة الصحة

دائرة البحوث والدراسات

الاتصالات

مدير التحرير

٠٧٧٣٩١٨٣٧٦١

صندوق البريد / ٣٣٠٠١

الرقم المعياري الدولي

ISSN ١٧٦٣-٢٧٨٦

رقم الإيداع

في دار الكتب والوثائق (١١٢٥)

لسنة ٢٠٢١

البريد الإلكتروني

إيميل

offreserch@sed.gov.iq

hus65in@gmail.com

العدد (١٦) السنة الثالثة ربيع الأول ١٤٤٦ هـ - أيلول ٢٠٢٥ م

دليل المؤلف

- ١- أن يتسم البحث بالأصالة والجدة والقيمة العلمية والمعرفية الكبيرة وسلامة اللغة ودقة التوثيق.
- ٢- أن تحتوي الصفحة الأولى من البحث على:
 - أ. عنوان البحث باللغة العربية .
 - ب . اسم الباحث باللغة العربي، ودرجته العلمية وشهادته.
 - ت . بريد الباحث الإلكتروني.
 - ث . ملخصان: أحدهما باللغة العربية والآخر باللغة الإنكليزية.
 - ج . تدرج مفاتيح الكلمات باللغة العربية بعد الملخص العربي.
- ٣- أن يكون مطبوعاً على الحاسوب بنظام (office Word) ٢٠٠٧ أو ٢٠١٠ وعلى قرص ليزري مدمج (CD) على شكل ملف واحد فقط (أي لا يُجزأ البحث بأكثر من ملف على القرص) وتزود هيئة التحرير بثلاث نسخ ورقية وتوضع الرسوم أو الأشكال، إن وجدت، في مكانها من البحث، على أن تكون صالحة من الناحية الفنية للطباعة.
- ٤- أن لا يزيد عدد صفحات البحث على (٢٥) خمس وعشرين صفحة من الحجم (A4) .
- ٥ . يلتزم الباحث في ترتيب وتنسيق المصادر على الصيغة APA
- ٦- أن يلتزم الباحث بدفع أجور النشر المحددة البالغة (٧٥,٠٠٠) خمسة وسبعين ألف دينار عراقي، أو ما يعادلها بالعملة الأجنبية.
- ٧- أن يكون البحث خالياً من الأخطاء اللغوية والنحوية والإملائية.
- ٨- أن يلتزم الباحث بالخطوط وأحجامها على النحو الآتي:
 - أ. اللغة العربية: نوع الخط (Arabic Simplified) وحجم الخط (١٤) للمتن.
 - ب . اللغة الإنكليزية: نوع الخط (Times New Roman) عناوين البحث (١٦) . والملخصات (١٢)أما فقرات البحث الأخرى؛ فبحجم (١٤) .
- ٩- أن تكون هوامش البحث بالنظام الإلكتروني (تعليقات ختامية) في نهاية البحث. بحجم ١٢ .
- ١٠- تكون مسافة الحواشي الجانبية (٢,٥٤) سم، والمسافة بين الأسطر (١) .
- ١١- في حال استعمال برنامج مصحف المدينة للآيات القرآنية يتحمل الباحث ظهور هذه الآيات المباركة بالشكل الصحيح من عدمه، لذا يفضل النسخ من المصحف الإلكتروني المتوافر على شبكة الانترنت.
- ١٢- يبلغ الباحث بقرار صلاحية النشر أو عدمها في مدة لا تتجاوز شهرين من تاريخ وصوله إلى هيئة التحرير.
- ١٣- يلتزم الباحث بإجراء تعديلات المحكمين على بحثه وفق التقارير المرسلة إليه وموافاة المجلة بنسخة معدلة في مدة لا تتجاوز (١٥) خمسة عشر يوماً.
- ١٤- لا يحق للباحث المطالبة بمتطلبات البحث كافة بعد مرور سنة من تاريخ النشر.
- ١٥- لا تعاد البحوث الى أصحابها سواء قبلت أم لم تقبل.
- ١٦- تكون مصادر البحث وهوامشه في نهاية البحث، مع كتابة معلومات المصدر عندما يرد لأول مرة.
- ١٧- يخضع البحث للتقويم السري من ثلاثة خبراء لبيان صلاحيته للنشر.
- ١٨- يشترط على طلبة الدراسات العليا فضلاً عن الشروط السابقة جلب ما يثبت موافقة الأستاذ المشرف على البحث وفق النموذج المعتمد في المجلة.
- ١٩- يحصل الباحث على مستل واحد لبحثه، ونسخة من المجلة، وإذا رغب في الحصول على نسخة أخرى فعليه شراؤها بسعر (١٥) ألف دينار.
- ٢٠- تعبر الأبحاث المنشورة في المجلة عن آراء أصحابها لا عن رأي المجلة.
- ٢١- ترسل البحوث إلى مقر المجلة - دائرة البحوث والدراسات في ديوان الوقف الشيعي بغداد - باب المعظم)
- أو البريد الإلكتروني: (hus65in@Gmail.com) (offreserch@sed.gov.iq) بعد دفع الأجور في مقر المجلة
- ٢٢- لا تلتزم المجلة بنشر البحوث التي تُخلُ بشروط من هذه الشروط .

مَجَلَّةٌ عِلْمِيَّةٌ فِكْرِيَّةٌ فَصَلِيَّةٌ مُحْكَمَةٌ تَصَدَّرُ عَنْ دَائِرَةِ الْبُحُوثِ وَالْدِّرَاسَاتِ فِي ذِيَوَانِ الْوَقْتِ الشَّيْبَعِيِّ

محتوى العدد (١٦) المجلد العاشر

ت	عنوانات البحوث	اسم الباحث	ص
١	الجوانب الاجتماعية والاقتصادية في نوازل ابن رشد الاندلسي	أ.م.د. رغد جمال مناف	٨
٢	مفهوم الحبوّة في الميراث وأحكامها في الفقه الاسلامي	أ.م.د.فاضل عاشور عبد الكريم	٢٠
٣	مدى تقبل طلبة الجامعات العراقية للتعليم الالكتروني: دراسة تحليلية لآراء طلبة قسم تقنيات المعلومات والمكتبات في معهد الادارة التقني - نينوى	أ.م. خالد نوري عبد الله	٣٢
٤	ماهية العقود الاستثنائية من الباطن والخصائص المميزة لها	الدكتور محمد صادق الباحثة: انتصار علي زياد	٤٨
٥	تفسير القرآن بين أصالة النص وآفاق المستقبل	الباحث: حيدر عبد الرزاق ماجد	٦٢
٦	أسس الحوار العقدي مع غير المسلمين	م. د. عماد محسن حمدي	٧٦
٧	دور الذكاء الاصطناعي في تحسين استراتيجيات التسويق الرقمي دراسة شركة كرونجي للمشروبات الغازية - كركوك	الباحث: عمر رشيد برع	٨٨
٨	ابراهيم بن عبد الرحمن واخرون من كتاب أسماء الرجال في رواة أصحاب الحديث تأليف / شرف الدين الحسين بن محمد بن عبد الله الطبري المتوفى سنة ٧٤٣ هجرية / ١٣٤٢ ميلادية (تحقيق)	الباحث: عمر رشيد برع	١٠٢
٩	المباني التفسيرية في نظريات علوم القرآن عند الشهيد محمد باقر الصدر	م.م. حيدر كريم عودة	١٢٤
١٠	أثر الدمج (الكلي والجزئي) لأطفال طيف التوحد مع اقارنهم العاديين في خفض الاضطرابات النطقية	م. م. منال عادل مكي	١٣٦
١١	طرق الري ودورها في استدامة الموارد المائية في ناحية المنصورية	م. م. اقبال فهد سع خميس	١٤٨
١٢	أثر استراتيجية التعلم النشط في تنمية المفاهيم الاسرية في مادة تربية الطفل والعلاقات الاسرية للصف الخامس الاعدادي لفرع الفنون التطبيقية	م. م. فؤاد حسن حسين	١٥٦
١٣	تأثير الاحتياجات التدريبية في تعزيز المكانة الاستراتيجية للعينة من الموظفين في هيئة البحث العلمي	م. م. ورود نعمه موسى	١٦٨
١٤	البعد الديني والتأمل الفلسفي في مراثية المتنبي لخولة» دراسة أسلوبية»	م. م. أديان نجم عبد الله م. م. نوار صادق حميد	١٨٨
١٥	اشكالات لغة الحوار بين الصامت والمنطوق «عروض احمد محمد عبد الامير أُمّودجا»	م. م. مروة عبد الكريم حمد	٢٠٢
١٦	التحريم والاجتناب في الخطاب القرآني جدلية الصياغة وبناء الإلزام الشرعي	م. د. أسماء ظاهر وناس م. د. مريم هادي رضا	٢١٤
١٧	« الخيال وحلم اليقظة في فلسفة غاستون باشلار» نحو تأسيس كينونة شاعرية»	م.د. حسين عبد علي	٢٢٤
١٨	المثابرة المعرفية لدى طلبة الجامعة	م.م. حنان اسعد الله يار نظر	٢٤٠
١٩	استخدام نموذج شيرود لتقييم الأداء المالي في الوحدات العاملة في سوق العراق للأوراق المالية	م. م. زينب عبد الواحد حنون	٢٥٤
٢٠	حساسية المعالجة الحسية لدى معلمات رياض الاطفال	م. م. رسل ناجي أبراهيم	٢٦٦
٢١	الرواة الذين قبل فيهم (حافظ) وتكلم فيهم بسبب الدخول في أعمال السلطان	م.م. عامر علي حمادي أ.م.د. علي نهاد خليل	٢٨٤
٢٢	الأناقة الانفعالية وعلاقتها ببعض المتغيرات النفسية لدى طلبة الجامعة	م. م. وفاء علاء حسين	٣٠٠
٢٣	أثر الصدقة في القرآن والسنة النبوية	م. م. هند نجم عبد الله	٣١٢
٢٤	أثر استراتيجية مقترحة على وفق الانهماك بالتعلم في تحصيل طلاب الثاني متوسط في مادة الاجتماعيات والشغف الأكاديمي	م. أحمد كاطع حسن	٣٢٦
٢٥	الحركات الفلاحية في سوريا ولبنان ١٨٢٠-١٩١٤ دراسة تاريخية	م.م. آيات أحمد عبد الوهاب	٣٤٨



تأثير الاحتياجات التدريبية في تعزيز
المكانة الاستراتيجية للعينة من الموظفين
في هيئة البحث العلمي

م.م. ورود نعمه موسى
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
هيئة البحث العلمي / مركز البحوث النفسية

المستخلص:

تتم مختلف المنظمات في بناء البرامج التدريب بشكل كبير للغاية، حيث أننا نعمل على تطوير مهارات الموظفين لتحقيق أهدافهم التي تتطور يوماً تلو الآخر مع التقدم الذي تشهده مختلف المجالات، و لكي يتم التدريب على أكمل وجه ونحقق الأهداف بدقة على المنظمة لابد من تحديد الاحتياجات بعناية، وعالية استهدفت الدراسة الحالية الى بناء تصور عن تأثير احتياجات التدريب كمتغير مستقل وعلاقته بالمكانة الاستراتيجية كمتغير تابع لدى عينة من الموظفين في هيئة البحث العلمي، للدراسة أداء الموظفين العاملين في الشعب والوحدات والتشكيلات المختلفة. من خلال استخدام مجموعة من البيانات الأولية من موظفي الاقسام والوحدات في هيئة البحث العلمي. حيث أجريت الدراسة باستخدام استبانة وزعت على (١٦٢) موظفًا باستخدام أسلوب العينة العشوائية، ولإجراء الدراسة تم اعتماد منهج وصفي تحليلي لتحديد العلاقة بين المتغيرات الرئيسية، وتحديد أبعاد احتياجات التدريب ومستوى انخراط الموظفين في العمل. واستُخدم برنامج (SPSS) وإحصاءات القائمة على المتوسط الحسابي والنسبة المئوية والانحراف المعياري. أما فيما يتعلق بتحقيق المكانة الاستراتيجية، فقد استُخدمت مجموعة من الأبعاد الداعمة لها. وخلصت الدراسة إلى أن احتياجات التدريب عملية أساسية لتحسين مستوى مهارة وخبرة الافراد على مستوى المنظمة وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تلبية الاحتياجات التدريبية ومكانتهم الإستراتيجية داخل المؤسسة، مما يشير إلى أهمية التدريب في تطوير قدراتهم بما ينعكس على دورهم الحيوي

الكلمات المفتاحية: احتياجات التدريب؛ المكانة الاستراتيجية؛ التدريب؛ الموظف

Abstract:

Various organizations place great importance on developing training programs. They work to develop employee skills to achieve their goals, which evolve day by day with the progress witnessed in various fields. For training to be fully implemented and for the organization to achieve its goals accurately, needs must be carefully identified. Therefore, the current study aimed to develop a conception of the impact of training needs as an independent variable and its relationship to strategic positioning as a dependent variable among a sample of employees at the Scientific Research Authority. This study aimed to study the performance of employees working in various divisions, units, and formations. This was achieved by using a set of primary data from employees of departments and units at the Scientific Research Authority. The study was conducted using a questionnaire distributed to (162) employees using a random sampling method. A descriptive analytical approach was adopted to determine the relationship between the main variables, identify the dimensions of training needs, and determine the level of employee engagement. The SPSS program was used, along with statistics based on the arithmetic mean, percentage, and standard deviation. Regarding achieving strategic positioning, a set of supporting dimensions was used. The study concluded that training needs are an essential process for improving the skill and expertise

of individuals at the organizational level. The study found a statistically significant relationship between meeting training needs and their strategic position within the organization, indicating the importance of training in developing their capabilities, which is reflected in their vital role within the organization.

Keywords: Training needs; Strategic positioning; Training; Employee.

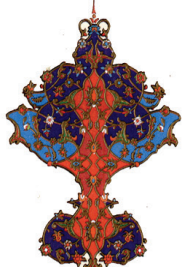
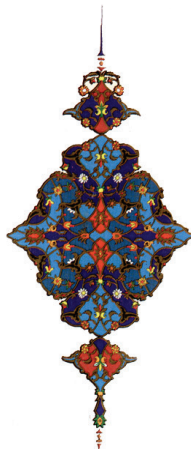
المقدمة:

يؤثر التوجه التخطيطي للمؤسسة إلى حد ما على توجهها التدريبي على رغم أهمية الرؤية والرسالة والأهداف، إلا أن هناك تساؤلاً حول استراتيجيات تحقيق الأهداف المرجوة. وقد ازداد انتشار دراسات التوجه حول المكانة الاستراتيجية للشركات الريادية في السنوات الأخيرة. ويوضح هذا البحث نموذجاً مبسطاً يَصُور جوهر الاحتياجات التدريبية وأثرها على المكانة الاستراتيجية، بالإضافة إلى المواضيع ذات الصلة. وعالية يُعد التدريب عملية أساسية لتحسين مهارات الفرد ومواقفه ومعارفه، كما يُساعد على بناء الوعي بالجوانب الاجتماعية والاقتصادية كما يلعب دوراً محورياً في زيادة الأرباح والإنتاج ومعدل تبني التكنولوجيا و يمكن من تحسين مهارات الموظفين بشكل كافٍ من خلال التدريب، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج تنظيمية وموارد بشرية أفضل (Epstein & Yuthas, ٢٠١٧: ٤). وللتدريب أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات المعاصرة باعتبارها عملية مستمرة ومنظمة، تهدف إلى أحداث تغييرات واضحة على المعرفة والسلوك والمهارات والخبرات، وذلك للحصول على احتياجات مستقبلية محددة يحتاج إليها الفرد في الوظيفة التي يؤديها والمنظمة التي يعمل بها.

أما بالنسبة للمكانة الاستراتيجية حيث تعتبر الموارد البشرية مورداً استراتيجياً يحقق مكانة استراتيجية مهمة لاكتساب ميزة تنافسية التي تعتمد أساساً على العلاقة التكاملية بين استراتيجية المنظمة واستراتيجية الموارد البشرية ومساهماتها في تحسين أداء المنظمة وتحقيق أهدافها، ومن مقومات النجاح المنظمة أن يشعر الفرد أنه جزء من استراتيجية المنظمة وأنه يساهم في نجاحها.

مشكلة الدراسة

يعد تحديد الاحتياجات التدريبية من أهم أسباب نجاح التدريب، حيث تمثل هذه الخطوة الركيزة التي يمكن من خلالها تحديد الفجوة بين الوضع الحالي والمرغوب الوصول إليه ومن ثم يجب تصميم أي برنامج تدريبي ناجح وفق احتياجات المتدربين إذ أن عملية التدريب أثناء الخدمة ينبغي أن تكون عملية منظمة ومخططة تقوم على احتياجات تدريبية فعلية وتسعى إلى تحقيق أهداف واضحة ومحددة (يوسف وآخرون، ١١٣: ٢٠١٨). وانتقد (Gautam, et al, ٢٠١٧: ٢٦). البرامج التدريبية لفشلها في إحداث التغييرات المتوقعة من قصر مدة برنامج التدريب؛ واختيار المتدربين غير المناسبين؛ وعدم توفير الدعم المالي الكافي للمتدربين؛ وعدم التقييم السليم لاحتياجات التدريب كأسباب رئيسية لهذا الفشل، في الواقع ينبغي تحليل احتياجات المتدربين تحليلاً نقدياً لضمان فعالية برامج التدريب ولا شك أن تقييم احتياجات التدريب يساعد في اختيار الأشخاص المناسبين لتقديم برامج التدريب. وأشار (Iqbal, et al, ٢٠١٢: ٦). بأنه يمكن اختيار موضوعات التدريب المناسبة من خلال عملية تقييم احتياجات التدريب ويجب أن على مديري التدريب التركيز على احتياجات المتدربين قبل إطلاق برنامج التدريب لتقليل مخاطر الفشل. أشار (Sisman, ٢٠٠٩: ٩٨). إن إعداد الموظف الجيد له بنية معقدة في الوقت الحاضر، بسبب تغييرات في برامج وممارسات التدريب، وعمليات التعلم، وأدوار، على الرغم من مراجعة برامج التدريب قبل الخدمة بما يتماشى مع هذه التغييرات، فإنها تظل غير كافية لتزويد المرشحين بالمعرفة والمهارات والمواقف المهنية.



أما بخصوص المكانة الاستراتيجية فقد اشار (الياسري وعادل، ٢٠١٦: ٤) ان المكانة الاستراتيجية للمنظمات تواجه ظروفًا بيئية تمتاز بالتسارع الشديد والمستمر ، والناتج عن التغير المتسارع في عوامل بيئتها ، وعدم قدرتها على الوصول الى الريادة الاستراتيجية مما أدى الى تدهور مكانتها الاستراتيجية ، إذ تعاني هذه المنظمات من أزمة خانقة ادت بها الى أن تصبح منظمة تعاني من الشيخوخة والموت المحتمل نتيجة أنهاجهما استراتيجيات تقليدية قاصرة وعاجزة عن تحديد المرحلة في دورة الحياة التي توجد فيها المنظمة. وفي الصدد نفسه اشار (شاهلا، ٨٤: ٢٠٢٤) تواجه المنظمات العديد من الصعوبات والتحديات مثال ارتفاع حدة المنافسة فيما بينهم، ما تتطلب منها البحث عن البقاء في عالم الاعمال وهذا لا يمكن تحقيقها الا من خلال جعل ادارتها دائمة البحث والتفكير عن مكانة واستراتيجيات تساعد على مواجهة حدة المنافسة المتزايدة في اسواق عملها وتعزيز موقعها التنافسي. وتمثل جودة الخدمات احد اهم العوامل التي تسعى اليها ادارة المنظمات في سبيل الحصول على قيمة تنافسية في السوق وتحقيق الجودة في الخدمة الامر الذي يؤدي الى تحقيق رضا الزبون وولائه ، يتحقق نجاح المنظمات وتقدمها من خال قدرتها في تقديم خدمات ذات مستويات جودة عالية.

الاهمية: Zahid Iqbal, & Khan, ٢٠١١: ٤٥١

أن تقييم احتياجات التدريب هو دراسة شاملة تتألف من مرحلتين. المرحلة الأولى، التشخيصية، تحدد التناقضات بين معيار الأداء والأداء الحالي والكفاءة الحالية، ثم تصنف هذه التناقضات من خلال ترتيبها حسب الأولوية من حيث شدتها. اما المرحلة الأخيرة، العلاجية، تكتشف أسباب التناقضات ذات الأولوية، ثم تقرر استخدام التدريب أو عدم التدريب أو كلا النوعين من التدخلات لحلها.

الاهداف:

تهدف الدراسة الى التعرف على

- التعرف على الاحتياجات التدريبية لدى الموظفين
- التعرف على اثر المكانة الاستراتيجية لدى الموظفين
- العلاقة بين الاحتياجات التدريبية و الامكانات الاستراتيجية لدى هيئة البحث العلمي.
- معرفة العلاقة بين ابعاد الاحتياجات التدريبية على العينة .

حدود الدراسة

حددت الدراسة الحالية للمجموعة من الموظفين الذين يعملون في الاقسام والوحدات في هيئة لبحث العلمي في محافظة بغداد

فرضيات الدراسة

تمثل الفرضيات بياناً للموضوع قيد الدراسة ،اذ صياغة فرضيات البحث في ضوء المخطط الفرضي ، وتوضيحاً للعلاقات التأثير و الارتباط تم اعتماد مجموعه من الفرضيات الرئيسة وكالاتي:

١. الفرضية الرئيسة الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاحتياجات التدريبية بأبعادها و المكانة الاستراتيجية بأبعادها) .
٢. الفرضية الرئيسة الثانية يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمتغير الاحتياجات التدريبية بأبعادها في تعزيز المكانة الاستراتيجية بأبعادها).

مجتمع الدراسة

تم إختيار مجتمع عينة البحث بشكل قصدي للعينة من الموظفين العاملين هيئة البحث العلمي المتمثلة بهيئة البحث العلمي من (الموظفين والتدريسين) ومن هم يتماس مباشر مع هيئة البحث العلمي وكانت العينة (١٦٢) شخص من العاملين فيها ، حيث تم اختيارها بشكل قصدي وذلك للأسباب الاتية :

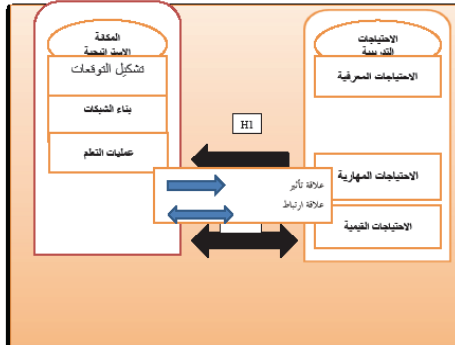
١. اختير الموظفين في هيئة البحث العلمي كونهم المعنيين في تطبيق معرفتهم التي يمتلكونها .

٢. تعد هيئة البحث العلمي من المنظمات الحكومية الرائدة والمهمة في وقتنا الحالي لما تقدمها من أبحاث وخدمات متنوعة للمستفيدين التي تساعد في الحصول على المعلومات.

مخطط الدراسة الفرضي

يحدد المخطط الفرضي للدراسة أهم علاقات التأثير والإرتباط بين متغيرات الدراسة ، وهم المتغير المستقل (الاحتياجات التدريبية) والمتغير التابع (المكانة الاستراتيجية) وكما موضح بالشكل:

الشكل (١) مخطط النموذج الفرضي



أولاً: متغيرات الدراسة:

تقسم إلى:

١- الاحتياجات التدريبية ويتكون من:

١. الاحتياجات المعرفية

٢. الاحتياجات المهنية

٣. الاحتياجات القيمية

٢- المكانة الاستراتيجية ويتكون من :

١. تشكيل التوقعات

٢. بناء الشبكات

٣. عمليات التعلم

الاساليب الاحصائية المستعملة

من أجل تحليل البيانات ومعالجتها واختبار مدى صحة الفرضيات البحث، تم استخدام حزمة من الأدوات الإحصائية لهذا الغرض ، إذ تم استخدام عدد من هذه البرامج الإحصائية وهي (SPSS, V ٢٣; AMOS, V ٢٣; Microsoft Excel, ٢٠١٠). فيما يلي أهم هذه الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة وهي:

١. الأدوات الأساسية الوصفية، وهي تمثل بالآتي:

أ- الوسط الحسابي: هو مستوى إجابات العينة على تنوع الدراسة، وتحديد مدى استجابة العينة للمتغيرات.

ب- الانحراف المعياري: (يستخدم للمعرفة مستوى ارتباط العينة المبحوثة عن وسطها الحسابي، ولقياس درجة الارتباط لقيم الإجابة عن وسطها الحسابي).

ت- الأهمية النسبية: تستخدم للإشارة إلى أهمية إستجابات الدراسة التحليلية للبحث .

٢- الادوات الاحصائية

أ- تحليل الثبات

ب- التحليل لعاملي الاستكشافي

ث- اختبار كروياخ الفا: مقياس معتمد لقياس الثبات.



الاطار النظري

والدراسات السابقة

الدراسات السابقة

١ - تحديد الاحتياجات التدريبية وأثرها على تقييم أداء العاملين في المنشآت الرياضية:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية وأثرها على تقييم أداء العاملين في المنشأة الرياضية، وذلك من خلال تحديد مدى استخدام الأساليب العلمية في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنشأة الرياضية، وتحديد المعايير المعتمدة في تحديد الاحتياجات التدريبية. ومن أهم نتائج هذه الدراسة اكتشاف مدى قصور نظام تقييم الأداء داخل المنشأة من خلال اعتماده على ملاحظات وتقارير رؤساء الأقسام، وتدخل العوامل الشخصية في عملية تقييم الأداء، بالإضافة إلى اعتماد إدارة المنشأة على معيار واحد لتقييم الأداء، وهو نقطة الإرجاع، لا يساعد في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين، وقلة استخدام الأساليب العلمية في تحديد الاحتياجات التدريبية، حيث أن معظم الدورات التدريبية التي تقدمها إدارة المنشأة تهدف إلى تعزيز.

٢ - تأثير الريادة الاستراتيجية في تحقيق المكانة الاستراتيجية للمنظمة من خلال الارتجال التنظيمي

تناولت الدراسة الدور الذي يمكن أن تلعبه الارتجال التنظيمي في الريادة الاستراتيجية لتحقيق المكانة الاستراتيجية، ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم التعبير عن الريادة الاستراتيجية، وبشكل مستقل بشكل مستقل من خلال أبعادها الممتدة في (ثقافة ريادية متنوعة، تخطيط ريادي، عقلية ريادية، إدارة الموارد إستراتيجياً). تمثل اختيار شخصية (٢٨٠) شخصية تمثل الشخصيات البارزة والعاملين في مناطق محددة في محافظات الفرات الوسطى، حيث تمتلك أكثر من (٧٠٪) منهم من (١٦ - ٢٦) سنة.

الاطار النظري:

تحديد المفاهيم:

الاحتياجات التدريبية:

التعريف اصطلاحاً: استخدمت « احتياجات التدريب » لأنها تعتبر مصطلحاً شاملاً، خاصة عند تحليل التناقضات المتعلقة بالأداء والكفاءة وغالباً ما تتضمن استخدام كلمة التدريب للتقييم أكثر من نوع واحد من التحليل مثل تحليل الأداء، وتحليل الوظيفة/المهمة، وتحليل الموظفين المستهدفين (Zahid & Khan, ٢٠١١: ٤٣١) اما تعرف الاحتياجات التدريبية لغوياً حسب رأيي (عطاي، ٢٠١٨: ٨٤٤) بأنه الافتقار والنقص لحاجة معينة ، والحاجة هي القصور لغاية المطلوب، والاحتياج هو ما يتطلبه الشيء لاستكمال نقص أو قصور فيه. اما (Mahmud, et al, ٢٠١٩) فقد تم تعريف الاحتياجات التدريبية على أنها عملية استراتيجية تتضمن تحديد الأهداف التنظيمية، وجمع الكفاءات، وتحليل المعلومات، وتحديد الفجوات بين الوضع الحالي والمتطلبات المستقبلية

اهمية الاحتياجات التدريبية

على مدى السنوات الماضية، شكّلت القوى العاملة المدربة جوهر نجاح أي مؤسسة أو قطاع. و أن اتباع مناهج تدريبية مناسبة ومنهجية يُحسن المهارات، مما يُحسن بدوره جودة الموظفين، ويضمن تقييم وفهم احتياجات تدريب القوى العاملة الثقة والمعرفة ومجموعة متنوعة من المهارات الجديدة التي تُعزز الجاهزية على المستوى الفردي والجماعي في أي مؤسسة (Markaki, et al, ٢٠٢١). واعتبر (Sleezer, et al, ٢٠٠٧: ٧) ان تقييم احتياجات التدريب أساسياً لتنفيذ برنامج تدريب وتطوير فعال , فقد أصبح اليوم هاجساً لكل مدير استباقي يستخدمه لتطوير وتنفيذ حلول عملية متنوعة للأفراد ومجموعات العمل والمنظمات (جويتا وآخرون, ٢٠٠٧: ٥). غالباً ما اعتبر النهج التقليدي لتقييم احتياجات التدريب التدريب الحل الوحيد، متجاهلاً القضايا غير المتعلقة بالتدريب واطاف (Zahid & Khan, ٢٠١١: ٤٤٠). شهدت المنظمات تحولاً نموذجياً للتدريب

من خلال تحويل احتياجات التدريب إلى التدريب كاستراتيجية عمل مهمة اما (ستون، ٢٠٠٩: ٦٣) تُهيئ الموارد البشرية للمنظمة وتجعلها متوافقة مع التغيير والفرص الحتمية في التكنولوجيا والأنظمة والهياكل وطبيعة العمل نفسه. ومن ناحية أخرى تُعتبر نتائج تحليل احتياجات التدريب مفيدة لاتخاذ القرارات بشأن الموارد غير المتعلقة بالتدريب ولذلك يُنظر إلى الاحتياجات التدريبية الآن على المستوى الاستراتيجي، نظراً لارتباطه بالعديد من وظائف الموارد البشرية. اما (الطعاني، ٢٠٠٧: ٤٢) فقد اعتبر أهمية تحديد الاحتياجات في التخطيط للتدريب على أساس واقعي للاحتياجات التدريبية الفعلية تتيح الفرص العادلة لتقدم الموظفين وزيادة كفاءتهم وتحسين أدائهم وعالية اشارة (عطاي، ٢٠١٨: ٨٤٣) يقصد بالاحتياجات التدريبية جانبان:

الاول: معلومات أو اتجاهات أو قدرات معينة فنية سلوكية يراد تنميتها أو تعديلها إما بسبب تغيرات تنظيمية أو تكنولوجية أو انسانية، أو بسبب ترقيات أو تنقلات، أو لمقابلة توسعات ونواحي تطور معينة، أو حل مشكلات متوقعة، أو غير ذلك من الظروف التي تقتضي إعداد ملامتها لمواجهةتها. ثانياً: تمثل نواحي ضعف أو نقص فنية أو انسانية واقعية أو محتملة، في قدرات العاملين أو معلوماتهم أو اتجاهاتهم، أو مشكلات محددة يراد حلها.

الاهداف:

الهدف الرئيسي من التدريب قبل الخدمة هو تزويد الموظفين بالمعرفة والمهارات المهنية التي يحتاجونها، وإن هذه العملية التي تعد شرطاً أساسياً لأي مهنة، هي أيضاً مرحلة يكتسب فيها الموظف الهوية المهنية. وبهذا المعنى، ترتبط جودة اعداد موظف ارتباطاً مباشراً بجودة العمل قبل الخدمة (Arslan، ٥٦، ٢٠١٠). يرى (Demirel، ٧: ٢٠٠٤). إن تطوير البرامج التدريبية يتطلب مجموع الجهود المنسقة لتطوير المحتوى والأنشطة المصممة لتطوير وتحقيق أهداف المدرسة، سواء داخل المنظمة أو خارجها، باستخدام الأساليب والتقنيات والأدوات المناسبة ومن أهم العناصر التي ينبغي التركيز عليها عند تطوير أي برنامج هي عملية التعليم والتعلم والقياس والتقييم التي يحدث فيها التعلم. وهنا توجد استراتيجيات وأساليب وتقنيات يجب استخدامها لتحقيق الأهداف، وأنشطة داخل المنظمة وخارجها، وأدوات ومعدات يجب استخدامها، ومواقف اختبار تحدد مدى نجاح تحقيق الأهداف والسلوكيات

وصاف (الفضالة، ٦: ٢٠٢٣) تسعى العديد من مؤسسات العمل نحو إعادة صياغة الاحتياجات الوظيفية و التدريبية على شكل أهداف تدريبية نوعية وكمية تسعى المؤسسة للوصول إليها. وهذه الأهداف الأدائية تصنف إلى ما يلي كما بينها

• أهداف عادية: تشمل الأهداف التقليدية كتدريب العاملين الجدد وتدريب المشرفين على أساليب عمل جديدة، وعقد البرامج التنشيطية، وغير ذلك من البرامج.

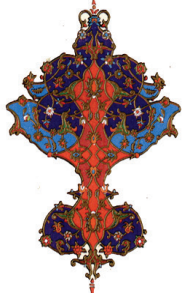
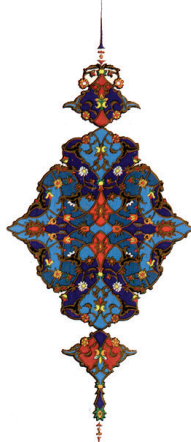
• أهداف حل المشكلات: تعني إيجاد حلول لمشكلات شخصية ذات علاقة بسلوك الافراد، أو فنية وظيفية ذات علاقة بطبيعة الوظائف بالمؤسسة، وذلك من خلال تدريب العاملين ليكونوا قادرين على التعامل مع تلك الصعوبات والتحديات المستقبلية.

• أهداف ابتكارية: تسعى إلى تحقيق نتائج غير عادية ومبتكرة، ترتفع بمستوى الأداء في المؤسسة نحو مجالات وآفاق لم يسبق التوصل إليها، لغرض مسايرة متطلبات البيئة الداخلية والخارجية وتحقيق التميز والتنافسية للمؤسسة.

ابعاد الاحتياجات التدريبية

١- الاحتياجات المعرفية: تُسهم بشكل إيجابي في تطوير نظام التواصل اللغوي لدى المتعلم فهي تمثل سلوك ظاهر، «نوافذ» على السلوك المعرفي الخفي للمتعلم، مما يُعطينا أدلة على كيفية تفكيره وتكيفه (Mendelsohn، ١٩٨٦: ١٧٢).

٢- الاحتياجات المهارية: هي حصيلة الفرد من السلوكيات اللفظية والغير اللفظية يستطيع بواسطتها التأثير في



استجابات الآخرين وتؤثر على الفرد من خلال البيئة وذلك نحو التوجه الى الاشياء المرغوبة في المحيط الاجتماعي ويعتبر الفرد ماهر تبعاً للحجم او المدى الذي ينصح به في الحصول على النتائج المرغوبة (ابو اسعد، ٢٠٠٧: ٦٨).
٣- - **الاحتياجات القيمية:** هي الامداد والمعتقدات الاساسية، والمثل التي يمتلكها الفرد وانماط الحياة التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالسمو الخلقى والذاتي للأشخاص (السلمي، ٢٠١٦: ٦٢).

المكانة الاستراتيجية :

تعريف المكانة الاستراتيجية

(Strategic Positioning) جاء مصطلح المكانة الاستراتيجية من في اللغة الانكليزية وهي تعتبر أداة للتأكد من صحة المنظمة أو أداة حيوية لمواجهة الضغوط التنافسية في الصناعة وتحسين الاداء وتحدد اين تقع المنظمة مقارنة بنظيراتها (منافسيها) في الصناعة (Ebabekir, ٢٠٢١: ٣٧٢). اما (لقاء ولفته، ٢٠٢١: ٧) ان هذا المفهوم جاء في الاصل من مفهوم المكانة الاجتماعية، والذي يقصد بها المنزل التي يكتسبها الفرد في المجتمع الذي يعيش فيه من خلال الهوية الشخصية التي يمتلكها والهوية الجماعية التي ينتمي لها

الأهمية:

اشار (Rashavai, & Gulli, M.374 (2022)). أهمية المكانة الاستراتيجية حيث تعد المكانة ذا أهمية بالغة للمنظمات في صياغة استراتيجياتها وتحديد موقعها في القطاع الذي تعمل فيه. ويمكن تحديد أهميته من خلال النقاط التالية:

- ١- تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة.
- ٢- تمكين المنظمة من تطوير استراتيجيات تنافسية مناسبة بشكل مستمر
- ٣- - التعريف الأساسي باستراتيجيات التسويق للعملاء الذين تقدم لهم المنتجات أو الخدمات
- ٤- مساعدة المنظمة على بناء علاقات مع أصحاب المصلحة.

أبعاد المكانة الاستراتيجية

ركز البحث الحالي على ابعاد المكانة الاستراتيجية التي حددها كل من (Mourik&Raven, 2006: 19-28) و (vanheulel, 2012: 24-26)

١- **تشكيل التوقعات :** - ان تشكيل التوقعات لها دوراً في نجاح المكانة وتطويرها وجعلها ذات قوة كبيرة وجودة عالية، وهذا يعني ان التوقعات مهمة في تكوين الصورة الايجابية لدى الزبائن ففي الادارة والمعرفة وادراك جودة الخدمة حتى تنال رضا الزبائن وبما ينعكس على بناء المكانة الاستراتيجية الجيدة لدى الزبائن، لذا على ادارة ان تعمل على تقليص الفجوة بين مستوى التوقعات والمكانة ، كما ينبغي عليها ان تقوم بتحديد اصحاب المصالح واحتياجاتهم لتحقيق الاداء المتميز .

٢- **بناء الشبكات:** اشار (Raven, ٢٠٠٥: ٧) الى ان الشبكات الاجتماعية في بداية تطوير المكانة هشة وصغيرة والموارد المتاحة محدودة، وفي حالة زيادة التجارب فانها تؤدي الى جذب عدد اكبر من الجهات الفاعلة لبناء الشبكات الاجتماعية سواء كانوا من المستخدمين او المنتجين او المنظمات الحكومية او غير الحكومية، والمعنى الضمني للشبكة هو ان الجهات الفاعلة الرئيسة المشاركة في شبكة خلق المكانة هي في حد ذاتها من المرجح ان تشكل مجموعات من الافراد غير المتجانسة والتي تشمل الافراد الذين يعملون في منظماتهم والذي وظيفتهم جنباً الى جنب مع المدراء، لذا فان بناء الشبكات يعد اسلوب صمم خصيصاً لتسهيل ادخال ونشر تقنيات مستدامة جديدة من خلال التجارب الاجتماعية هدفها المساهمة بتحول واسع الى تنمية اقتصادية أكثر استدامة من خلال توليفة متكاملة من عملية تقنية والتحول الى الى نظام مؤسسي اجتماعي واسع. (Caniels&Romijn, ٢٠٠٨: ٢٤٦)
٣- عمليات التعلم: - هو جهد مستمر تمارسه المنظمة في بناء وتنظيم وتحسين المعرفة لديها من أجل الوصول

إلى المعاني المشتركة والتي يمكن استخدامها لحل المشكلات المتوقعة. (علاء وآخرون (٢٠٢٢) ٩١). وأشار ((Dodgson, ١٩٩٣: ٣ إلى التعلم التنظيمي على أنه وسيلة المنظمة لتنظيم المعرفة حول أنشطتها وضمن ثقافتها وتطوير الكفاءة التنظيمية من خلال تحسين استخدام المهارات الواسعة بواسطة العاملين لديها.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

من أجل تسليط الضوء على متغير الاحتياجات التدريبية في المنظمات، ومعرفة مدى قدرتها على تعزيز المكانة الاستراتيجية، قمنا بإجراء دراسة استطلاعية في هيئة البحث العلمي بمحافظة بغداد لمعرفة مدى مساهمة الاحتياجات التدريبية في تحسين المكانة الاستراتيجية.

المطلب الأول:

تحديد متغيرات البحث الحالي من أجل تسهيل عملية الدراسة و تحليل النتائج استخدم:

أولاً: متغيرات الدراسة:

تقسم إلى:

١- المتغير المستقل: وهو عبارة عن الاحتياجات التدريبية بمجمل مكوناتها:

١- الاحتياجات المعرفية

٢- الاحتياجات المهارية

٣- الاحتياجات القيمية

٢ المتغير التابع: المكانة الاستراتيجية ويتكون من ابعاد كالآتي:

١- تشكيل التوقعات

٢- بناء الشبكات

٣- عمليات التعلم

مطلب الثاني: طرق جمع البيانات وتحديد مجتمع وعينة الدراسة.

استخدم أسلوب العينة العشوائية في اختيار عينة البحث، و استبانة في جمع المعلومات الأولية، على النحو التالي:

جمع البيانات:

أ-البيانات الأولية: تم جمعها بواسطة إستبانة وقمنا بإعدادها وفق نموذج الأسئلة المغلقة، و التي تتطلب من من المجتمع تحديد متطلبات كل عبارة تم اعدادها لتكون ملائمة لموضوع الدراسة و ذلك بالاعتماد على الدراسة النظرية لموضوع البحث من أجل تحرير عبارات الإستبانة لتتوافق مع متغيرات الدراسة، حيث تم تقسيم الإستبانة إلى جزأين:

الجزء الأول: يتضمن بيانات شخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخدمة).

التحليل الوصفي للمعلومات الشخصية من بيانات الاستبانة:

إجراءات الدراسة

١. توزيع العينة الدراسة بحسب الجنس:

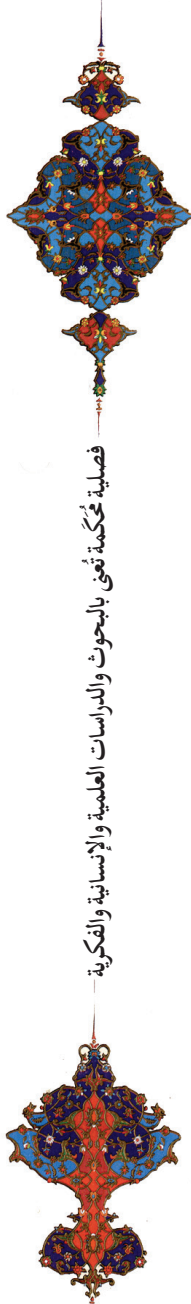
جدول (١) العينة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	١٢٠	%٧٤,٠٧
أنثى	٤٢	%٢٥,٩٣
المجموع	162	%100

بوضح جدول(١) ان نسبة المشاركين من العينة بحسب الجنس من الذكور أكثر من الاناث، اذ بلغت نسبة المشاركين من الذكور (%٧٤,٠٧) بواقع (١٢٠) فرد، اما الاناث فكانت نسبتهن في عينة الدراسة (%٢٥,٩٣) أي (٤٢) أنثى، والمجموع الإجمالي للعينة الكلية بلغت (١٦٢).

٢. توزيع العينة المبحوثة حسب المؤهل الاعلمي

فصلية مُحَكِّمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية
العدد (١٦) السنة الثالثة ربيع الأول ١٤٤٦ هـ أيلول ٢٠٢٥ م



جدول (٢) توزيع العينة حسب المؤهل العلم

المهنة	العدد	النسبة
اعدادية	٤٠	%٢٤,٦٩
دبلوم	١٦	%٩,٨٨
بكالوريوس	٦٠	%٣٧,٠٤
دبلوم عالي	١٤	%٨,٦٤
ماجستير	٢٦	%١٦,٠٥
دكتوراه	٦	%٣,٧٠
المجموع	١٦٢	%١٠٠

كان توزيع البيانات حول المؤهل العلمي في بيانات الدراسة بواقع ان البكالوريوس (%٣٧,٠٤) وهي نسبة الاعلى وبواقع (٦٠) موظف وجاء بالمرتبة الثانية الاعدادية هي النسبة الاعلى اذ بلغت (%٢٤,٦٩) وبواقع (٤٠) موظف، وجاء بالمرتبة الثالثة الماجستير بنسبة (%١٦,٠٥) كان عددهم (٢٦) تلاها فئة الدبلوم بنسبة (%٩,٨٨) بلغ عددهم (١٦) موظف، وجاء بالمرتبة الخامسة فئة الدبلوم العالي بنسبة (%٨,٦٤) وبواقع (١٤) موظف، اما المرتبة الاخيرة جاء المؤهل بالنسبة لدكتوراه بنسبة (%٣,٧٠) وبواقع (٦) موظف.

٣. توزيع العينة حسب متغير العمر

جدول (٣) توزيع العينة حسب متغير العمر

العمر	العدد	النسبة
٢٥-١٨	٢٦	%١٦,٠٥
٣٠-٢٦	٣٢	%١٩,٧٥
٤٠-٣١	٥٤	%٣٣,٣٣
٥٠-٤١	٤٤	%٢٧,١٦
٥١ فأكثر	٦	%٣,٧٠
المجموع	١٦٢	١٠٠.٠

كان توزيع العينة بحسب متغير العمر وكما يوضح جدول (٣) ان النسبة الأكبر كانت لصالح الاعمار من (٣١-٤٠) سنة بنسبة (%٣٣,٣٣) وبعدها (٥٤) فرد من العينة، جاء بالمرتبة الثانية الاعمار التي تتراوح بين (٤١-٥٠) سنة اذ بلغت النسبة (%٢٧,١٦) وباجمالي (٤٤) فرد، اما المرتبة الثالثة فكانت لصالح العينة بأعمار (٢٦-٣٠) سنة بنسبة (%١٩,٧٥) بلغ عددها (٣٢) فرد، جاء بعدها بالمرتبة الرابعة الفئة العمرية من (١٨-٢٥) سنة و بنسبة (%١٦,٠٥) وبعدها (٢٦) فرد ، وأخيرا كان لصالح فئة العمر الأكبر من (٥١- فأكثر) عام اذ كانت النسبة (%٣,٧٠) وبعدها (٦) فرد.

٤. توزيع العينة حسب سنوات الخدمة

جدول (٤) توزيع العينة حسب سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	العدد	النسبة
٥ سنة فأقل	٦٨	%٤١,٩٨
١٠-٦	26	%١٦,٠٥
١٥-١١	18	%١١,١١
٢٠-١٦	36	%٢٢,٢٢
٢٥-٢١	6	%٣,٧٠
٢٦ سنة فأكثر	٢	%١,٢٣
المجموع	١٦٢	١٠٠.٠

كان توزيع العينة سنوات الخدمة وكما يوضح جدول (٤) ان النسبة الأكبر كانت لصالح سنوات الخدمة من (٥ سنة فأقل) سنة بنسبة (%٤١,٩٨) وبعدها (٦٨) فرد من العينة، وجاء بالمرتبة الاخيرة لسنوات الخدمة لصالح فئة

فصلية مُحَكَّمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية
العدد (١٦) السنة الثالثة ربيع الأول ١٤٤٦ هـ أيلول ٢٠٢٥ م



٢٦ سنة فأكثر اذ كانت النسبة (١,٢٣٪) وبعده (٢) فرد.

الجزء الثاني:

اختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة

مقدمة:

يعد اختبار الصدق والثبات من المتطلبات الأساسية للضمان دقة بنود الاستبيان وقدرتها على قياس الأبعاد والمتغيرات الرئيسية وتحقيق الغرض منها. وتتعلق هذه الاختبارات بمدى الاتساق بين البنية النظرية للمقاييس واستجابات العينة على مستوى أعضاء هيئة البحث العلمي في الهيئة عينة الدراسة. تُمهد هذه الخطوة الطريق لعملية وصف وتشخيص متغيرات الدراسة. تتضمن الدراسة الحالية متغيرين، هما أسئلة محاور الدراسة، ويتكونان من ٢٨ بنداً موزعة على محورين رئيسيين:

١. المحور الأول: الاحتياجات التدريبية، ويتضمن:

١. الاحتياجات المعرفية، ويتضمن ٥ بنود.

٢. الاحتياجات المهارية، ويتضمن ٥ بنود.

٣. الاحتياجات القيمية، ويتضمن ٥ بنود.

٢. المحور الثاني: المكانة الاستراتيجية، ويتضمن:

١. تشكيل التوقعات، ويتضمن ٤ بنود.

٢. بناء الشبكات، ويتضمن ٤ فقرات.

٣. عمليات التعلم، ويتضمن ٥ فقرات.

أولاً: وصف وترميز أداة القياس

تتضمن الدراسة الحالية متغيرين:

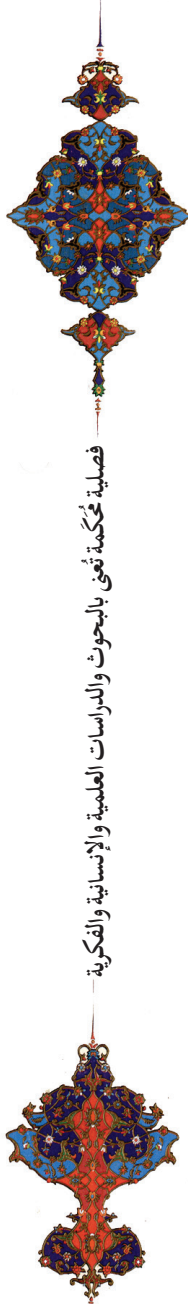
تُعد خطوة ترميز متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية ذات أهمية بالغة قبل تطبيق أي أسلوب تحليلي، إذ تُسهّل عملية قراءتها ومعالجتها وتحديدها من خلال عملية التحليل الإحصائي للبيانات المُستخرجة من الاستبيان. ويوضح الجدول (٥) التفاصيل الكاملة المتعلقة بوصف متغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية وترميزها وفقاً لمصطلحاتها الإنجليزية.

الجدول (٥) ترميز وتوصيف متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية

المتغيرات الرئيسية	الأبعاد الفرعية	الرموز الإحصائية للمؤشرات	عدد الفقرات
الاحتياجات التدريبية	الاحتياجات المعرفية	CN	٥
	الاحتياجات لمهارية	SN	٥
	الاحتياجات القيمية	VN	٥
المكانة الاستراتيجية	تشكيل التوقعات	FE	٤
	بناء الشبكات	BN	٤
	عمليات التعلم	LB	٥

أولاً: صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صلاحية وصدق الاستبيان المستخدم، وتحديد مدى ملاءمة عباراته لأهداف الدراسة، تمت استشارة بعض الأستاذة في المجال لصياغة الاستبيان. وفي ضوء اقتراحاتهم وتوجيهاتهم، أُجريت التعديلات اللازمة. كما تمت مراجعة جميع الاستبيانات المُعاداة للتأكد من إجابة المستجيب على جميع الأسئلة، والتأكد من موثوقيتها ومنطقيتها قبل إدخالها في البرنامج الإحصائي SPSS٢٤ وبرنامج Excel.



ثانيًا: اختبار الصدق الظاهري لأداة القياس وصدق المحتوى

١- الصدق الظاهري لأداة القياس

يُعرف الصدق الظاهري لمقياس السلوك بأنه مستوى اتفاق المُقيِّمين، ودرجة الاتفاق المحددة لعدد ومحتوى عناصر أداة التقييم، بما يتوافق مع أهداف البناء والتقييم المقصودة (Yusoff, 2019: 55). المقياس الصادق هو الذي يمتلك القدرة على قياس الخاصية التي صُمم من أجلها، بناءً على قدرته على قياس ما صُمم من أجله أو الخاصية المراد قياسها (Devriendt et al, 2012: 329).

لتحديد مستوى الصدق الظاهري، أعد نموذج أولي لأداة القياس (الاستبيان) لاختبار صدقه الظاهري، الذي يُحدد قدرته على قياس متغيرات الدراسة. وقد استند ذلك إلى خبرة المحكمين ذوي الخبرة في مجال إدارة الأعمال الذين عُرض عليهم الاستبيان.

٢- صدق محتوى أداة القياس

يُعرف صدق المحتوى بأنه مدى دقة تقييم فقرات محددة للمفهوم أو المتغير المقيس في الدراسة البحثية. يجب أن يمثل محتوى المتغير نطاق الأبعاد المحددة مسبقًا تمثيلًا جيدًا (Masuwei et al, 2016: 12). يشمل صدق المحتوى تمثيل محتوى الاختبار للنطاق السلوكي الشامل للسمة المراد استنتاجها. يتطلب ذلك اتساقًا هيكليًا واضحًا بين المقياس أو فقرات الاختبار، واتساق محتوى المقياس مع طبيعة بيئة التطبيق (مجال البحث) (Hinkin, 2015: 888).

لتحديد صدق محتوى أداة القياس الحالية، تم الاعتماد على خبرة المحكمين ومعرفتهم للحكم على مدى كفاية أبعاد متغيرات الدراسة ومدى كفاية فقراتها. عُرض مقياس الدراسة على الخبراء للاستفسار عن مدى وضوح كل فقرة من حيث الصياغة، ولتصحيح أي فقرات تحتاج إلى تصحيح. في ضوء آراء وملاحظات ومقترحات المحكمين، تم إجراء التعديلات اللازمة، وتم الاتفاق عليها، وتصحيح الفقرات وإعادة صياغتها، لتكون أكثر وضوحًا وتحقيق الغرض الذي أعد من أجله المقياس. وبذلك، تكون استمارة الاستبانة، بشكل عام، قد استوفت شرط الصدق المحتوى كاختبار ضروري قبل توزيعها على أفراد العينة المبحوثة. ويوضح الجدول (٦) نسب موافقة السادة المحكمين على فقرات المقياس، وحسب كل بُعد فرعي

الجدول (٦) نسب موافقة الخبراء على فقرات مقياس الدراسة

نوع التحليل	نسب موافقة %	عدد الفقرات المتفق عليها	عدد فقرات الكلية	متغيرات الدراسة	ت
المحور الأول: الاحتياجات التدريبية					
إجراء بعض التعديلات الطفيفة في صياغة الفقرات	72	4	5	الاحتياجات المعرفية	١
	85	3	5	الاحتياجات المهارية	٢
	100	5	5	الاحتياجات القيمية	٣
المحور الثاني: المكافحة الاستراتيجية					
صياغة الفقرات	100	4	4	تشكيل الفرق	4
	86	3	4	بناء الشبكات	5
	100	5	5	صياغة النظم	٦
المجموع					
	82	23	28		

ثالثًا: اختبار التوزيع الطبيعي

يُعد اختبار التوزيع الطبيعي اختبارًا مهمًا يسمح باستخدام الأساليب المعلمية في الاختبار والتحليل إذا كانت البيانات طبيعية بدرجة عالية. أما إذا كانت البيانات منخفضة، فمن الضروري اعتماد أساليب غير المعلمية للغرض نفسه (Kim & Park, 2019: 332). لذلك، يُحدد توزيع البيانات استخدام أساليب التحليل المعلمية أو غير المعلمية. يسمح توزيع البيانات الطبيعي باستخدام أساليب التحليل المعلمية، بينما يتطلب توزيع البيانات

فصلية مُحَكِّمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية
العدد (١٦) السنة الثالثة ربيع الأول ١٤٤٦ هـ أيلول ٢٠٢٥ م



غير الطبيعي استخدام أدوات التحليل غير المعلمية يُعد اختبار كولموغوروف-سميرنوف، المدعوم من IBM SPSS، من أكثر الطرق شيوعاً لاختبار التوزيع الطبيعي. يتطلب هذا الاختبار تحديد مستوى الدلالة، وحساب إحصائية الاختبار وقيمة احتمال الدلالة، واستخلاص استنتاج نهائي بشأن قرار توزيع البيانات (Park, 2019: ٧) وذلك كما يلي:

اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الاحتياجات التدريبية

يوضح الجدول (٧) أن قيمة الاختبار بلغت (٠,٢٣٢) للمتغير الرئيسي (الاحتياجات التدريبية)، بينما بلغت النسبة المئوية المعنوية لقيمة الاختبار (٠,٠٠٠). وهذه القيمة أقل من مستواها المعياري (٠,٠٥)، مما يؤكد عدم اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.

الجدول (٧): اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير الاحتياجات التدريبية

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
المتغيرات		الاحتياجات التدريبية
المعلمت		
N		162
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.74
	Std. Deviation	1.145
Most Extreme Differences	Absolute	.232
	Positive	.136
	Negative	-.232
Test Statistic		.232
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000 ^{c,d}

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

اختبار اعتدالية التوزيع الطبيعي لمتغير المكانة الاستراتيجية

يوضح الجدول (٨) أن قيمة الاختبار بلغت (٢٦٩) للمتغير الرئيسي (الوضع الاستراتيجي)، بينما بلغت النسبة المئوية المعنوية لقيمة الاختبار (٠,٠٠٠)، ولم تتجاوز هذه القيمة مستواها المعياري (٠,٠٥)، مما يؤكد عدم خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي لمتغير المكانة الاستراتيجية. وهذا يدعم استخدام الأدوات غير المعلمية في تحليل البيانات. يوضح الجدول (٨) اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير المكانة الاستراتيجية.

الجدول (٨): اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير المكانة الاستراتيجية

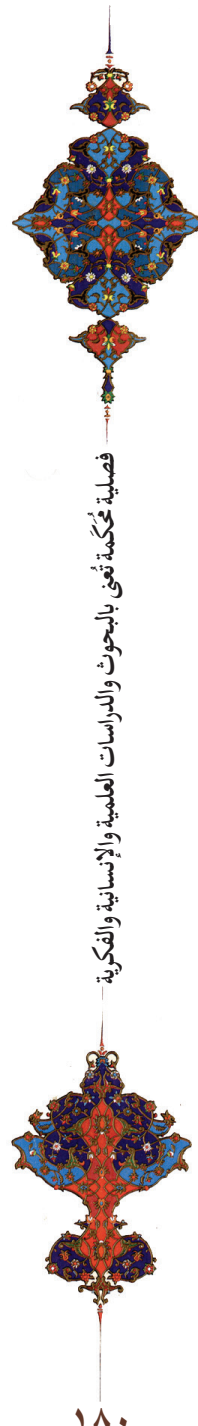
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
المتغيرات		المكانة الاستراتيجية
المعلمت		
N		162
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.85
	Std. Deviation	1.047
Most Extreme Differences	Absolute	.248
	Positive	.136
	Negative	-.248
Test Statistic		.248
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000 ^{c,d}

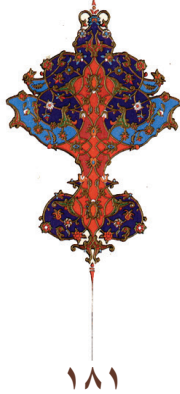
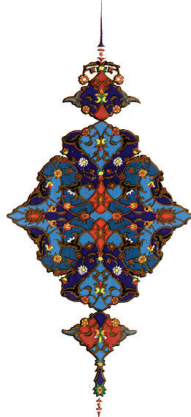
المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

القوة التمييزية للمتغيرات الدراسة

القوة التمييزية للمتغير الاحتياجات التدريبية

القوة تعني قدرة كل فقرة على التمييز بين الأفراد ذوي الأداء العالي والمنخفض على المقياس ككل. حسبت من





خلال مقارنة متوسط إجابات المجموعة العليا (أعلى ٢٧٪) مع المجموعة الدنيا (أدنى ٢٧٪) باستخدام اختبار (T-test). كلما كانت القيمة التائية كبيرة (T)، كلما دل ذلك على وجود فارق جوهري بين المجموعتين في إجابة الفقرة، ما يعني أنها فقرة تمييزية جيدة. القيمة الاحتمالية (P-value) توضح ما إذا كان هذا الفرق دالاً إحصائياً. إذا كانت أقل من ٠,٠٥ الفرق ذو دلالة إحصائية. تم تحليل الأسئلة بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والقيمة التائية بين المجموعة العليا والمجموعة الدنيا بناءً على أعلى وأدنى ٢٧٪ من الدرجات الكلية.

الجدول (٩) يبين القوة التمييزية للمتغير الاحتياجيات التدريبية

p	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي		ت
	دنيا	عليا	دنيا	عليا	
5.64	1.26	3.47	0.49	4.63	q1
9.47	1.04	2.91	0.58	4.63	q2
7.79	1.23	3.00	0.50	4.58	q3
8.14	1.16	3.19	0.53	4.77	q4
5.40	1.18	3.42	0.67	4.53	q5
6.78	1.04	2.86	1.00	4.35	q6
10.36	1.20	2.58	0.49	4.63	q7
4.73	1.25	3.05	1.11	4.26	q8
6.20	1.17	3.14	0.73	4.44	q9
2.43	0.96	3.88	0.81	4.35	q10
٤,٣٦	١,٢٦	٣,٣٥	٠,٥٦	٣,٦٥	q11
٢,٩٨	١,١٣	٤,٣٥	٠,٦٨	٣,٨٩	q12
٦,١٦	٠,٩٩	٣,١٥	٠,٣٦	٣,٩٩	q13
٣,٤١	١,١٢	٤,١٩	١,١٢	٣,٨٠	q14
٣,٧٣	١,٠٤	٣,٨١	٠,٩٦	٣,٧٥	q15

: قيمة ت أكبر تعني قوة تمييزية أعلى، وكل القيم الاحتمالية تقريباً أقل من ٠,٠٥ مما يشير إلى فروق دالة إحصائية بين المجموعتين.

المتوسط العام لكل مجموعة

• الاحتياجيات المعرفية: 3.91

• الاحتياجيات المهارة: ٣,٧٩

• الاحتياجيات القيمية: ٣,٨٢

تبين من خلال الجدول جميع المجموعات تقع في النطاق بين محايد وأتفق، مما يشير إلى وجود اتفاق جيد لأهمية هذه الاحتياجيات، وكان أعلى متوسط في الاحتياجيات المعرفية وبنسبة (٣,٩١)، ما قد يشير إلى أولوية إدراك المعرفة لدى المشاركين، أما أعلى انحراف معياري كان في السؤال ١,٢٦ مما يدل على تباين الآراء فيه.

تحليل القوة التمييزية لبنود مقياس الاحتياجيات التدريبية

تمثلها معاملات الارتباط بين كل بند ومتوسط البعد الذي ينتمي إليه والجدول (١٠) يوضح هذا القوة

جدول (١٠) تحليل القوة التمييزية

السؤال	البعد	معامل الارتباط	مستوى التمييز
q1	معرفي	0.208	ضعيف
q2	معرفي	0.377	متوسط
q3	معرفي	0.334	متوسط
q4	معرفي	0.290	ضعيف إلى متوسط
q5	معرفي	0.303	متوسط
q6	مهاري	0.401	جيد
q7	مهاري	0.429	جيد
q8	مهاري	0.336	متوسط
q9	مهاري	0.163	ضعيف جداً
q10	مهاري	0.162	ضعيف جداً
q11	قيمي	0.501	مرتفع
q12	قيمي	0.437	جيد
q13	قيمي	0.383	متوسط
q14	قيمي	0.495	مرتفع
q15	قيمي	0.248	ضعيف

فصلية مُحكَّمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٦) السنة الثالثة ربيع الأول ١٤٤٦ هـ أيلول ٢٠٢٥ م



من خلال الجدول تبين ان اقوى البنود تميزها هي في معامل الارتباط القيمي حيث كانت قيمة ب q11 و q14 (٠,٤٩) . اما البنود الاقل تميزا جاءت من (المهاري) q9, q10 , حيث كانت أقل من ٠,٢٠ , و q1 , q15 أيضاً ضمن الحدود الدنيا (> ٠,٢٥).

٣- القوة التمييزية للمتغير الثاني الخاص بمتغير المكانة الاستراتيجية
القوة التمييزية للمتغير المكانة الاستراتيجية

القوة تعني قدرة كل فقرة على التمييز بين الأفراد ذوي المستوى العالي والمنخفض على المقياس كامل. وحسبت من خلال مقارنة متوسط الحسابية من خلال إجابات المجموعة العليا مع المجموعة الدنيا وباستخدام اختبار (T-test). كلما كانت القيمة (T) كبيرة، كلما دل ذلك على وجود فروقات ذات دلالة بين المجموعتين في إجابة الفقرة، ما يعني أنها فقرة لديها قوة تمييزية جيدة.

الجدول (١١) يبين القوة التمييزية للمتغير الاحتياجات التدريبية

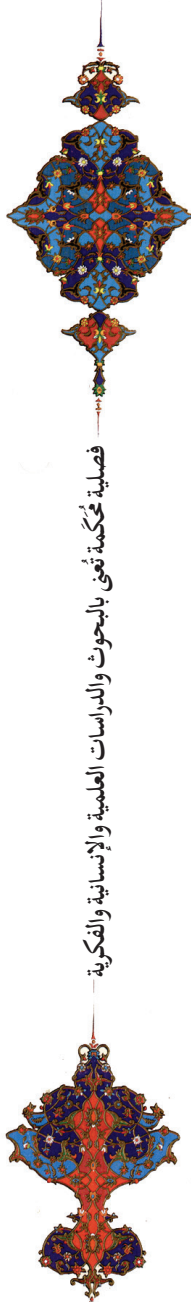
ت	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		قيمة p
	العليا	الدنيا	العليا	الدنيا	
m1	4.44	0.88	2.93	1.08	7.12
m2	4.30	0.77	3.07	1.16	5.79
m3	4.77	0.43	3.33	1.23	7.27
m4	4.53	0.80	3.23	0.90	7.12
m5	4.58	0.50	3.67	1.11	4.90
m6	4.42	0.70	3.28	1.16	5.51
m7	4.47	0.63	3.33	0.89	6.84
m8	4.40	0.82	2.81	0.96	8.22
m9	4.42	0.76	2.86	1.26	6.92
m10	3.93	٠,٦٣	1.21	١,١٧	٥,٣٦
m11	3.75	٠,٢٨	1.08	١,٢٢	٦,٣١
m12	3.91	٠,٨٠	1.11	٠,٨٩	٨,٢١
m13	3.70	٠,٧١	1.04	٠,٨٠	٦,٨٤

جميع الأسئلة تقريباً تظهر فروق دالة إحصائية بين المجموعتين، مما يدل على قوة تمييزية جيدة لهذه البنود.
تحليل القوة التمييزية لبنود مقياس المكانة الاستراتيجية

جدول (١٢) تحليل القوة التمييزية

السؤال	البعد	معامل الارتباط	مستوى التمييز
m1	تشكيل التوقعات	0.391	متوسط إلى جيد
m2	تشكيل التوقعات	0.154	ضعيف جداً
m3	تشكيل التوقعات	0.197	ضعيف جداً
m4	بناء الشبكات	0.434	جيد
m5	بناء الشبكات	0.344	متوسط
m6	بناء الشبكات	0.470	جيد
m7	بناء الشبكات	0.214	ضعيف
m8	بناء الشبكات	0.277	ضعيف إلى متوسط
m9	عمليات التعلم	0.263	مقبول
m10	عمليات التعلم	0.285	متوسط
m11	عمليات التعلم	0.420	جيد
m12	عمليات التعلم	0.531	مرتفع
m13	عمليات التعلم	0.453	جيد

من خلال الجدول (١٢) تبين ان المتوسط العام للبنود التمييز هي في معامل الارتباط في المكانة الاستراتيجية من خلال ثلاث مجموعات: وهي تشكيل التوقعات (m1) إلى (m3) , وتمثل نسبة (٣,٨٩) , , بناء الشبكات (m4) إلى (m8) , بنسبة (٣,٨٠) , اما عمليات التعلم (m9) إلى (m13) , تمثل بنسبة (٣,٨١) .
مما يشير إلى تقييم إيجابي لتلك العناصر , أعلى متوسط فردي كان للسؤال m3 (٤,١٢) و m5 (٤,٠٩) و m8 (٣,٣٦) كان من حيث الأهمية، مما قد يشير إلى إتاحة الفرصة في هذا الجانب من «بناء



الشبكات». والنسبة للمجموعة الثالثة، ميل طفيف نحو «تشكيل التوقعات» كأعلى ما يمكن وهذا يدل على اداء المجموعات الثلاثة متقارب

الوسط الحسابي المرجح لمتغير الاحتياجات التدريبية

يلعب مفهوم المتوسط المرجح دوراً في الإحصاء الوصفي، ويُستخدم أيضاً بشكل أعم في العديد من مجالات الأخرى وعلى تبين الآتي.

١- الاحتياجات المعرفية

جدول (١٣) الوسط الحسابي المرجح للاحتياجات المعرفية

السؤال	الوسط الحسابي المرجح	النتيجة
Q1	٤,٠٠	لا اتفق تماماً
Q2	٣,٧٤	محايد
Q3	٣,٩٨	محايد
Q٤	٣,٩٩	محايد
Q٥	٣,٨٦	لا اتفق

تم حساب الوسط الحسابي المرجح وتشير هذه القيم إلى أن المشاركين يتفقون على وجود احتياجات معرفية واضحة، ما يدل على أهمية التركيز على تطوير المعارف ذات الصلة.

٢- الوسط الحسابي المرجح لبعد الاحتياجات المعرفية

جدول (١٤) الوسط الحسابي المرجح للاحتياجات المهنية

السؤال	الوسط الحسابي المرجح	النتيجة
Q6	٣,٧٩	وافق
Q٧	٣,٦٩	وافق
Q٨	٣,٨٠	وافق
Q٩	٣,٧٤	محايد
Q١٠	٣,٩٤	وافق

الجدول (١٤) تشير هذه النتائج إلى وجود درجة عالية من الموافقة على أهمية الاحتياجات المهنية، مما يؤكد ضرورة تزويد الأفراد بمهارات عملية متقدمة.

٣- الاحتياجات القيمية

جدول (١٥) الوسط الحسابي المرجح للاحتياجات القيمية

السؤال	الوسط الحسابي المرجح	النتيجة
Q11	٣,٦٥	وافق
Q1٢	٣,٨٩	وافق
Q1٣	٣,٩٩	وافق
Q١٤	٣,٨٠	وافق
Q1٥	٣,٧٥	محايد

يبين جدول (١٥) تؤكد هذه القيم وجود إدراك واضح لأهمية الجوانب القيمية والأخلاقية، وهو ما يعكس وعياً إيجابياً لدى المشاركين بأهمية القيم في بيئة العمل أو التدريب.

الاستنتاج العام:

جميع المتوسطات تتراوح بين ٣,٦٥ إلى ٣,٩٩، مما يدل على أن المشاركين يتفقون بدرجة مرتفعة على كافة محاور الاستبيان (المعرفية، المهنية، القيمية)، ويُستنتج من ذلك وجود حاجة فعلية لتصميم برامج تدريبية شاملة تلي هذه الجوانب الثلاثة.

الوسط الحسابي لمتغير المكانة الاستراتيجية

وجود درجة عالية من الموافقة بين المستجيبين على البنود المختلفة التي تم سؤالهم عنها، سواء كانت تتعلق

فصلية مُحكَّمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية
العدد (١٦) السنة الثالثة ربيع الأول ١٤٤٦ هـ أيلول ٢٠٢٥ م



بالاحتياجات أو المحاور الاستراتيجية.

١- تشكيل التوقعات

جدول (١٦) الوسط الحسابي المرجح للتشكيل التوقعات

النتيجة	الوسط الحسابي المرجح	السؤال
وافق	٣,٨٥	m1
وافق	٣,٧٠	M2
وافق تماما	٤,١٢	M3
وافق	٣,٩٨	M4

تشير النتائج في الجدول (١٦) إلى وجود اتفاق ودرجة اتفاق عالية على أهمية تكوين وتشكيل التوقعات مما يؤكد ضرورة معرفة الأفراد بالتوقعات المستقبلية للمنظمة.

٢- بناء شبكات

جدول (١٧) الوسط الحسابي المرجح لبناء الشبكات

النتيجة	الوسط الحسابي المرجح	السؤال
وافق تماما	٤,٠٩	M5
وافق	٣,٧٥	m٦
وافق	٣,٨٠	m٧
وافق	٣,٣٦	m٨

الجدول (١٤) يشير في النتائج إلى وجود ودرجة اتفاق على أهمية بناء الشبكات، يتطلب ذلك التحدث مع زملائك وتشجيعهم على المشاركة والحماس. إذا كنت تخطط لإنشاء شبكة تواصل لموظفيك، فتأكد من وجود رؤية عامة للوضع. ما هي أهداف الشبكة؟

٣- عمليات التعلم

جدول (١٨) الوسط الحسابي المرجح للعمليات التعلم

النتيجة	الوسط الحسابي المرجح	السؤال
اتفق	٣,٧٤	m9
اتفق	٣,٩٣	m10
محايد	٣,٧٥	m11
لا اتفق	٣,٩١	m12
لا اتفق	٣,٧٠	m13

يُظهر الجدول (١٨) توافقاً جيداً في متغير عمليات التعلم، وذلك من خلال جعل عملية التعلم أكثر تركيزاً وتنظيماً، مثل المشاركة في ورش العمل أو حضور أنشطة تدريبية متخصصة في مكان العمل. ويُعدّ تثقيف الموظفين أولوية قصوى لقادة الأعمال والموارد البشرية في أي مؤسسة، بغض النظر عن حجمها.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

١- كشفت نتائج التحليل الاحصائي عن مستوى قبول للمتغير المستقل الاحتياجات التدريبية وابعادة مجتمعة وبدرجة توافق جيدة في اجابة افراد العينة.

٢- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تلبية الاحتياجات التدريبية ومكانتهم الإستراتيجية داخل المؤسسة، مما يشير إلى أهمية التدريب في تطوير قدراتهم بما ينعكس على دورهم الحيوي في المؤسسة.

٣- تزايد ادراك المنظمات والباحثين لاهمية الكبيرة للاحتياجات التدريبية كونها رصيد ثمين وذات قيمة كبيرة يجعل المراكز والمؤسسات أكثر خبرة ومرونة وقادرة على مواجهه التحديات التنافسية الي تسهم في زيادة الوعي بمتطلبات الاحتياجات التدريبية بدقة.

٤- الاحتياجات التدريبية هي حاجة حتمية وتراكمية للمؤسسات والمراكز التي ترغب بالتنافس على المستوى



الخلي، ولتطبيقها تتطلب جهوداً استثنائية في مجال التطوير والاستقطاب والتدريب ودعم الإدارة العليا، وهذا ينعكس على تطبيق عوائد ملموسة وغير ملموسة تقف في مقدمتها تبني وتأسيس أفكار جديدة التي تعني زيادة الخبرة والمهارات لتحقيق الميزة التنافسية.

٥- تمثل المكانة الاستراتيجية أسلوب حديث نسبياً ما يزال في مرحلة التحليل وتفسير عناصره وتحديداتها، إلا أنه لم ينل الاهتمام الكافي من الدراسات والاستخدام المثالي في حقل الإدارة.

التوصيات:

١- التأكيد على الإدارة العليا في هيئة البحث العلمي خاصة عينة الدراسة على أهمية تاهيل العاملين وتدريبهم من خلال الاستعانة بالمتخصصين في مجال الإدارة في تحليل الاحتياجات التدريبية للجميع الفئات والمستويات الإدارية والفنية (المديرين، الإداريين، الاختصاصيين، وجميع العاملين).

٢- الالتزام بأجراء البرامج التدريبية من خلال وجود حزمة من البرامج التدريبية المتنوعة والفنية للجميع المستويات الإدارية بالهيئة والوحدات التخصصية والتأكد من وجود خطة استراتيجية خمسية للجميع الوحدات الإدارية بالمركز والوحدات التخصصية يقوم بتصميمها نخبة من الاستاذة في مجال الإدارة.

٣- تفعيل دور الشبكات الاجتماعية من خلال دعمها معنويًا ومادياً وجعلها مصدر رئيسي لبناء مكانة استراتيجية متميزة لإدارة وأن تكون جزءاً حيويًا وشرطاً للتعبير عن الأفكار والقيم والتوجهات تجاه مجتمعها، مما يساهم بشكل فعال ببناء قبول اجتماعي للتكنولوجيا الجديدة وأساليب وأفكار متنوعة.

٤- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تلبية الاحتياجات التدريبية للموظفين وتعزيز مكانتهم الاستراتيجية داخل المنظمة، مما يدل على أهمية التدريب في تطوير قدراتهم، الأمر الذي ينعكس على دورهم الاستراتيجي.

٥- من المهم أن تعي الإدارة بأن المكانة الاستراتيجية ضرورية أكثر مما أن تكون التزاماً تفرضه التحديات الاستراتيجية التنافسية، مما يستدعي تحفيز الإدارات إلى دعم الموظفين مع الآخرين للزيادة إمكاناتهم وقدراتهم وخبراتهم لمواجهة التحديات والمنافسة والوصول إلى مكانة استراتيجية مرموقة

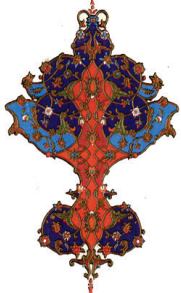
المقترحات:

١- البدء في بناء برامج تدريبية للتطوير الهيئة يستهدف تطوير المراكز البحثية والمؤسسات والدراسات بحيث يستوعب التغيرات في البيئة وسد الفجوة بغية إيجاد هياكل تنظيمية تتمتع بدرجة كبيرة من المرونة وزيادة الفاعلية وتقوية صلات هذه المركز والمؤسسات بينها وبين المؤسسات المحلية والدولية.

٢- اجراء دراسة مقارنة بين المؤسسات والمراكز البحثية المحلية مع المراكز الدولية والعربية، للمتغيرات الدراسة الحالية من اجل الاستفادة بشكل علمي ومدرّس للنهوض بمراكزنا البحثية ومؤسساتها من الواقع السيئ والحالي لما هي عليه.

المصادر:

١. أبو أسعد، أحمد عبد اللطيف. (٢٠١٧) المهارات الإرشادية. عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط ٢.
٢. أحلم عتيق مغلي السلمي (٢٠١٩) مفهوم القيم وأهميتها في العملية التربوية وتطبيقها السلوكية في المنظور الاسلامي، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد الثاني - المجلد الثالث، يناير ٢٠١٩ م
٣. أكرم محسن الياسري وعادل عباس عبد الحسين (٢٠١٦). تأثير الريادة الاستراتيجية في تحسين المكانة الاستراتيجية-دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين في المصارف الخاصة في محافظات الفرات الأوسط. *Iraqi Journal for Administrative Sciences*, ١٢ (٤٩), ٣٩-١.
٤. عطاي عصام، & ترزولت عمروني حورية (٢٠١٨). مفهوم الإحتياجات التدريبية وأساليب وأسس تحديدها في المنظمات
٥. علاء روعي احمد، وحارث محمد أبو حسين. (٢٠٢٢). الالتزام التنظيمي بجودة الخدمات الإلكترونية وجودة التعلم التنظيمي كمتغير لدى البنوك الأجنبية العاملة في الأردن. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية و القانونية، ٦ (٦)، ٨٩-١١٥.
٦. فهد الفضالة (٢٠٢٣) تحديد الاحتياجات التدريبية، المعهد العربي للتخطيط.

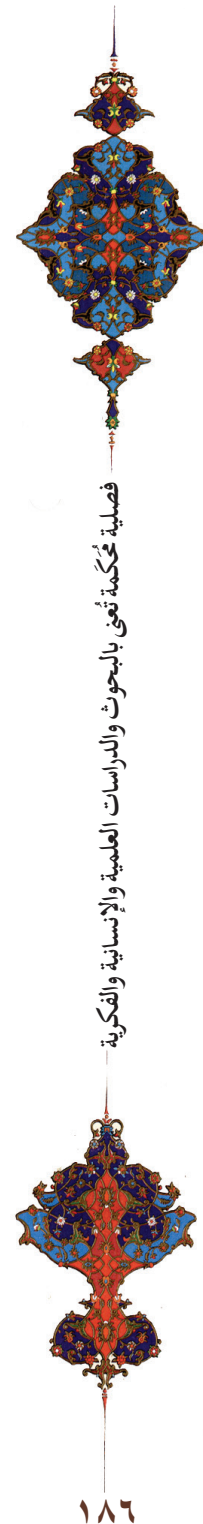


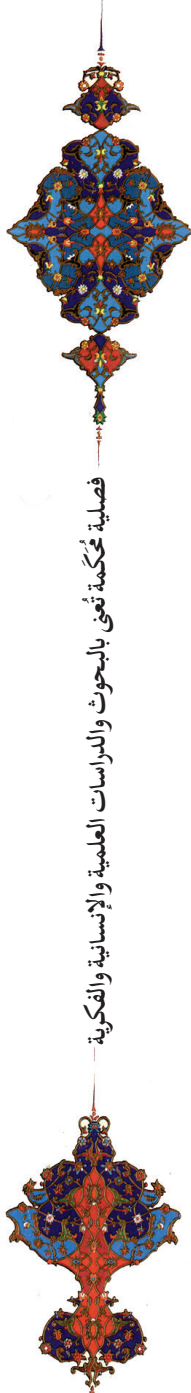
فصلية مُحَكِّمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٦) السنة الثالثة ربيع الأول ١٤٤٦ هـ أيلول ٢٠٢٥ م



٧. لقاء سوادى محمد، & بيداء ستار لفترة. (٢٠٢١). مستوى اتجاهات القيادات المصرفية نحو الثقة التنظيمية وانعكاسها على ابعاد المكانة الاستراتيجية: بحث تطبيقي في مصرفي المنصور للاستثمار والخليج التجاري. *Journal of Accounting and Financial Studies (JAFS)*, ١٦(٥٥), ١٥-١٠.
٨. يوسف محمود محمد، & لبنى. (٢٠١٨). الاحتياجات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين. *المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية-أسوان*, ١(٢), ١١١-١٣٦.
٩. Arslan, M. (2010). The quality of teaching service and the teacher. In Arslan, M. (Ed.). *Principles and Methods of Teaching* (pp. 239-248), Ankara: Anı Publishing.
١٠. Caniels, M., & Romijn, H., (2008), « Actor Networks in Strategic Niche Management : Insights from Social Network Theory », *Futures*, Vol. 40, No. 7.
١١. Dodgson, M. (1993). Organizational learning: a review of some literatures. *Organization studies*, 14(3), 375-394.
١٢. Ebabekir, K. M. (2021). the role of Green Human Resources Management Practices in strengthening the Strategic Positioning An Analytical Research on Leaders opinion in the Nongovernmental Hospitals in Erbil. *journal of (Economics And Administrative Sciences)*, 27(126).
١٣. Epstein, M. J., & Yuthas, K. (2017). Cash flow training and improved microfinance outcomes. *Journal of International Development*, 29(1), 106-116. doi:10.1002/jid.2918.
١٤. Gupta, K., Sleezer, C.M. and Russ-Eft, D.F. (2007), *A Practical Guide to Needs Assessment*, 2nd ed., Pfeiffer Publishing, San Francisco, CA.
١٥. Mahmud, K. T., Saira Wahid, I., & Arif, I. (2019). Impact of training needs assessment on the performance of employees: Evidence from Bangladesh. *Cogent Social Sciences*, 5(1), 1705627.
١٦. Markaki, A., Malhotra, S., Billings, R., & Theus, L. (2021). Training needs assessment: tool utilization and global impact. *BMC medical education*, 21(1), 310.
١٧. Mendelsohn, D. (1986). Student needs: Cognitive as well as communicative. *TESL Canada journal*, 171-183.
١٨. Mourik, R., & Raven, R. (2006), « A Practitioner's view on Strategic Niche Management : Towards a Future Research Outline », research center of the Netherland, ECN, Eindhoven University of Technology.
١٩. Rashavai, P., & Gulli, M. (2022). The Role of Talent Management in Achieving Strategic Positioning: A Field Study of the Opinions of a Sample of Academic Leaders in a Number of Private Universities in the Kurdistan Region of Iraq. *Humanities Journal of University of Zakho*, 10(3), 835-855.
٢٠. Sisman, M. (2009). Teacher's competencies: A modern discourse and the





- ,rhetoric. İnönü University Faculty of Education Journal, Special issue
Vanheule , Lynn , (2012) , « Small wind Turbines in Kenya : An Analysis .٢١
with Strategic Niche Manayement « , In partial fulfillments of the Require-
ment for the Degree Master , Sustainable Energy , Delft University of Tech-
nology , SET . P : 13
Zahid Iqbal, M., & Khan, R. A. (2011). The growing concept and uses of .٢٢
training needs assessment: A review with proposed model. Journal of Euro-
pean Industrial Training, 35(5), 439-466
Zahid Iqbal, M., & Khan, R. A. (2011). The growing concept and uses of .٢٣
training needs assessment: A review with proposed model. Journal of Euro-
pean Industrial Training, 35(5), 439-466

فصلية مُحَكِّمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية
العدد (١٦) السنة الثالثة ربيع الأول ١٤٤٦ هـ أيلول ٢٠٢٥ م



Al-Thakawat Al-Biedh Maga-

Website address

White Males Magazine

Republic of Iraq

Baghdad / Bab Al-Muadham

Opposite the Ministry of Health

Department of Research and Studies

Communications

managing editor

07739183761

P.O. Box: 33001

International standard number

ISSN 2786-1763

Deposit number

In the House of Books and Documents

(1125)

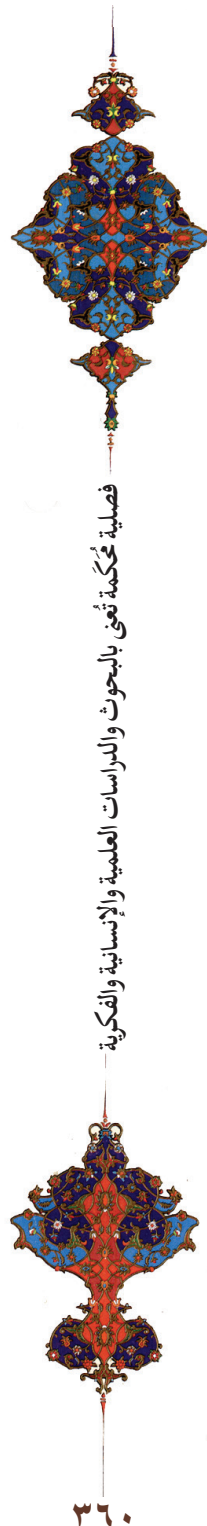
For the year 2021

e-mail

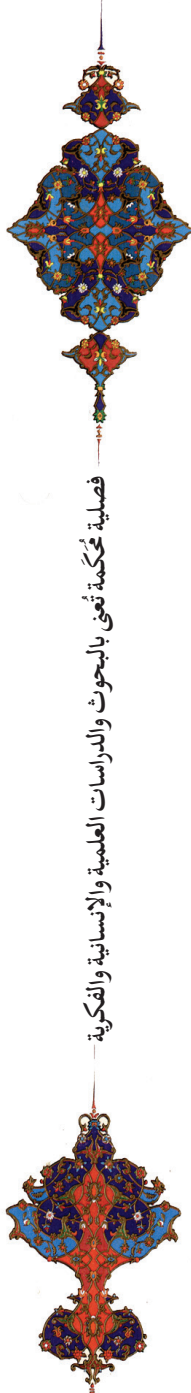
Email

off reserch@sed.gov.iq

hus65in@gmail.com



فصلية مُحَكِّمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية
العدد (١٦) السنة الثالثة ربيع الأول ١٤٤٦ هـ أيلول ٢٠٢٥ م



general supervisor

Ammar Musa Taher Al Musawi

Director General of Research and Studies Department

editor

Mr. Dr. fayiz hatu alsharae

managing editor

Hussein Ali Mohammed Al-Hasani

Editorial staff

Mr. Dr. Abd al-Ridha Bahiya Dawood

Mr. Dr. Hassan Mandil Al-Aqili

Prof. Dr. Nidal Hanash Al-Saedy

a.m.d. Aqil Abbas Al-Rikan

a.m.d. Ahmed Hussain Hai

a.m.d. Safaa Abdullah Burhan

Mother. Dr.. Hamid Jassim Aboud Al-Gharabi

Dr. Muwaffaq Sabry Al-Saedy

M.D. Fadel Mohammed Reda Al-Shara

Dr. Tarek Odeh Mary

M.D. Nawzad Safarbakhsh

Prof. Nouredine Abu Leahya / Algeria

Mr. Dr. Jamal Shalaby/ Jordan

Mr. Dr. Mohammad Khaqani / Iran

Mr. Dr. Maha Khair Bey Nasser / Lebanon