

تأثير متطلبات محو الامية الرقمية في تنمية مهارات الموارد البشرية دراسة تحليلية في المديرية العامة للتربية في محافظة بغداد- الرصافة الثالثة

زينب صالح زابر الساعدي¹ ، أ.د. لمياء سلمان عبد علي الزبيدي²

انتساب الباحثين

¹ مديرة التربية العامة للتربية للرصافة الثالثة،
وزارة التربية، العراق، بغداد، 10001

² قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد،
الجامعة المستنصرية، العراق، بغداد، 10001

¹zainab.zaer@uomustansiriyah.edu.iq

² Lamyaasalman@yahoo.com

¹ المؤلف المراسل

معلومات البحث

تاريخ النشر: آب 2025

Affiliation of Authors

¹ the General Directorate of Education
in Baghdad Governorate - Third
Rusafa, Ministry of Education, Iraq,
Baghdad, 10001

² College of Administration and
Economics, Al-Mustansiriyyah
University, Iraq, Baghdad 10001

¹zainab.zaer@uomustansiriyah.edu.iq

² Lamyaasalman@yahoo.com

¹ Corresponding Author

Paper Info.

Published: Aug. 2025

المستخلص

تناولت الباحثة في دراستها التأثير الجوهري لمحو الامية الرقمية في تنمية مهارات الموارد البشرية ، وكان هدف الباحثة من الدراسة هو تشخيص واقع ومستوى قدرة المنظمة في محو الامية الرقمية (المتطلب الفني ، المتطلب المالي) وتوظيف هذه القدرة في عمليات تنمية مهارات الموارد البشرية ، فقد انطلقت الباحثة من أهمية الدراسة في تعزيز أساليب العمل وانسيابية تقديم الخدمات بطرق وأساليب حديثة واعتماد تطبيقات الكترونية ومعالجة الاختناقات في العمل ، التي تحتاج الى مهارات رقمية ، والتي يمكن توفيرها من خلال معالجات الامية الرقمية داخل المنظمة المبحوثة ، ويتم ذلك بتوفير المتطلبات الأساسية التي تساعد المنظمة في الحد من او تقليل الامية الرقمية الى ادنى مستوى لدى الموارد البشرية ، وقد استخدمت الباحثة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بالدراسة ، فضلا عن توفير البيانات والمعلومات المتعلقة بواقع العمل من خلال سجلات ووثائق المنظمة الرسمية ، ولقد تالف مجتمع الدراسة من (مديري الأقسام والشعب والموظفين) والبالغ عددهم (1884) وكانت العينة (320) فردا ، اما مشكلة الدراسة فقد تمثلت بوجود ضعف وانخفاض في مستوى مهارات الموارد البشرية لدى المديرية بسبب ارتفاع مستويات الامية المعرفية الرقمية لتلك الموارد .

وأخيرا توصلت الباحثة نتيجة عملية البحث الى مجموعة من النتائج النظرية والعملية والتوصيات والاليات المقترحة لتشخيص واقع المنظمة المبحوثة وكان من اهم النتائج التي توصلت اليها الباحثة هي وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمحو الامية الرقمية في تنمية مهارات الموارد البشرية وكانت قيمة التأثير بنسبة (0.80) تنمية اهم الاستنتاجات متمثلة فيه (ان محو الامية الرقمية لدى الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة له تأثير إيجابي في المهارات لديهم اذ يساعدهم على مواكبة التطورات الرقمية التي تحدث في ميادين قطاع العمل) ، اما اهم التوصيات التي توصلت اليها الباحثة في نهاية الدراسة تجسدت فيه (العمل على عقد ندوات بين الوحدات داخل المنظمة والمنظمات الأخرى ذات الصلة لزيادة خبرات المورد البشري واكسابهم مهارات متطورة لتوجيهه باتجاه محو هذا النوع من الامية) وكانت الالية المقترحة لتنفيذ التوصية هي (تطوير أفكار الموارد البشرية في كيفية استخدام التقنيات الحديثة في الازمات التي تحدث للمنظمة بين فترات وأخرى من خلال تنظيم عملية التعليم وتركيز عليها) .

الكلمات الرئيسية: محو الامية الرقمية، المتطلب الفني، المتطلب المالي ، تنمية مهارات الموارد البشرية

The Impact of Digital Literacy Requirements on Human Resources Skills Development

A Descriptive and Analytical Study in the General Directorate of Education in Baghdad Governorate - Third Rusafa

Zainab Saleh Zayer Al-Saadi¹, Prof. Dr. Lamia Salman Abdul Ali Al-Zubaidi²

Abstract

The researcher addressed in her study the essential impact of digital literacy on the development of human resources skills. The researcher's goal of the study was to diagnose and measure the organization's ability to eliminate digital literacy (technical requirements, , financial requirements,) and to employ this ability in the processes of developing human resources skills. The researcher started from the importance of the study in enhancing work methods and the smoothness of service provision using modern methods and methods, adopting electronic applications, and addressing work bottlenecks that require digital skills, which can be provided through digital literacy treatments within the organization under study. This is done by providing the basic requirements that help the organization limit or reduce digital illiteracy to the lowest level among human resources. The researcher used the

questionnaire as one of the tools to collect data and information for the study, in addition to providing data and information related to the reality of work. The study community consisted of (department and division managers and employees) numbering (1884) and the sample was (320) individuals. The problem of the study was represented by the presence of weakness and a decline in the level of human resources skills in the directorate due to the high The levels of digital literacy of these resources.

Finally, as a result of the research process, the researcher arrived at a set of theoretical and practical findings, recommendations, and proposed mechanisms to diagnose the reality of the organization under study. Among the most important findings was the existence of a statistically significant impact of digital literacy on the development of human resource skills. The impact value was (0.80). The most important conclusions were: (Digital literacy among human resources within the organization under study has a positive impact on their skills, helping them keep pace with digital developments occurring in the labor sector). The most important recommendations reached by the researcher at the end of the study were: (Working to hold seminars between units within the organization and other relevant organizations to increase human resource expertise and provide them with advanced skills to guide them toward eliminating this type of illiteracy). The proposed mechanism for implementing the recommendation was: (Developing human resource ideas on how to use modern technologies in crises that occur to the organization from time to time by organizing and focusing on the learning process).

Keywords: Digital Literacy, Human Resources Skills Development

المقدمة

ان التحولات والتطورات الرقمية التي يشهدها عصرنا الحاضر أدت الى احداث العديد من التحديات التي تواجهها المنظمات ، اذ يتحتم على المنظمات تحقيق الاستثمار الأمثل في مواردها ومن اهم الموارد هو المورد البشري، وذلك من خلال تزويده بالمعارف والمهارات اللازمة ويتم ذلك من خلال محو الامية الرقمية لدى هذا المورد، إذ تعد من الضروريات الملحة التي تتعاضد أهميتها كلما تقدمت التكنولوجيا ، وفي هذا الدراسة ركزت الباحثة على كيفية استغلال هذه التطورات الرقمية من خلال محاولات محو الامية الرقمية التي يساعد على تنمية مهارات الموارد البشرية لدى المنظمة المبحوثة ، وضمان استمرارها في العمل بشكل فاعل في الوقت الحاضر والمستقبلي ، وكان هدف الباحثة من الدراسة هو التعرف على معوقات محو الامية الرقمية في المنظمة المبحوثة وتحديد معالجاتها اللازمة والمناسبة فيها ، ومن المهم ان تضع المنظمة اليات لدعم التطورات الحاصلة داخل المنظمة من خلال تطوير وتنمية المهارات لدى الافراد العاملين داخل المنظمة ، وفي الوقت ذاته يجب على المنظمة ان تعمل على مشاركة جميع الأطراف سواء كانت داخل المنظمة او خارجها من اجل محو الامية الرقمية واعتماد اهم الوسائل الفاعلة وتوفير المتطلبات اللازمة لمحو هذه الامية .

جانب النظري

مشكلة البحث

تمثلت مشكلة الدراسة بوجد ضعف وانخفاض في مستوى مهارات الموارد البشرية لدى المديرية العامة لتربية الرصافة الثالثة في محافظة بغداد بسبب ارتفاع مستويات الامية المعرفية الرقمية لتلك الموارد وعبر تساؤل رئيسي

- ما المعوقات والتحديات التي تواجه إجراءات وعمليات محو الامية الرقمية في المنظمة المبحوثة؟

اهمية البحث

- (1) عرض متغيرات الدراسة محو الامية الرقمية وتنمية مهارات الموارد البشرية في إطار نظري مفيد.
- (2) تغطية متطلبات تطوير وتدريب الموظفين العاملين في المنظمة المبحوثة بأسلوب وطرائق حديثة.
- (3) الاستفادة من نتائج الدراسة في اتخاذ إجراءات تصحيحية وعلاجية ووقائية يمكن من خلالها تقديم آليات عملية تساعد المنظمة المبحوثة في تنمية مهارات مواردها البشرية.
- (4) تعزيز الدراسة أساليب العمل وانسيابية تقديم الخدمات بطرق واساليب حديثة واعتماد تطبيقات الكترونية ومعالجة الاختناقات في العمل التي يحتاج الى مهارات رقمية.

- أ- توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين المتطلب الفني وتنمية مهارات الموارد البشرية
- ب- توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين المتطلب المالي وتنمية مهارات الموارد البشرية.

(2) فرضيات التأثير:

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمحو الامية الرقمية في تنمية مهارات الموارد البشرية، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- أ- توجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمتطلب الفني في تنمية مهارات الموارد البشرية
- ب- توجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمتطلب المالي في تنمية مهارات الموارد البشرية

منهج البحث

اعتمدت الباحثة على المنهج (الوصفي- التحليلي) وذلك لامتياز به بالنظر الشمولية إذ يوفر الطريقة المثلى للتوصل الى المعلومات الدقيقة والتي من خلالها يتم تصور الواقع وتفسير الظواهر وتحليلها للوصول الى النتائج النهائية والتي من الممكن اعتمادها وتعميمها ولأنه يناسب مجال الدراسة

مخطط البحث الافتراضي

يمثل المخطط الفرضي ابعاد الدراسة حيث يمثل المتغير المستقل متطلبات محو الامية الرقمية وابعادها (المتطلب الفني، المتطلب المالي) ويمثل المتغير التابع تنمية مهارات الموارد البشرية وقد تم بناء المقياس من اعداد الباحث لكونه هذا المتغيرات تتسجم مع طبيعة الدراسة وفق رأي الباحثة وكما موضح في الشكل (1)

قلة الدراسات التي تطرقت الى متغير محو الامية الرقمية سواء على المستوى الفردي للمتغير او على مستوى ربطة في المتغير الثاني المتمثل بتنمية مهارات الموارد البشرية، حيث لم تعثر الباحثة على دراسة تربط بين تلك المتغيرات(على حد علمها واطلاعها).

الهدف من البحث

يتناول البحث العديد من الاهداف اهمها :

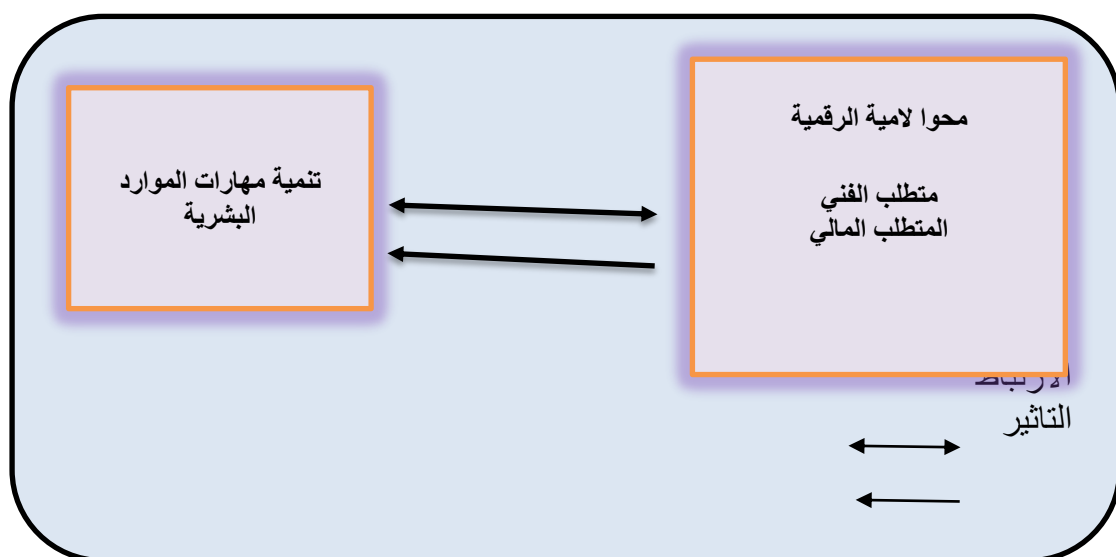
- (1) تشخيص واقع متغيرات الدراسة (محو الامية الرقمية، تنمية مهارات الموارد البشرية).
- (2) التحقق من مستويات إدراك متغيرات الدراسة لدى عينة الدراسة .
- (3) التعرف على معوقات محو الامية الرقمية وتحديد معالجتها اللازمة والمناسبة للمنظمة المبحوثة.
- (4) بناء مخطط فرضي يمثل العلاقات الارتباطية والتأثيرية لمتغيرات الدراسة.
- (5) اختبار المخطط الفرضي وتحويله الى انموذج معياري.
- (6) تطوير الانموذج والنتائج.

فرضية البحث

لتحقيق أهداف البحث يتم الاعتماد على الفرضية الآتية:

(1) فرضيات الارتباط:

توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين محو الامية الرقمية وتنمية مهارات الموارد البشرية، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:



الشكل (1) مخطط الفرضي

الجانب النظري

المحور الأول / متطلبات محو الأمية الرقمية:

مفهوم محو الأمية الرقمية

يعد (بول زوروكوفسكي) أول من تطرق وطرح مفهوم محو الأمية الرقمية هو في عام (1974) إذ بين أن الأفراد الذين يمتلكون المعلومات في مجال المهارات هم أفراد متعلمون لتطبيق مصادر المعلومات بمركان عملهم ، ويكونون قادرين على تحديد موقعها وتقييمها واستخدامها بكفاءة في الوقت المناسب .

وبدايةً سوف يتم التطرق إلى فيما يلي المفاهيم الخاصة بمحو الأمية الرقمية لبعض الكتاب والباحثين فقد عرفها [1] تقوم على رفع مستوى الفرد الى أعلى مستوى تقني ومعرفي وكيفية التعامل مع التطورات الحاصلة بالبيئة الخارجية.

[2] تنمي المهارات الرقمية على الاندماج بصورة نشطة وفعالة في المجتمعات الرقمية ، واستخدامها الامثل لوسائل التواصل ، مع حماية الخصوصية ، ومسايرة التطورات التقنية التي تشهدها البيئة الخارجية ، إذ أصبحت سمة أساسية من سمات المجتمعات المعرفية.

[3] إكساب المهارات الرقمية الأساسية التي تمكن الافراد على استخدام تقنيات التكنولوجيا بسرعة فائقة وكفاءة عالية في حياتهم اليومية وتوظيفها واستخدامها في عالم المنافسة.

[4] تمتع الفرد بالمهارات وقدرته على استعمال التقنيات الجديدة بأشكالها الملائمة وتمكنهم من الوصول الى الوسائل الرقمية وتحديد المعلومات وتحليلها وإدارتها بصورة صحيحة

أهداف محو الأمية الرقمية

تهدف عمليات وإجراءات وأنشطة محو الأمية الرقمية إلى تعلم الافراد البحث على المعلومات وما لها من أهمية كبيرة للتحقيق النمو والاستدامة والإنجاز التعليمي والرفاهية الاجتماعية والثقافية والشخصية. وفيما يأتي تقديم لبعض أهداف محو الأمية الرقمية التي أشار إليها [5]

1. توعية الافراد العاملين على كيفية العثور على المعلومات من المصادر المتنوعة والعمل على تلبية احتياجات المنظمة .
2. المساهمة في بناء وتعزيز تكوين الذات وتحفيز الافراد العاملين ليصبحوا متعلمين وقادرين على مجابهة المخاطر الحياتية.
3. التأكد من أن الافراد العاملين يفهمون السبب وكيفية حاجتهم إلى التعرف على مصادر المعلومات المتنوعة .
4. قدرة المنظمة على تحديد واختيار واستخدام أدوات واسترجاع المعلومات المناسبة والحصول على المعلومات

المفيدة المتعلقة بإكمال المشاريع والمهام وما إلى ذلك من قبل المستخدم النهائي.

5. العمل على تطوير تقنيات البحث وقواعد البيانات والحصول على البيانات القائمة من الإنترنت.
6. خلق أساليب تفكيرية مناسبة لمتطلبات مجتمع المعلومات المعاصر والذي يتجلى في قدرة الوصول إلى المعلومات، وعمل على تحليل بيئة المعلومات، وتطويرها ووضع الحلول البديلة لها.

متطلبات تحقيق محو الأمية الرقمية :

يمكن تقسيم المتطلبات وتوظيفها في تحقيق محو الأمية الرقمية إلى ثلاثة متطلبات أساسية وهي:

1- **المتطلب الفني** / يشمل هذا المتطلب توفر البنية التحتية التكنولوجية المتطورة لدعم تطبيقات محو الأمية الرقمية وتعلمها وتعليمها ، وتوفير أجهزة الكمبيوتر الحديثة والتي تتمتع بسرعة فائقة، وتهيئة شبكات الاتصالات ، وكما يتضمن هذا المتطلب توفير الأنظمة الرقمية التعليمية والتي تم تحديثها وتطويرها خصيصاً للاستعمال بالتعلم الرقمي ومن هذه أنواع المتطلبات الفنية هي:- [6]

- أ- توفير أجهزة حديثة من الكمبيوتر مزودة إمكانيات التعليم الآلي والمعالجات السريعة الطبيعية للغة .
- ب- توفير أنظمة تعليم الكترونية حديثة ذات قدرة تفاعلية .
- ج- توفير أنظمة رقمية باستطاعتها تحليل المعلومات والبيانات بدقة عالية وتقديم توصيات في حل المشاكل.

وترى الباحثة بانه المتطلب الفني يتم في هذا المتطلب التركيز على تغيير أنماط تفكير الأفراد العاملين تجاه استخدام الوسائل والأساليب القديمة المتبعة، إذ يجب على المنظمة ان تبدأ بتطوير ممارستها الادارية والالكترونية باتجاه الممارسات الحديثة وإدراكها لجميع التطورات الخارجية.

2- **المتطلب المالي** / يتضمن المتطلب المالي توفير التمويل المالي اللازم لاقتناء المعدات والبرمجيات وتطوير البنية التحتية وتطوير أنظمة معالجات محو الأمية الرقمية ، فتشمل بالآتي:-

- أ- شراء أجهزة الكمبيوتر ونظام التعليم الالكتروني وأنظمة تطوير محو الأمية الرقمية.
- ب- تطوير تطبيقات محو الأمية الرقمية التعليمية .
- نجد بأن المؤسسات التعليمية والمنظمات ذات الصلة ملزمة بمتطلبات توفير الأموال في مجالات مختلفة وذلك من خلال إعادة

- (1) تشجع المنظمات الحديثة بتنمية مهارات مواردها البشرية والعمل على مواكبة التغيرات الجديدة بجميع المجالات ولاسيما التكنولوجية
- (2) تساعد تنمية مهارات الموارد البشرية على رفع الكفاءة والفاعلية بالأداء الجيد للمنظمة والتحسين المستمر لأداء مواردها البشرية
- (3) تحسين القدرات المعرفية والمهارات لدى الافراد العاملين في جميع مستويات المنظمة
- (4) تنمية المناخات المناسبة للتواصل والاتصال بين الأفراد العاملين بالمنظمة.
- هيكالية عملياتها الإدارية ، وتطوير ثقافتها التنظيمية ، والعمل على تنمية وعي قياداتها العليا وجميع الأفراد العاملين ، والعمل على تعزيز البنى التحتية والتكنولوجيا[7]
- ترى الباحثة بانه المتطلب المالي أحد العناصر المهمة لتطوير وتحسين المنظمة وتلبية احتياجاتها ، اذ أنه من خلال هذا المتطلب تقوم المنظمة على تطوير بنيتها التحتية والتكنولوجيا ومواكبة التطورات الحديثة وامكانية الحصول عليها.

المحور الثاني / تنمية مهارات الموارد البشرية:

- تنمية الموارد البشرية تأتي في صدارة واهتمام المنظمة لكونها الركيزة الاساسية التي تعتمد عليها المنظمة من قمة هرمها التنظيمي الى قاعدته، فهي المسؤولية عن تسيير جميع الموارد الأخرى، ويمكن تقديم المفاهيم المتعددة لتنمية مهارات الموارد البشرية بحسب آراء بعض من الكتاب والباحثون فقد عرفها بانها [8]تعد احد المجاميع المتكاملة تضم المعارف والخبرات والقدرات والعمل على تطويرها من خلال التجارب العمل والأداء المهني، وهذه المهارات تشمل الجوانب الشخصية والمهنية التي تساعد الافراد على تحقيق اهداف محددة
- [9] احد الانشطة الادارية المتعلقة باحتياجات المنظمة من موارد بشرية فعالة ومتميزة بالمهارات التقنية والإدارية والابداعية والابتكارية الاستفادة منها بأعلى كفاءة ممكنة.
- [10] مجموعة المعارف وقدرات التي تمتلكها الافراد العاملين بالمنظمة والتي تتميز بانها منظمة بطريقة تحقق اهداف المنظمة، هذه المهارات تمثل بمختلف الجوانب التي تؤثر على أداء الافراد العاملين بشكل خاص وعلى أداء المنظمة بشكل عام.
- [11] عمل المنظمة على بناء القدرات والمهارات للأفراد العاملين بالمنظمة ويتكيف معها الفرد في الإنتاجية ذات فائدة وتقديمها للمجتمع والجهات والمنظمة

اهداف تنمية مهارات الموارد البشرية

- ان تنمية مهارات لموارد البشرية يرتبط بهدف تحديد وتنمية المهارات والخبرات المطلوبة للمورد البشري المرتبطة بالمستقبل ووضع الاستراتيجيات الملائمة لتحقيق الاهداف، اذ تنمية تسعى الى تحقيق مستوى الأداء الجيد وهي المقدرة وارغبة حيث ان أي زيادة في المقدرة من خلال برامج تدريب وتطوير العاملين،[12]ولقد بين [13]انه يوجد نوعين من اهداف تنمية مهارات الموارد البشرية على مستوى المنظمة وعلى مستوى الافراد وهي الاتي:

- اهداف على مستوى المنظمة

- اهداف على مستوى الافراد

- (1) تدريب واكساب المورد البشري معلومات ومعارف خاصة بالوظائف المتخصصة التي تتعلق بأعمالهم وأساليب الأداء الافضل .
- (2) تعديل السلوكيات والعمل على تطوير أساليب الأداء التي تصدر فعلا من الموارد البشرية
- (3) العمل على رفع مستوى المهارات والقدرات والخبرات التي يتمتع بها الافراد من الموارد البشرية
- (4) القيام على مساعدة الموارد البشرية على عمليات تخطيط السليم لمستقبله الوظيفي
- (5) التوسيع المعرفي للموارد البشرية ورفع كفاءتهم ومهارتهم وقدراتهم عن طريق التشجيع والمكافآت.

أنواع مهارات الموارد البشرية

1- المهارات الفنية:

يشهد وقتنا المعاصر بجميع المجالات ضرورة تقتضيها طبيعة الأعمال التي باتت متنوعة ومتفرعة ومختلفة ولكل منها طريقها الخاصة والمميزة في الأداء، والبرامجيات التدريبية المستقلة والمتطورة وبذلك يتطلب إيجاد أشخاص متخصصين يجيدون العمل المتنوع تكون لديهم الخلفية والدراية الجيدة عن طبيعة العمل من واقع التخصص والمعرفة التي تخص هذا المجال من خلال الدراسة والتدريب، لإدراك ومعرفة متطلبات العمل التي هي في إطار التخصص ، وبالتالي اداء مهام بمهارات فنية عالية، ويقصد بالمهارات الفنية المعرفة المتخصصة لفرع من فروع العلم، والقدرة على الأداء الجيد في حدود التخصص، لأن الفرد الذي يجيد الاداء في مجال تخصصه يكون قدوة للجماعة ومرجعها إذا غاب عنها شيء من العلم.[14]

2- المهارات السلوكية

تؤثر المهارات السلوكية على المقومات الأساسية لنجاح إدارة الموارد البشرية، إذ تساهم بتعزيز التواصل بين الافراد العاملين والبيئة الداخلية والخارجية المحيطة بالمنظمة وتعزز العمل الجماعي وتساهم بحل المشاكل واتخاذ القرارات الصحيحة وهذا يساهم بتعزيز الأداء الفردي وجماعي وكذلك يساهم بتحقيق اهداف المنظمة ، فقد بينت ان المهارات السلوكية تتجسد في ادراك القائد للميول واتجاهات لمروؤوسيه وفهم مشاعرهم وثقته فيهم وتقبله لجميع مقترحاتهم ، وهذا يؤدي الى اظهار روح الابتكار بينهم وخلق الإحساس لديهم بالاطمئنان والاستقرار بالوظيفة والعمل على تلبية طلباتهم واشباع حاجاتهم وكل هذا الأمور تكون جزء من سلوكه اليومي من خلال تعامله وتصرفه مع مرؤوسين. [15]، ويمثل هذا النوع مجموعة مهارات يتم اكتسابها من خلال السلوكيات اليومية والتفاعل مع الآخرين في بيئة العمل ويشمل هذا الجانب والقدرة على التواصل بفعالية ، وبناء العلاقات الإيجابية مع زملاء العمل ، وحل المشكلات بفعالية. [16]

3- المهارات المعرفية

هي مجموعة الإمكانيات والقدرات والادوات العقلية التي تعمل على مساعدة الافراد او الفرد على كيفية التحكم والسيطرة والتوظيف للمعارف ما يتلاءم مع الإبداعات وحل المشكلات التي تواجههم بحياتهم اليومية [17]، تعد احدى الطرق والانشطة العقلية التي يتم استخدامها من قبل الفرد لمعالجة البيانات والمعلومات والاحتفاظ بها وإعادةها مرة ثانية عند الحاجة إليها بمواقف متعددة [18] ،

وتعد الوظيفة تجعل منها قوة تتيح للمنظمة مواجهة تحدياتها وتحقيق تمايزها واقتدارها وذلك في حال اذا ما اكتشفها واستثمرتها المنظمة من خلال تطبيقها ، [19]، على المنظمات التي تمتلك القدرات المعرفية ان تؤخذ التطورات التي تحدث في الساحة الخارجية بعين الاعتبار والعمل على اكتساب المعارف وكيفية تسويقها لكونها تعطي الى المنظمة قيمة مضافة فأن انتاج المهارات المعرفية تحتاج الى وجود ثقافة معرفية لدى القيادات العليا وتكون متميزة وكيفية التعامل معها والعمل على تطويرها من اجلا الوصول الى الغاية المرادة [20]

الجانب العملي

التوزيع البيئات

ركزت الباحثة في الدراسة على استخدام اختبار التوزيع الطبيعي كأداة إحصائية رئيسة لوصف بيانات المتغيرات العشوائية التي تميل إلى التجمع حول القيمة المتوسطة. واعتمد التحليل على معاملي الالتواء (Skewness) والتفلطح (Kurtosis) لتقييم مدى توافق البيانات مع التوزيع الطبيعي، حيث تم اعتبار القيم ضمن النطاق (± 1.96) كحد مقبول يشير إلى أن البيانات تتبع إلى حد ما التوزيع الطبيعي. كما بلغت عينة الدراسة (320) موظفاً من العاملين في المديرية العامة للتربية في محافظة بغداد – الرصافة الثالثة، ويعرض الجدول (1) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات وأبعاد الدراسة.

الجدول (1) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات وأبعاد الدراسة

متغيرات وابعاد الدراسة	القيم المفقودة	Skewness	Kurtosis
المتطلب الفني	0	0.168-	0.334-
المتطلب المالي	0	0.016-	0.635-
محو الامية الرقمية	0	0.009	0.191-
تنمية مهارات الموارد البشرية	0	0.025-	0.388-
التفسير : قيم الالتواء والتفلطح تراوحت بين ± 1.96 ، مما يتوافق مع المعيار المقبول لتوزيع البيانات بشكل طبيعي n=320			

صدق اداة قياس الدراسة

1. الصدق الظاهري

يُعد الصدق الظاهري عنصراً أساسياً ومهماً في تقييم صدق المقياس، حيث يمثل تقييماً سريعاً وشاملاً لما يقيسه الاختبار. ويعد من أبسط الطرق لتحديد دقة المقياس وصلاحيته، إذ يعتمد بالكامل على خبرة الخبير المُقيم ومدى قدرته على تقدير مدى تمثيل المقياس للمتغير محل الدراسة، كما يساهم الصدق الظاهري في تعزيز صحة الأداة وصلاحيته، مما يُضفي الثقة لدى الباحثين

والقراء في استخدامها ضمن منهجيات البحث العلمي، إذ يحدد الصدق الظاهري مدى صلاحية المقياس من خلال تضمينه العناصر المتعلقة بالمحتوى، والملاءمة، والتمثيلية، والمنطقية، بالإضافة إلى صحة عملية أخذ العينات المرتبطة بأبعاد الاستبانة. بناءً على ذلك، تم عرض استمارة الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين ذوي الخبرة، والذين بلغ عددهم (14) محكماً كما هو موضح في الملحق (1). واستناداً إلى التوصيات البناءة التي قدمها هؤلاء الخبراء، قامت الباحثة بإجراء التعديلات

مقاربة تقريباً عند تكرار تطبيقها على مجموعة متشابهة من المبحوثين أو في ظروف مماثلة بعد مرور فترة زمنية محددة، إذ يُستخدم معامل الفاكرونباخ لتقدير هذا الثبات، ويشير إلى أن قيمته يجب أن تكون أكبر من أو تساوي (0.70) لاعتبار مقبولة عادةً وكما هو ظاهر في الجدول (2) .

اللازمة على بعض الفقرات. تم إعادة صياغة هذه الفقرات بما يتماشى مع الاقتراحات المقدمة، مما أسهم في جعلها أكثر وضوحاً وملائمة للسياق الميداني وطبيعة الأنشطة المتميزة المتعلقة بمجال الدراسة.

2- الثبات

يُعتمد مفهوم الثبات على قدرة المقياس أو الأداة على تقديم نتائج

جدول (2) اختبار الثبات

متغيرات وابعاد البحث	معامل ألفا كرونباخ	تفسير النتائج
المتطلب الفني	0.859	أظهرت نتائج اختبار الثبات
المتطلب المالي	0.860	باستخدام معامل ألفا كرونباخ قيماً
محو الامية الرقمية	0.874	عالية لجميع المقاييس المستخدمة
تنمية مهارات الموارد البشرية	0.890	في البحث، مما يشير إلى ثباتها الجيد.

المكونة له أو باستخدام اختبارات الثبات في التجزئة النصفية ، إذ يتم تنفيذ اختبار التجزئة النصفية بحساب معامل الارتباط بين درجات الفقرات الفردية ودرجات الفقرات الزوجية في الاستبانة، يتم تصحيح هذا المعامل باستخدام معادلة (Spearman-Brown) للحصول على تقدير دقيق لثبات القياس، يوضح الجدول (3) نتائج اختبار التجزئة النصفية للمقياس المستخدم في الدراسة.

- الثبات باستعمال (التجزئة النصفية)

يعكس التناسق الداخلي للمقياس مدى تجانس مكوناته المستخدمة في الدراسة لقياس مفهوم أو نظرية محددة، حيث يتمثل ذلك في التأكد من أن فقرات الاستبانة مترابطة مع بعضها البعض لتشكيل مجموعة تقيس المفهوم المستهدف. ويمكن تقدير مدى التناسق الداخلي للمقياس من خلال فحص درجة الارتباط بين الفقرات

جدول(3) الثبات باستعمال طريقة (التجزئة النصفية)

0.922	Value	Part 1	Cronbach's Alpha
20	N of Items		
0.913	Value	Part 2	
19	N of Items		
39	Total N of Items		
0.845	Correlation Between Forms		
0.916	Equal Length	Spearman-Brown Coefficient	
0.916	Unequal Length		
0.914	Guttman Split-Half Coefficient		

المصدر : برنامج SPSS V.28

وقوة أو حجم العلاقة بين المتغيرين، إذ تتراوح قيمة معامل ارتباط بيرسون ، بين (1+) و(1-) (Muijs:P:115:2022). ويشير قيمة معامل الارتباط (1-) إلى وجود علاقة عكسية تامه. أما قيمة معامل الارتباط (1+) فيشير إلى علاقة طردية تامه. وتشير قيمة معامل الارتباط (0) إلى أن المتغيرين لا يرتبطان على الإطلاق.

اختبار وتحليل علاقة الارتباط

الغرض من إجراء تحليل الارتباط هو اكتشاف ما إذا كانت هناك علاقة ذات مغزى بين المتغيرات ومع ذلك ، فهذه ليست المعلومات الوحيدة التي يوفرها التحليل الترابطي. إذ يمكننا من تحديد اتجاه العلاقة سواء كانت إيجابية أو سلبية أو صفرية،

عكسية (Soleman H. Abu-Bader:2021:196). وفيما يلي يوضح الجدول (4) إطاراً لتحديد حجم قيمة معامل الارتباط (Dancy& Reidy p:183:2020).

كما وتشير علامة (+) أو (-) إلى اتجاه العلاقة فقط، وهذا يعني أن معامل الارتباط بين 0 و +1 يشير إلى علاقة موجبة أو طردية، ويشير معامل الارتباط بين 0 و -1 إلى علاقة سالبة أو

الجدول (4) " قوة واتجاه قيم معامل الارتباط"

علاقة طردية موجبة										
1	0.9	0.8	0.7	0.6	0.5	0.4	0.3	0.2	0.1	0
ارتباط تام	ارتباط قوي	ارتباط متوسط	ارتباط مقبول	لا يوجد ارتباط						
1-	0.9-	0.8-	0.7-	0.6-	0.5-	0.4-	0.3-	0.2-	0.1-	0
علاقة عكسية سالبة										
الفرضية الرئيسية الاولى										
توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين محو الامية الرقمية وتنمية مهارات الموارد البشرية										

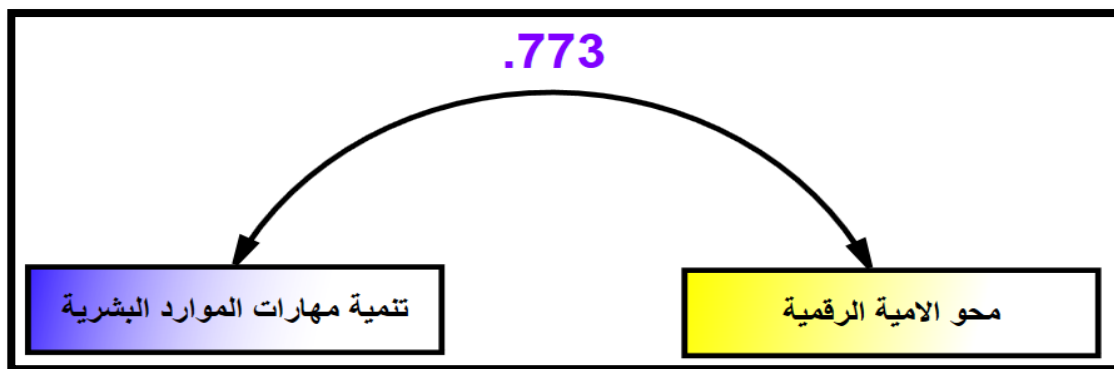
المصدر : Dancy& Reidy p:183:2020

البشرية) ، هذا الارتباط يشير إلى أن تحسين مستوى محو الأمية الرقمية لدى العاملين في المديرية يؤثر بشكل إيجابي على تطوير مهاراتهم البشرية بشكل عام ، وبناءً على هذه العلاقة، يمكن القول أن تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى الأفراد سيؤدي إلى تحسين قدرتهم على اكتساب مهارات أخرى، وبالتالي يسهم ذلك في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الكفاءة في بيئة العمل، لذلك يتطلب الأمر اهتماماً أكبر بتطوير البرامج التدريبية الرقمية جنباً إلى جنب مع تدريب المهارات البشرية لضمان تكامل التطور الرقمي والبشري في المديرية.

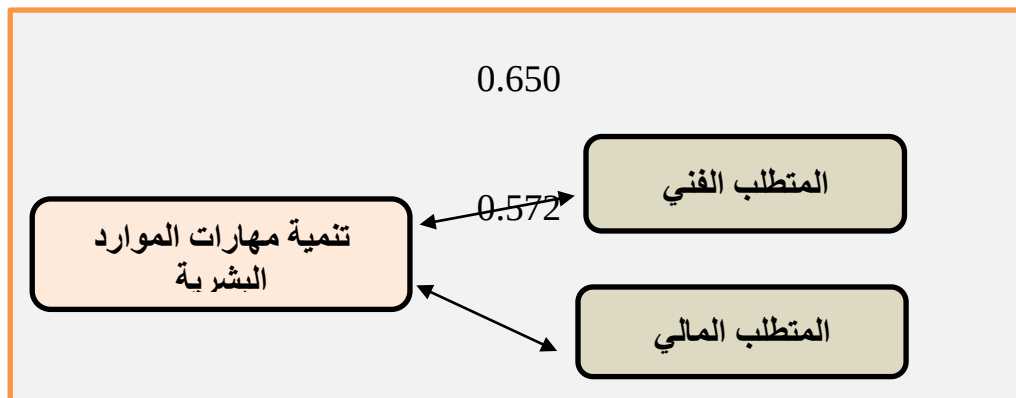
يتبين من الجدول (5) والشكل (2) ما يأتي :-
بلغ معامل الارتباط بين محو الامية الرقمية وتنمية مهارات الموارد البشرية (**0.773) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05)، اذ سجلت قيمة (Z) المحسوبة (18.298) وهي اكبر من قيمة (Z) الجدولية البالغة (1.96) وتدل هذه النتيجة الى معنوية قيمة الارتباط ، اذ جاءت بمستوى قوي ، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين محو الامية الرقمية وتنمية مهارات الموارد

الجدول (5) قيم الارتباط لأبعاد محو الامية الرقمية و تنمية مهارات الموارد البشرية

المتغير المعتمد	ابعاد متغير محو الامية الرقمية	قيمة الارتباط ومستوى الدلالة		تفسير النتائج
محو مهارات الموارد البشرية	المتطلب الفني	0.650**	R	وجود علاقة طردية موجبة وبمستوى تراوح بين المتوسط الى القوي بين ابعاد متغير محو الامية الرقمية و تنمية مهارات الموارد البشرية
		0.000	Sig	
		13.804	Z	
	المتطلب المالي	0.572**	R	
		0.000	Sig	
		11.582	Z	
	محو الامية الرقمية	0.773**	R	
		0.000	Sig	
		18.298	Z	
عدد الفرضيات الصفرية لمقبولة				
0				
عدد الفرضيات البديلة المقبولة				
2				
**. مستوى الدلالة عند (0.01)				
N=320				



الشكل (2) قيمة الارتباط بين محو الامية الرقمية وتنمية المهارات الموارد البشرية



الشكل (3) قيم الارتباط لأبعاد محو الامية الرقمية و تنمية مهارات الموارد البشرية

الفرضية الفرعية الثانية

توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين المتطلب المالي وتنمية مهارات الموارد البشرية
يتبين من الجدول (5) والشكل (3) ما يأتي :-

بلغ معامل الارتباط لـ بعد المتطلب المالي و تنمية مهارات الموارد البشرية (0.572^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05) ، اذ سجلت قيمة (Z) المحسوبة (11.582) وهي اكبر من قيمة (Z) الجدولية البالغة (1.96) وتشير هذه النتيجة الى معنوية قيمة الارتباط ، اذ جاءت بمستوى متوسط ، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين المتطلب المالي وتنمية مهارات الموارد البشرية) هذا يعني أن هناك علاقة متبادلاً بين الجوانب المالية المتاحة للمديرية (مثل تخصيص الميزانيات المناسبة للتدريب وتطوير الموارد البشرية) وبين تحسين وتنمية مهارات العاملين.

عندما توفر المديرية التمويل الكافي لدعم برامج التدريب والتطوير، يمكنها تقديم فرص أفضل لتعليم وتدريب الموظفين على المهارات اللازمة. كما أن الاستثمار المالي في تطوير المهارات يعزز قدرة العاملين على استخدام التقنيات الحديثة وتنمية مهاراتهم بشكل عام، مما يزيد من إنتاجيتهم وكفاءتهم في أداء مهامهم.

الفرضية الفرعية الاولى

توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين المتطلب الفني وتنمية مهارات الموارد البشرية
يتبين من الجدول (5) والشكل (3) ما يأتي :-

بلغ معامل الارتباط لـ بعد المتطلب الفني و تنمية مهارات الموارد البشرية (0.650^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05) ، اذ سجلت قيمة (Z) المحسوبة (13.804) وهي اكبر من قيمة (Z) الجدولية البالغة (1.96) وتشير هذه النتيجة الى معنوية قيمة الارتباط ، اذ جاءت بمستوى متوسط ، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين المتطلب الفني وتنمية مهارات الموارد البشرية) هذا يعني أن هناك تأثيراً متبادلاً بين المتطلب الفني (مثل استخدام الأدوات والتقنيات المتقدمة في العمل) وتنمية مهارات الموارد البشرية داخل المديرية ،من خلال هذه العلاقة، يمكن القول بأن تحسين المتطلبات الفنية، مثل تطوير البنية التحتية التقنية واستخدام الأجهزة الحديثة، يؤدي إلى تعزيز تنمية المهارات لدى العاملين. حيث يتمكن الأفراد من اكتساب مهارات تقنية وفنية جديدة، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمديرية.

تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمحو الامية الرقمية في تنمية مهارات الموارد البشرية)، اذ يتبين من قيمة R^2 Adj بان محو الامية الرقمية تفسر ما نسبته (59%) من المتغيرات التي تطرأ على تنمية مهارات الموارد البشرية، كما حققت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الميل الحدي ما قيمته (21.728). وهي اكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية معامل الميل الحدي لمتغير محو الامية الرقمية، اذ يتبين من خلال قيمة (β) بان زيادة محو الامية الرقمية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة تنمية مهارات الموارد البشرية بنسبة (80%).

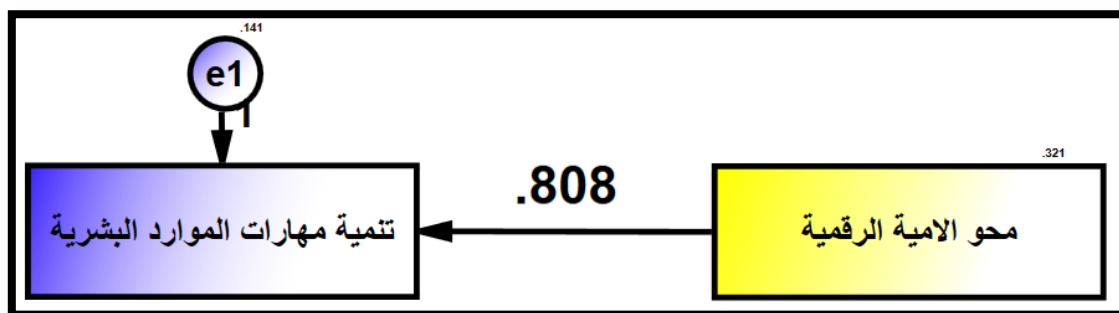
اولاً : الفرضية الرئيسية الثانية
يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمحو الامية الرقمية في تنمية مهارات الموارد البشرية
محو الامية ($0.628 + 0.808$ = البشرية الموارد مهارات تنمية الرقمية)

يوضح الجدول (6) والشكل (4) ما يأتي :
حققت قيمة (F) المحسوبة بين محو الامية الرقمية في تنمية مهارات الموارد البشرية (472.102). وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (3.92) عند مستوى دلالة (0.05) وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (يوجد

جدول (6) تحليل تأثير محو الامية الرقمية في تنمية مهارات الموارد البشرية

القرار	Sig	(F)	Adj (R ²)	(R ²)	(t)	المتغير المستقل			المتغير المعتمد
قبول الفرضية	0.000	472.102	0.596	0.598	5.595	0.628	(α)	محو الامية الرقمية	تنمية مهارات الموارد البشرية
					21.728	0.808	(β)		

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.28



الشكل (4) تأثير محو الامية الرقمية في تنمية مهارات الموارد البشرية

كافياً لقبول الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (توجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمتطلب الفني في تنمية مهارات الموارد البشرية)، اذ يتبين من قيمة R^2 Adj بان بعد المتطلب الفني تفسر ما نسبته (42%) من المتغيرات التي تطرأ على تنمية مهارات الموارد البشرية، كما حققت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الميل الحدي ما قيمته (15.233). وهي اكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية قيمة التأثير (β) لبعد المتطلب الفني، اذ يتبين من قيمة (β) بان زيادة بعد المتطلب الفني بمقدار وحدة

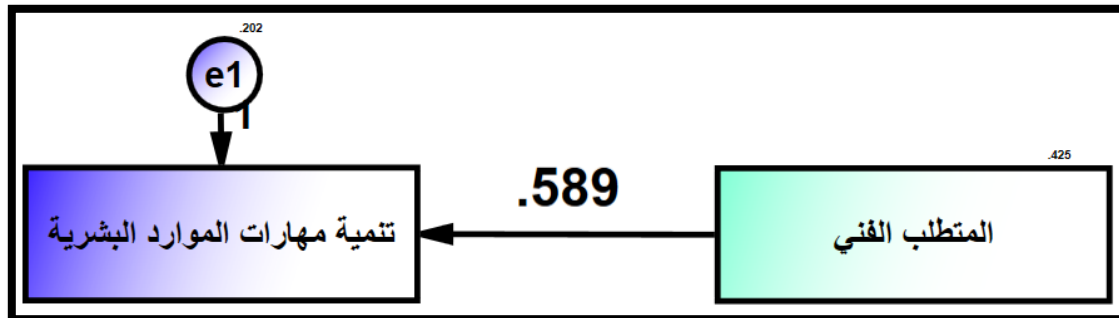
الفرضية الفرعية الاولى
توجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمتطلب الفني في تنمية مهارات الموارد البشرية
(المتطلب الفني) $1.199 + 0.678$ = البشرية الموارد مهارات تنمية

يوضح الجدول (7) والشكل (5) ما يأتي :-
سجلت قيمة (F) المحسوبة بين للمتطلب الفني في تنمية مهارات الموارد البشرية (232.049). وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (3.92) عند مستوى دلالة (0.05) وهذه النتيجة توفر دعماً

واحدة سيؤدي إلى زيادة تنمية مهارات الموارد البشرية بنسبة (58%)

جدول (7) تحليل تأثير للمتطلب الفني في تنمية مهارات الموارد البشرية

القرار	Sig	(F)	Adj (R ²)	(R ²)	(t)	البعد المستقل			المتغير المعتمد
قبول الفرضية البديلة	0.000	232.049	0.420	0.422	9.795	1.199	(α)	المتطلب الفني	تنمية مهارات الموارد البشرية
					15.233	0.589	(β)		



الشكل (5) تأثير المتطلب الفني في تنمية مهارات الموارد البشرية

المالي في تنمية مهارات الموارد البشرية) ، اذ يظهر من قيمة
Adj (R²) بان بعد المتطلب المالي تفسر ما نسبته (32%) من
المتغيرات التي تطرأ على تنمية مهارات الموارد البشرية ، اذ
سجلت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الميل الحدي ما قيمته
(12.431) . وهي اكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.984)
عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية (β) لبعـد
المتطلب المالي، اذ يتبين من قيمة (β) بان زيادة بعد المتطلب
المالي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة تنمية مهارات الموارد
البشرية بنسبة (6423%) .

الفرضية الفرعية الثانية

توجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمتطلب المالي في تنمية
مهارات الموارد البشرية

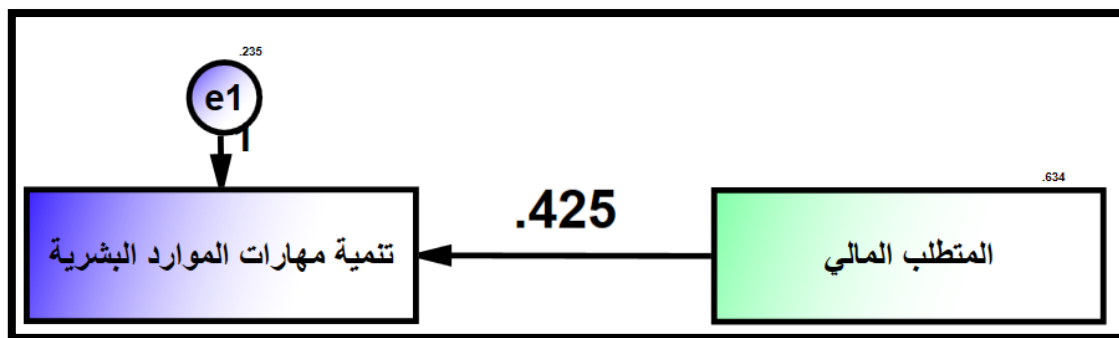
$$\hat{Y} = 1.910 + 0.425 (X)$$

يوضح الجدول (8) والشكل (6) ما يأتي :-

سجلت قيمة (F) المحسوبة للمتطلب المالي في تنمية مهارات
الموارد البشرية (154.530) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية
البالغة (3.92) عند مستوى دلالة (0.05) وهذه النتيجة توفر دعما
كافيا لقبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية
والتي مفادها (توجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمتطلب

جدول (8) تحليل تأثير للمتطلب المالي في تنمية مهارات الموارد البشرية

القرار	Sig	(F)	Adj (R ²)	(R ²)	(t)	البعد المستقل			المتغير المعتمد
قبول الفرضية البديلة	0.000	154.530	0.325	0.327	20.392	1.910	(α)	المتطلب المالي	تنمية مهارات الموارد البشرية
					12.431	0.425	(β)		



الشكل (6) تأثير للمتطلب المالي في تنمية مهارات الموارد البشرية

الاستنتاجات

- 3- الاهتمام المنظمة بتوفير التخصيص المالي اللازم لأقناء وشراء الأجهزة ذات مواصفات حديثة بما يعزز من قدرة العاملين ويزيد انتاجيتهم.
- 4- العمل على عقد ندوات بين الوحدات داخل المنظمة والمنظمات الأخرى ذات الصلة لزيادة خبرات المورد البشري واكسابهم مهارات متطورة لتوجيه الموارد البشرية باتجاه محو هذا النوع من الامية.
- 5- تعليم العاملين على كيفية اتخاذ الإجراءات الإيجابية فيها نحو مواجهة محو الامية واتخاذ الحلول المناسبة وكيفية التغلب عليها رقمياً.
- 6- ان تقوم المنظمة بتوفير التمويل الكافي لدعم البنية التحتية التي تشجع في استخدام أنظمة حديثة ومتطورة لها قدرة التعامل مع المهارات الرقمية المتقدمة والوصول إلى الهدف المخطط له

المصادر

[1] Hosseini, (2018), Digital Literacy in Early Elementary School: Barriers and Support Systems in the Era of the Common Core. Dissertation. San José State University, United States.

[2] عيسى ، اريج بنت صالح ، (2020) ، دور برامج التعليم المستمر في محو الامية الرقمية بالمملكة العربية السعودية ،افاق جديدة في تعليم الكبار ، جامعة عين شمس ،مركز تعليم الكبار ، عدد :28

[3] البناء ، هبة احمد احمد واخرون (2021) ، معوقات التنمية المهنية لمعلمي المعاهد الابتدائية الازهرية وسبل التغلب عليها ، مجلة كلية التربية بالإسماعلية ، كلية التربية ، جامعة قناة السويس ، العدد 49

- 1- من خلال المراجعات النظرية والاختبار العملي تبين ان محو الامية الرقمية لدى العاملين في المنظمة يسهم بشكل إيجابي في تنمية مهارات المورد البشري وتطويرها.
- 2- فقد وجدت علاقة طردية إيجابية بين المتطلبات الفنية وتنمية مهارات الموارد البشرية وتعتبر هذه المتطلبات جزءا مهما و أساسيا من عملية بناء الكفاءة والتميز والابداع لدى العاملين.
- 3- هناك ارتباط إيجابي بين توفير الإمكانيات المالية داخل المنظمة المتمثلة (بتخصيص الميزانية المناسبة لتدريب العاملين) في تنمية مهارات الموارد البشرية.
- 4- ان محو الامية الرقمية لدى الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة له تأثير إيجابي في المهارات لديهم اذ يساعدهم على مواكبة التطورات الرقمية التي تحدث في ميادين قطاع العمل.
- 5- عندما توفر المنظمة الاحتياجات الفنية (بنية تحتية رقمية وتقنيات وبرمجيات حديثة) فان ذلك يزيد فرص الاستثمار في تطوير مهارات الموارد البشرية سواء كانت الفنية او الشخصية.
- 6- توجد علاقات مشتركة بين توفير المنظمة التخصيص المالي وبين محو الامية الرقمية من خلال توفير حوافز تشجع العاملين على معالجة هذا النوع من الامية.

التوصيات

- 1- تركيز المنظمة في محو الامية الرقمية يساعدها في تحسين القابليات والقدرات الرقمية للعاملين بشكل يدعم الهدف العام للمنظمة.
- 2- على المنظمة أن تحسن متطلباتها الفنية ك شراء الأجهزة الحديثة التي تواكب التطورات الرقمية وتمكين العاملين من استعمالها مع برامجها وتطبيقها بشكل فني ومتخصص كأحد المعايير الأساسية الذي ينعكس بشكل إيجابي على الأداء العالم للمنظمة.

- [4] عبد الحسين، ميثاق عيسى، (2023)، محو الأمية الرقمية ودعمها إلكترونياً وفقاً لنظرية التقرير الذاتي لدى طلبة المرحلة الإعدادية، مجلة الامام الكاظم، مجلد 7، العدد 1.
- [5] Kumar, S Kishore, (2015), Information literacy and lifelong learning International Journal of Library and Information Studies, Vol.5.(2)
- [6] موسى، عبد الله، وبلال، احمد حبيب، (2019)، الذكاء الاصطناعي ثورة في تقنيات العصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة - مصر.
- [7] Mutairi, Huada, (2022), “ Activating Investment in Scientific Research in Saudi Universities in the Light of Global Experiences “, : Approval, Journal of the Global Experiences “, Approval, Journal of the Faculty of Education (Assist) 260 – 344.
- [8] Amaechi, A. A., & Obiweleuzor, N. (2020). Impact of Human Resource Management on Teachers’ Productivity in Colleges of Education in North Central Geopolitical Zone of Nigeria. Vniversitepark Buiten, 9(1)
- [9] Sedyastuti, K., Suwarni, E., Rahadi, D. R., & Handayani, M. A. (2021, April). Human Resources Competency at Micro, Small and Medium Enterprises in Palembang Songket Industry. In 2nd Annual Conference on Social Science and Humanities (ANCOSH 2020) Atlantis Press
- [10] Gope, S., Elia, G., & Passiante, G. (2018). The effect of HRM practices on knowledge management capacity: a comparative study in Indian IT industry. Journal of Knowledge Management, 22(3).
- [11] المحباس، عائشة محمد، يعيش، وسيلة، (2023)، تنمية الموارد البشرية في اماره دبي من منظور قيادي /دراسة ميدانية على عينة من القيادين في القطاع الحكومي وشبه الحكومي والخاص، مجلة الاداب، العدد: 146
- [12] م معاذ غسان إسماعيل. (2023). تأثير فاعلية ادارة الموارد البشرية في أداء العاملين: دراسة استطلاعية في شركة فندق بابل للمساهمة المختلطة - في مدينة بغداد. مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، 2(3)، 35-51.
<https://doi.org/10.58564/EASJ/1.3.2023.3>
- [13] الصديق، بن موسى، احمد، واجدي، (2023)، دور التدريب الالكتروني في تنمية المهارات المورد البشري /دراسة ميدانية للمديرية العملياتية للاتصالات الجزائر-ولاية تيميمون، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير- جامعة احمد درار
- [14] احمد- محمد سمير، (2009)، الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان
- [15] خيرى، فؤاد، (2013)، ادراك القائد لميول واتجاهات مرؤسية، مجلة القيادة وتنمية مجلد، (5)، العدد (2).
- [16] McClean, E., & Collins, C. J. (2019). Expanding the concept of fit in strategic human resource management: An examination of the relationship between human resource practices and charismatic leadership on organizational outcomes. Human Resource Management, 58(2), 187-202
- [17] المرعي، محمد عبدالله، فايد، محمد السيد عبد الفتاح، (2016)، اختبار القدرات المعرفية بجزاه اللفظي والكمي للطلاب الجامعة، مجلة العلوم التربوية، جامعة طيبة
- [18] عواد، عمر سلمان، (2020)، كفاءة المواجهة وعلاقتها ببعض المهارات المعرفية عند طلبة الجامعة، مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية 27، العدد 12
- [19] محمود، سماح مؤيد، جواد، كاظم احمد، (2010)، اثرانواع المعرفة الإدارية في سلوك القيادي: دراسة تطبيقية في شركة العامة للتبوغ والسكائر، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، السسنة الثامنة، العدد الخامس والعشرون
- [20] الزبيدي، لمياء سلمان عبد علي، عباس، مهدي على، (2018)، تأثير الانتباه الذكي والاستشعار في تحسين المهارات المعرفية للموارد البشرية- دراسة تطبيقية لجنة من مديري كل من وزارة الثقافة والسياحة والاثار و وزارة الخارجية و وزارة النقل، أطروحة دكتوراة، كلية العلوم السياحة، الجامعة المستنصرية