

# King Abdulaziz University Journal of Educational and Psychological Sciences

---

Volume 1 | Issue 2

Article 6

---

12-7-2022

## واقع التحول الرقمي في معاهد التدريب الأهلي والتحديات المصاحبة

محمد جبران الجريوعي  
جامعة الملك عبدالعزيز

---

Follow this and additional works at: <https://kauj.researchcommons.org/jeps>

---

### Recommended Citation

"الجريوعي, محمد جبران (2022) "واقع التحول الرقمي في معاهد التدريب الأهلي والتحديات المصاحبة King Abdulaziz University Journal of Educational and Psychological Sciences: Vol. 1: Iss. 2, Article 6.  
DOI: <https://doi.org/10.64064/1658-8924.1013>

This Article is brought to you for free and open access by King Abdulaziz University Journals. It has been accepted for inclusion in King Abdulaziz University Journal of Educational and Psychological Sciences by an authorized editor of King Abdulaziz University Journals.

## واقع التحول الرقمي في معاهد التدريب الأهلي والتحديات المصاحبة

محمد جبران الجبوعي

باحث ماجستير -جامعة الملك عبد العزيز

*alkhater-m@hotmail.com*

مستخلاص. هدف البحث الحالي إلى التعرف على واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية في المملكة العربية السعودية، والكشف على التحديات التي تحول بين التحول الرقمي للمعاهد التدريبية، وقد اعتمدت الباحث على الوصفي التحليلي، وطبق الباحث الدارسة على عينة عشوائية مكونة من المدراء والمدربين في مراكز ومعاهد التدريب الأهلي في مدينة الرياض والبالغ عددهم (٨٣). وتمثلت أداة الدراسة في الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وأظهرت نتائج الدارسة أن أفراد الدراسة موافقون على واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر العاملين بمتوسط حسابي (٣,٨٧)، كما أن أفراد الدراسة موافقون على التحديات التي تحول بين التحول الرقمي للمعاهد التدريبية من وجهة نظر العاملين بمتوسط حسابي (٤,٤٦)، وتوصلت الدارسة إلى أهمية توفير نظام أمني لحماية الأجهزة والبيانات الرقمية. والعمل على تقوية مستوى خدمات الدعم الفني والشبكات، والعمل على تقوية مستوى المهارات الرقمية لدى منسوبي المراكز والمعاهد التدريبية، وتوفير البنية التحتية الالزمة للأجهزة والشبكات لتطبيق التحول الرقمي، والدعم المادي من الجهات المسؤولة للمعاهد لتطبيق التحول الرقمي.

**الكلمات المفتاحية:** التحول الرقمي، معاهد التدريب الأهلي، التدريب الإلكتروني، التحديات.

### المقدمة

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم، اهتمت جميع البلدان المتقدمة والنامية بالتدريب بجميع أشكاله من أجل تنمية مهارات الأفراد لمواكبة هذه التطورات والتكيف مع احتياجات سوق العمل. والتدريب التقني والمهني يشكل أحد أهم حلقات الوصل مع سوق العمل؛ فعلى الصعيد المحلي تسعى المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني إلى تطوير البرامج التدريبية والتقنية والمهنية، وتقديمها، وترخيصها، حسب الطلب الكمي والنوعي لسوق العمل للذكور والإناث، وسن التنظيمات المختصة بجودتها وكفايتها والإشراف عليها، كما تهتم المؤسسة بخدمات التدريب في القطاع الخاص وتعمل على تشجيعه للاستثمار في التدريب بما يسهم في سد حاجة سوق العمل من القوى البشرية المؤهلة من خلال الترخيص للقطاع الخاص بافتتاح منشآت تدريب أهلية للبنين والبنات والإشراف على العملية التدريبية، وتطبيق الأنظمة لضمان جودة المخرجات (القحطاني، ٢٠٢٠). وبلغ إجمالي عدد المعاهد ومراكز التدريب الأهلية لعام ١٤٣٩هـ (٩٥٨) منشأة، بواقع (٦٤٧) منشأة رجالية مصنفة إلى (٩٢) معهد

تدريب عالي، و(١٩٠) معهد تدريب، و(٣٦٥) مركز تدريب، في حين بلغ عدد المنشآت النسائية في العام نفسه (٣١١) منشأة، بواقع (٩٩) معهد تدريب عالي، و(١١٠) معهد تدريب، ومركز تدريب (١٠٢)، وتتضمن هذه المنشآت إلى اللوائح التنظيمية التي تشنّها المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني (المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، ٢٠٢٠).

وفي ضوء ما تمثله المؤسسة العامة للتقنية والتدريب المهني وما تمثله معاهد التدريب الأهلي من أهمية في عملية التدريب والتعليم؛ فقد أوصى المؤتمر والمعرض التقني السعودي التاسع ٢٠٢١/١٠/٢٦، الذي نظمته المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني تمكين المؤسسة من التوسع في التحول الرقمي وتوفير أدوات وأساليب الواقع الافتراضي والمعزز لمواكبة الطلب المتزايد على برامج التدريب التقني والمهني (صحيفة المدينة، ٢٠٢١). حيث يعد برنامج التحول الرقمي، أحد البرامج الأساسية لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠؛ بهدف بناء حكومة رقمية، واقتصاد رقمي ذو صناعة مبنية على الثورة الصناعية الرابعة، ومجتمع رقمي، لإيجاد بيئة عامرة واقتصاد مزدهر ومستقبل أفضل للمملكة (محمد والغبيري، ٢٠٢٠). والتحول الرقمي هو عملية لانتقال إلى الاعتماد التدريجي على التقنيات والتطبيقات في تحقيق الأهداف التعليمية التي وضعها القائمون على العملية التعليمية في شتى نواحي العملية التعليمية الإدارية منها والتعليمية (المطرف، ٢٠٢٠). وترى السلمي (٢٠٢٠) أن التحول الرقمي هو انتقال المنظمة من التعامل مع الموارد المادية فقط إلى اهتمام بموارد معلوماتية تعتمد على الإنترنٌت وشبكات الأعمال، حيث تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد وإخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رئيس المال المعلوماتي المعرفي-الفكري هو العامل الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها وفي استخدام مواردتها.

ويمثل التحول الرقمي خياراً مثالياً لنجاح التعليم في الأحوال العادبة؛ فإن الحاجة له خلال الأزمات التي يتاثر بها التعليم أياً كانت أدعى وأقوى، وفي ظل أحدث الأزمات (جائحة كورونا) التي كانت تداعياتها السلبية واضحة للعيان وذلك بفرض التباعد الاجتماعي، أصبح التحول الرقمي العمود الفقري لنجاح إدارة هذه الأزمة بما يمتلكه من مزايا لا تضمن استمرارية التعليم فقط بل تتعاده إلى تأمين مساحة للابداع والابتكار وتشجيع للمتسوبيين والطلاب على التغيير والتعامل مع أنما مختلفة من أساليب التعليم والتعلم، ويطلب ذلك مستوى متقدماً من الجاهزية تعمل عليها المؤسسات التعليمية (المفيز، ٢٠٢٠). لذا يجب مواكبة التغييرات الحاصلة ومواكبة التطور في بيئتنا التعليمية لخلق بيئة تعليمية بديلة لطرق التقليدية في التعلم والتعليم وللتصبح التعلم ذي معنى ومناسب للطلبة بحيث تعتمد على الطالب واثارة دافعيته للأسئلة المحفزة للتفكير وخلق معرفة جديدة ذات صلة بالعصر التقني الحديث. (القاعود وبدر، ٢٠٢١)

## مشكلة البحث

حرصت وزارة التعليم على العمل مع الوزارات الأخرى فيما يحقق رؤية المملكة العربية السعودية وتأسيس خدمات نظم المعلومات والبنية التحتية التي تمكن من تقديم الخدمات التعليمية بشكل رقمي، ولتمكين الطالب من الحصول على المعرفة في أي وقت وأي زمان، وتعويض الفاقد التعليمي الذي يواجهه الطالب بانقطاعه عن المدرسة لأسباب صحية أو اقتصادية أو اجتماعية معينة. ومن ثم فقد اتجهت المؤسسات التعليمية إلى تبني استراتيجية التحول الرقمي في ضوء ما تناولته رؤية ٢٠٣٠، وعليه فقد تبنت المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني استراتيجية التحول الرقمي وذلك لمواكبة التغيرات التي أحدثتها الثورة التكنولوجية، وقد أوصت العديد من الدراسات بأهمية التحول الرقمي في كافة القطاعات وخاصة قطاع التعليم والتدريب كما في دراسة (الزهاراني، ٢٠٢٠؛ الغامدي، ٢٠٢١؛ القاعود وبدر، ٢٠٢٠؛ المطرف، ٢٠٢٠؛ المفيز، ٢٠٢٠). وعلى الرغم من توجه العديد من المؤسسات التعليمية والتدريبية نحو استخدام التقنية وأدوات الاتصال الحديث في استمرار عملية التعلم أثناء جائحة كورونا، إلا أن الباحث قد لاحظ تبني العديد من معاهد التدريب الأهلي الأساليب التقليدية في عملية التدريب، والحرص على حضور المتدربين دون الاستفادة من التحول الرقمي والتطور التقني في جميع القطاعات الحكومية ومنها قطاع التعليم، وعليه فقد سعى الباحث لتقديم تصور مقترح للتحول الرقمي لمعاهد التدريب الأهلي في مدينة الرياض.

## تساؤلات البحث

تحدد مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: ما واقع التحول الرقمي في معاهد التدريب الأهلي في مدينة الرياض من وجهة نظر العاملين؟

وللإجابة عن السؤال الرئيس يلزم الإجابة عن الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية في المملكة العربية السعودية؟
٢. ما التحديات التي تحول بين التحول الرقمي لمعاهد التدريبية؟

## أهداف البحث

يسعى البحث الحالي لتحقيق الأهداف الآتية:

١. التعرف على واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية في المملكة العربية السعودية.
٢. الكشف على التحديات التي تحول بين التحول الرقمي لمعاهد التدريبية.

### **أهمية البحث**

يمكن صياغة أهمية البحث في جانبين:

#### **أولاً: الأهمية النظرية:**

- حداثة موضوع البحث في البيئة العربية العامة، والبيئة السعودية خاصة، وتماشيه مع التوجه الوطني نحو استراتيجية وطنية للتحول الرقمي بهدف تطوير معاهد التدريب الأهلية في مختلف مؤسسات الدولة كأحد أبرز مستهدفات رؤية ٢٠٣٠.

- أهمية موقع معاهد التدريب الأهلية في المنظومة التعليمية، وال الحاجة إلى تطوير أدائها على النحو الذي يعزز قدرتها على أداء دورها في تأهيل وتدريب أفراد المجتمع.

- تعد هذه الدراسة تلبية لتوصيات عدد من المؤتمرات العلمية المحلية، ومنها مؤتمر التحول الرقمي المؤتمر والمعرض التقني السعودي التاسع STCEX2021 الذي أوصى بالتركيز على التجارب العالمية في التحول الرقمي وتفعيتها في المؤسسات السعودية.

#### **ثانياً: الأهمية التطبيقية:**

- يمكن أن يمثل هذا البحث مرجعية لمعاهد التدريب الأهلية في المملكة العربية السعودية في تعزيز التحول الرقمي والتوجه نحو تطويرها أداءها في ضوء متطلبات رؤية ٢٠٣٠.

- تزويد المكتبة العربية بدراسة يمكن إضافتها للدراسات العربية والتي تقدم تصور مقترن للتحول الرقمي في معاهد التدريب الأهلية.

### **محددات البحث**

يقتصر البحث الحالي على المحددات الآتية:

- **المحددات الموضوعية:** اقتصر البحث الحالي على تقديم تصور مقترن للتحول الرقمي في معاهد التدريب الأهلية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

- **المحددات المكانية:** معاهد التدريب الأهلية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

- **المحددات البشرية:** العاملين والمدربين والمدربات وأصحاب المعاهد في معاهد التدريب الأهلية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

- **المحددات الزمنية:** سيتم تطبيق هذا البحث - بمشيئة الله تعالى - خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ٢٠٢١م.

## مصطلحات البحث

**التحول الرقمي:** يعرف التحول الرقمي بأنه الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل، عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل (الغامدي، ٢٠٢١).

ويعرف الباحث التحول الرقمي إجرائياً بأنه: الاستفادة الكاملة من تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال في تقديم خدمات تعليمية تربوية لجميع القائمين على التدريب في معاهد التدريب الأهلي ودعم أعمال التدريب تقنياً داخل المعهد وخارجه.

**معاهد التدريب الأهلي:** تعرف معاهد التدريب الأهلية بأنها منشآت تدريبية مرخصة من المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني تقدم الدورات والبرامج التربوية والتطويرية والتأهيلية (المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، ١٤٤٢، ص ٢)

ويرى الباحث إجرائياً بأنها هي تلك المعاهد والمراكز التي ينشئها القطاع الخاص أفراداً أو مؤسسات، وتشرف عليها المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية، التي تهدف إلى تقديم حزم من البرامج التربوية والتطويرية والتأهيلية لخدمة أفراد المجتمع.

### مراجعة الأدب

### الإطار النظري

#### أولاً: التحول الرقمي Digital Transformation

لقد أحدثت الثورة الهائلة والسريعة في مجال التكنولوجيا الرقمية تطوراً كبيراً في عملية تقديم الخدمات في العديد من الدول سواء المتقدمة أو النامية منها كنتيجة للتطور والتتنوع الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ودخلت هذه الدول في سباق للاستفادة من التكنولوجيا الرقمية في جميع المستويات وفي كافة الأنشطة والخدمات فيما يطلق عليه التحول الرقمي Digital Transformation (العوضي، ٢٠٢٠). ويعد التحول الرقمي أساس تقدم الأعمال والخدمات وأدائها بفاعلية وكفاءة، فهو من الضروريات الازمة للمؤسسات كافة التي تسعى إلى تحسين خدماتها وتحقيق الحكومة والتواصل الفعال، سواء داخلياً ما بين إداراتها وهياكلها التنظيمية، أو خارجياً مع مختلف عملائها الذين تربطها بهم علاقات؛ بل أصبح عملية طبيعية للمنظمات التي تدعى أنها من قادة التغيير، وتتمتع بقدرة تنافسية عالية في مجالها (زيدان، ٢٠٢٠). فالتحول الرقمي هو التحول من منظمات ورقية إلى منظمات تعتمد على الأدوات الرقمية، هذا ليس مجرد تحول للمعدات، ولكنه تحول في جميع عمليات الإدارة، وعليها إعادة

تفكير شاملة في نموذج الإدارة؛ الأمر الذي يدل على أنه عملية تطورية، وهو أمر يؤثر ويحول جميع مجالات النشاط الرئيسية من شكلها التقليدي الحالي إلى شكل رقمي (Rof , et Al, 2020).

وقد بادرت المملكة بإطلاق برنامج التحول الرقمي، أحد البرامج الأساسية لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، بهدف بناء حكومة رقمية، واقتصاد رقمي وصناعة مبنية على الثورة الصناعية الرابعة، ومجتمع رقمي، لإيجاد بيئة عاصرة واقتصاد مزدهر ومستقبل أفضل للمملكة (رؤية ٢٠٣٠). ودعمت المملكة من خلال برنامج التحول الرقمي روح الإبداع وريادة الأعمال في المجتمع السعودي، وذلك للوصول إلى المجتمع الرقمي المنشود إضافةً لتطوير الخدمات العامة، إلى جانب بناء وتطوير البنية التحتية الرقمية الازمة لتطوير قطاع تقنية المعلومات والنهوض به، وتمكن المستخدمين والشركات والجهات الحكومية من خلال دعم القدرات البشرية وتنمية إلى تحقيق تحول رقمي من خلال تطوير أساس رقمي قوي يتسم برقمنة القطاعات والبيانات المفتوحة وتحقيق الابتكار في الخدمات الحكومية لتصبح الحكومة السعودية واحدة من الحكومات الأكثر ابتكاراً على الساحة العالمية من خلال تقديمها خدمات رقمية ذات قيمة بطريقة سلسة وسهلة توفر المزيد من الجهد والوقت والمال على المستفيدين (محمد والغبيري، ٢٠٢٠) .. وفي العام ٢٠١٧ أنشأت حكومة المملكة العربية السعودية وحدة التحول الرقمي بأمر ملكي كجهة مستقلة تعمل على تسريع التحول الرقمي في المملكة وتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ من خلال التوجيه الاستراتيجي وتقديم الخبرة والإشراف، عبر التعاون المشترك مع القطاعين العام والخاص، من أجل الارتقاء بمكانة المملكة لتكون بين مصاف الدول المتقدمة رقمياً، من خلال تنمية اقتصادية مستدامة تعتمد على تعزيز قيم ومفاهيم الابتكار والاستثمار في المواهب الشابة (وحدة التحول الرقمي. ٢٠٢١). وعليه فقد أوصت العديد من الدراسات السابقة بأهمية توجه المؤسسات والمنظمات نحو الرقمنة، واستخدام التكنولوجيا وذلك لما يشهده العالم من تطور تقني في المؤسسات والمنظمات الخدمية، كما في دراسة (أحمد، ٢٠٢٠؛ زيدان، ٢٠٢١؛ الغامدي، ٢٠٢١؛ المطرف، ٢٠٢٠؛ موسى ومحمود، ٢٠٢٠)، الأمر الذي يعد معه التحول الرقمي ضرورة عصرية لكل المؤسسات، خاصة تلك المؤسسات التعليمية والتدريبية، ومنها معاهد التدريب الأهلي التي تعد عنصراً هاماً في نشر الثقافة والوعي التكنولوجي.

## ١- مفهوم التحول الرقمي

تتعدد مفاهيم التحول الرقمي ويمكن اعتباره نتاج مجموعة من التقنيات الرقمية الحديثة التي تعمل بشكل متزامن ومن بين هذه التقنيات (الحاسوب والذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية وغيرها من التقنيات) (زيدان، ٢٠٢١). ويعرف التحول الرقمي بأنه الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل، عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل (الغامدي، ٢٠٢١). ويعرف التحول الرقمي بأنه إعادة تصميم الأعمال في نماذج عصرية، توظف البيانات والتطبيقات والقدرات الرقمية بالشكل

الأمثل، أو استخدام التقنية لتحويل العمليات التشغيلية من تقليدية إلى رقمية (المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، ٢٠١٨). كما يعرف بأنه تغيير مقصود في نمط الخدمات والوظائف والممارسات الإدارية والخدمية لل المؤسسات من الشكل التقليدي المعتمد إلى صورة إلكترونية رقمية من خلال الموارد البشرية الذكية ومقومات البنية التقنية الرقمية والتطبيقات التكنولوجية الذكية عبر شبكة الإنترنت داخل المؤسسة (أحمد، ٢٠٢٠). أيضاً يعرف التحول الرقمي بأنه إحلال النظم الآلية بدلاً من العمل البشري التقليدي وخاصة في مجالات إنتاج الخدمات؛ بما ينعكس على هيكل المنظمات وتكون الموارد البشرية بها، حيث تتزايد أهمية الأصول الفكرية غير الملموسة عن الأصول المادية الملموسة في تكوين استثمارات المنظمات المعاصرة (حسن، ٢٠٢١). وهو عملية تهدف إلى تحسين أداء المنظمات من خلال إحداث تغيرات جوهرية عن طريق المزج بين عمليات المنظمة وتكنولوجيا المعلومات والحوسبة والاتصالات والتشبيك (موسى ومحمود، ٢٠٢٠).

ويستنتج الباحث مما سبق أن التحول الرقمي لا يرتبط باستخدام التكنولوجيا فقط بل يرتبط بالأبعاد التنظيمية والتشغيلية بالمؤسسات، وهو عملية متكاملة تتضمن التحول في جميع قطاعات المؤسسة، ويلزم هذا التحول وجود الرؤية الواضحة والكوادر البشرية والتقنيات الحديثة حتى يمكن وصف المؤسسة بالرقمنة. وعليه يمكن تعريف التحول الرقمي في معاهد التدريب الأهلي بأنها الانتقال إلى الاعتماد التدريجي على التقنيات والتطبيقات في تحقيق أهداف المعهد التي وضعها القائمون، وذلك في شتى نواحي الخدمات الإدارية منها والتدريبية والخدمية.

## ٢- متطلبات تحقيق التحول الرقمي

في ضوء تعدد مفاهيم التحول الرقمي نجد التحول الرقمي يعتمد على المعرفة ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة مجالاتها وخدماتها كهدف رئيسي تسعى إليه المملكة، ومن ثم فإن تحول المملكة رقمياً يتطلب ما يلي: (محمد والغبيري، ٢٠٢٠)

- تحديد الرؤية Vision تحديداً دقيقاً وهي تعني بضرورة توضيح المملكة لما تريد أن تكون عليه في المستقبل، والمراجعة المستمرة لخطة التحول الرقمي
- استمرار حيوية الدعم القيادي والإداري لجهود التحول، ذلك من خلال تركيز القيادات وكافة المسؤولين على الممارسات الإدارية المرتبطة بالเทคโนโลยيا، وتوفير الموارد البشرية والمالية والمادية، والتشريعات الازمة.
- تطوير الهياكل التنظيمية القائمة من خلال بعد عن الهياكل المعقّدة، والسعى لإيجاد هياكل تنظيمية مرنّة، والتركيز على فرق العمل الفعالة.
- بناء استراتيجية التحول الرقمي في ضوء تحليل السوق واحتياجاته، وتحليل نقاط القوة والضعف، ومسح الفرص والتهديدات بالبيئة الخارجية.

- التركيز على بعد التكنولوجي: وذلك من خلال تجديد البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات من حيث توفير الأجهزة الحديثة والبرامج المتعددة (العوضي، ٢٠٢٠).
- تنمية الموارد البشرية: من خلال مراعاة عملية التوفيق والتعيين، وتنمية مهارات وقدرات كافة الشباب من خلال برامج التدريب والتنمية الذاتية.
- تغيير الثقافة التنظيمية السائدة: من خلال نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا والانترنت، ويطلب لك تغيير وإدارة الثقافة كميزة تنافسية.

### **٣- خصائص عملية التحول الرقمي**

يساعد التحول الرقمي المؤسسات التربوية على تحقيق العديد من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المؤسسات التقديمية ومن أهم تلك الخصائص: (المطرف، ٢٠٢٠)

- قدرة تلك المؤسسات والمعاهد التربوية على التكيف مع بيئه الاعمال التي تتسم بسرعة التغير والتتواء.
- التميز : حيث تمتلك جميع مقومات التفرد اللازمة للقدرة التنافسية.
- التقنية العالمية: حيث تتزود بتقنية معلوماتية عالمية التصنيف.
- عابرة للحدود: حيث تطرح خدماتها بشكل تكامل يمكن ان تستفيد منه جميع القطاعات والافراد على مستوى العالم.
- وجود بناء تنظيمي شبكي بسبب الطبيعة الخاصة لعملها وارتباطاتها بالعديد من المراكز والأفراد داخل المؤسسة وخارجياً، محلياً وعالمياً.
- تحقق المؤسسات المتحولة رقمياً مبدأ الشفافية والنزاهة نتيجة لوضوح الأدوار والمسؤوليات والأهداف، واتخاذ العديد من القرارات يومياً دون اعتماد التسلسل الهرمي التقليدي.

### **٤- أهمية التحول الرقمي**

يعمل التحول الرقمي على تحقيق التميز في الأداء الحكومي، وتعزيز الممكنت الاقتصادية المتعددة، وتحقيق الارتقاء بمستوى الخدمات المعيشية، فإن للتحول الرقمي فوائد عديدة على مستوى المجتمع والأفراد الذين يعيشون فيه، كما أن لها فوائد تعود على بيئه العمل والأعمال وطريقة أدائها وتسريعها وتقديم خدمات نوعية لتقليل المجهود واستثماره فيما يعود بالنفع، ومن تلك المميزات: (الغامدي، ٢٠٢١)

- تغيير العمليات التقليدية واستبدالها بالعمليات الرقمية الفاعلة.
- استثمار الوقت والجهد.
- زيادة كفاءة سير العمل وتقليل الأخطاء.

- تطبيق خدمات جديدة.
- زيادة الإنتاجية وتحسين المنتجات.

ويشير المطرف (٢٠٢٠) إلى أهمية التحول الرقمي في أن تحقيق التحول الرقمي بالشكل الصحيح والمترافق؛ له أثر إيجابي ويشمل هذا الأثر سرعة الانجاز للأعمال والأنشطة، وتوحيد وتبسيط إجراءات العمل، والمساهمة في حفظ المعلومات بحفظها وسبيولة تخزينها واسترجاعها واتاحة الاطلاع عليها للجميع بدلاً مما كان يتم من حفظ الوثائق والبيانات في أرشيفات ورقية تأخذ حيزاً مكانياً كبيراً، وتتطلب وقتاً كبيراً في البحث عن الوثائق المطلوبة، كما أن التحول الرقمي للمؤسسات والمنظمات قد ينشأ عنه اختلاف في أنماط التفاعل الاجتماعي بين الأفراد، إضافة إلى ضمان جودة العمل ومواكبة التطور.

## ٥- مراحل التحول الرقمي

تمر عملية التحول الرقمي للجامعة من صيغتها التقليدية إلى الصيغة الرقمية الذكية بعدة مراحل، تتضمن الاعتماد على المعرفة ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة مجالات عملها الإدارية، والخدمية، ويمكن استعراض مراحل وخطوات التحول الرقمي في الآتي: (أحمد، ٢٠٢٠)

- توافر بنية تحتية تكنولوجية: من خلال تعرف درجة توافر واتاحة الشبكات، والحسابات، ونظم المعلومات، والبرمجيات، وتأكيد إمكانية الوصول إليها استخدامها بسهولة، وزيادة قدرتها على تبادل المعلومات، وتتوفر عدد مناسب من أجهزة الحاسوب الآلي، ووصلات الإنترنت، وقدرة المؤسسة على توفير قنوات اتصال قوية وفعالة.
- توافر الكوادر البشرية المؤهلة: من خلال التدريب على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ لتعمل هذه الكوادر المدربة على مساعدة المنظمة الرقمية في أداء وظائفها ومهامها وتقديم خدماتها مستخدمة تكنولوجيا المعلومات الحديثة وتطبيقاتها الرقمية.
- الإدارة الرقمية: وتعني التحول الرقمي في جميع مظاهر ومجاليات وتكوينات المؤسسة، من حيث التحول في طبيعة الهياكل التنظيمية، والعلاقات بين الوحدات الإدارية، ونظم المعلومات الإدارية، والأدوات والآليات المختلفة في العمل الإداري المؤسسي.
- الثقافة الرقمية: وتمثل في مدى إيمان ووعي القيادات الإدارية بالمؤسسة بأهمية التكنولوجيا وأدواتها، وتوفير الدعم المستمر والتطوير لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث تعد القيادة والإدارة الإلكترونية مطالبة بضرورة استيعاب التكنولوجيا الجديدة وتوظيفها لتحسين الأداء، وتوجيه موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتاحة للمؤسسة في مواجهة التحديات، وتبني هيكل تنظيمية قائمة على التكنولوجيا الحديثة، وتركيز الخطط الاستراتيجية والتنافسية للمؤسسة على تلك الهياكل التنظيمية التكنولوجية.

- ضمان أمن وسرية وخصوصية البيانات والمعلومات: عن طريق تقوية الحماية القانونية لحقوق الملكية الفكرية وإبداعات الأفراد، وسن تشريعات وقوانين تحمي الخصوصية وتدعيم سرية للمعلومات، واستخدام وسائل تأمين متقدمة توفر الطمأنينة وتجعل استخدام التكنولوجيا والإنترنت مساوياً في درجة الأمان مع الحفظ الورقي؛ مما يحفز المستخدمين والمستفيدين للتعامل الإلكتروني عبر الشبكة.
- توفير بيئة عمل إلكترونية وافتراضية مناسبة: مما يسمح لجميع أعضاء المجتمع بالمناقشة والتفاعل والانفتاح على جميع المؤسسات ذات الصلة، ويمكن أن يتحقق هذا المناخ والبيئة الجيدة من خلال: نشر الثقافة الرقمية، وتمكين استخدام التكنولوجيا والإنترنت، وتقليل نسبة الأمية الرقمية، والاستغناء تدريجياً عن التعاملات الورقية التقليدية.

## ٧- نماذج التحول الرقمي

- تشير أدبيات الإدارة إلى تعدد نماذج التحول الرقمي والتي تتضمن: (محمد والغبيري، ٢٠٢٠)
- النموذج الفني: Technical Model: ويتم من خلاله تحويل المنظمات التقليدية إلى منظمات رقمية باستخدام بحوث العمليات وعلوم الحاسوب وعلم الإدارة دون التركيز على الجوانب السلوكية للمنظمة و يؤدي لك إلى ارتفاع نسبة المقاومة ورفض التطبيقات الإلكترونية في اتخاذ القرارات.
- النموذج السلوكي: Behavioral Model: ويركز على المتغيرات السلوكية (الفردية والجماعية والتنظيمية والبيئية) بدرجة أكبر من المتغيرات الفنية وخاصة في تطوير البرمجيات، ومن ثم تقل أهمية الأنوثانية والنماذج في اتخاذ القرارات رقمياً.
- النموذج الفني الاجتماعي: Socio-Technical Model: ويهتم بالتفاعل بين المتغيرات الفنية (الحاسبات والبرامج) والمتغيرات السلوكية والتنظيمية عند تغيير عمليات التحويل.
- نموذج الشراكة في المعلومات: Information Partnership: ويعتمد في التحول الرقمي على الاشتراك في أحد شبكات المعلومات المحلية أو الدولية لفترة محددة لحين إتمام التحول، أو الاعتماد على أحد شركات المعلومات في توفير الخدمة بالشراكة.
- نموذج تحليل القوى التنافسية: ويعتمد على بناء نظم معلومات لدعم التحليل الرباعي، الذي يسعى إلى تعظيم نقاط القوة التنظيمية وتقليل نقاط الضعف، وذلك للسيطرة على الفرص البيئية ومواجهة التحديات العالمية والمحالية، ويعتمد هذا النموذج على التخطي الاستراتيجي للمنظمة وبناء نظم معلومات متكاملة ومساندة لذلك.
- نموذج إدارة الأصول الرقمية: ويعتمد على مجموعة من شركات المعلومات والاتصالات بدلاً من شركة واحدة في إدارة الملفات الرقمية (التخزين - الدخول للمعلومات - التصفح - تبادل المعلومات واسترجاعها).

- نموذج التحول التدريجي: ويعتمد على القدرات المالية للمؤسسات للتحول من النموذج الورقي إلى النموذج الرقمي، ومن ثم يتم التمويل على مراحل في ضوء المركز المالي وحجم أعمال المنظمة، ولا يعتمد على دراسات الجدوى التحليلية أو قياس الاحتياجات الرقمية مسبقاً.
- نموذج التحول الاستراتيجي: ويفترض هذا النموذج أن المعلومات والاتصالات عبارة عن أصول رأسمالية للمنظمة، كما يتحدد مركز المنظمة في القطاع أو النشاط الذي تنتهي إليه وفق قيمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تمتلكها المنظمة، والتي تعتبر أحد ركائز المركز التفاضلي لها (أحمد، ٢٠٢٠).
- نموذج التحول الديناميكي: ويعتمد هذا النموذج في التحول على درجات التفاعل السريع بين المنظمة والمتغيرات البيئية، والعلاقة بينهم، وكذلك على التقدم المستمر في تكنولوجيا المعلومات، فالتفاعل والتكميل والتنسيق بين احتياجات المنظمة وتأثيرات البيئة والتقدم في تكنولوجيا المعلومات هو أساس هذا النموذج.
- نموذج التطوير التنظيمي: ويعتمد هذا النموذج للتحول على التعلم والتدريب التحويلي ومحو الأمية الحاسوبية بالمنظمة، ومن ثم يتم التغيير وفق درجات التعلم العضوي وليس بفرض حلول ميكانيكية جامدة.
- نموذج الأمثلة: Optimization Model: ويعتمد هذا النموذج على البحث عن الحلول المثالية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال عمليات المحاكاة التجارب والاختبارات المعملية المسبقة قبل التحول مع محاولة ضغط التكاليف والبحث عن أفضل نتائج.
- نموذج الكلفة والعائد: ويعتمد هذا النموذج على مقارنة تكاليف التحول لمنظمة رقمية بالمكاسب المتوقعة من اقتناص تكنولوجيا المعلومات.
- نموذج التحويل المتكامل: ويقوم هذا النموذج على فلسفة المنظومات والرغبة في التحويل المتكامل لجميع الإدارات والمستويات التنظيمية لبناء المنظمة الرقمية، ومن ثم تسعى إدارة تكنولوجيا المعلومات إلى الربط بين التغيير في منظومة الأعمال والتحديث في منظومة الإدارة الالكترونية، ويظهر لك من خلال تبني إطاراً متكاملاً للتحول يشمل الحاسوبات والبرمجيات والشبكات وقاعدة البيانات ونظم المعلومات والانترنت.
- نموذج التحويل الاستئجاري: ويتم التحويل من خلاله عن طريق استئجار الحاسوبات وإنجاز الأعمال لدى الغير، وتعتمد فلسفة التحويل على أن خبرة الشركات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحليل النظم والبرامج أوسع بكثير من خبرة المستخدم لتلك التكنولوجيا.
- نموذج المشاركة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: ويعتمد هذا النموذج على أهمية الربط الشبكي لـ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق الفائدة من الانترنت لدعم القرارات والسياسات، ويقوم هذا النموذج على قياس المراكز التفاضلية للشركات وإدخال التحسين المستمر في منظومة الاتصالات والمعلومات وفق اتجاهات المنافسين

و حاجات متذبذبي القرارات، ومن ثم يتم الاشتراك الكامل من خلال الشبكات في خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تقدمها شركات متخصصة من خلال عقود طويلة الأجل وبصفة مستمرة.

### **ثانياً: معاهد التدريب الأهلية**

يعد التدريب من أهم العوامل التي تستحوذ اهتمام الأفراد والمنظمات لتطوير المعرف والاتجاهات، مهما تتنوع مجالاته ووسائله المستخدمة، وهو من أهم الركائز الأساسية لتنمية الموارد البشرية التي تعتبر عصب عمليات التنمية في جميع خططها التنموية التي تتطلب وضع سياسات لتنمية الموارد البشرية.

#### **١-مفهوم معاهد التدريب الأهلية**

هي معاهد ومراكز تدريب ربحية غير حكومية ينشئها القطاع الخاص بغرض تقديم برامج تدريبية تقنية ومهنية ترخصها المؤسسة وتشرف على أدائها وتطبق عليها معايير الجودة، وتقدن برامج تدريبية متنوعة في جميع التخصصات، وبمستويات متعددة من الدورات التطويرية القصيرة إلى الدبلوم التدريسي بعد الثانوية (المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، ٢٠٢٠). وتعرف معاهد التدريب الأهلي وفقاً للائحة القواعد التنفيذية للتدريب الأهلي (٢٠٢١) بأنها منشأة تدريبية تقدم الدورات التأهيلية والتطويرية فقط.

#### **٢-نشأة المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وتطورها**

تعود بدايات التدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية إلى فترة زمنية مبكرة إذ كان موزعاً بين ثلاثة جهات حكومية آنذاك، فوزارة المعارف كان لديها الثانوي الفني (صناعي، زراعي، تجاري)، ووزارة العمل والشؤون الاجتماعية كان لديها التدريب المهني (مراكز التدريب المهني)، ووزارة الشؤون البلدية والقروية كان لديها معاهد المساعدين. ولاهتمام الدولة بإعداد القوى البشرية في المجالات التقنية والمهنية، وتزايد الحاجة لتأهيل الشباب السعودي في المجالات التقنية والصناعية، رئي أن تكون جميع مجالات التدريب التقني والمهني تحت مظلة واحدة، وصدر الأمر الملكي رقم ٣٠ م و تاريخ ١٤٠٠/٨/١٠ هـ والقاضي بإنشاء المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وضم المعاهد الفنية و مراكز التدريب المهني تحت مظلة المؤسسة. وبناء على ذلك، بدأت المؤسسة في مزاولة مهامها مستمرةً في تطوير برامجها بما ينسجم مع حاجة البلاد، وتنمية مواردها البشرية لتلبية احتياجات سوق العمل، ونتيجة لذلك ظهرت الحاجة الملحة إلى إيجاد كوادر وطنية مؤهلة تأهيلًا عالياً تكون قادرة على النهوض بمتطلبات خطة التنمية الطموحة للدولة، وتلبية لتلك الحاجة صدر الأمر السامي الكريم رقم ٥٢٦٧ هـ و تاريخ ٧/٣/١٤٠٣ هـ المؤيد لقرار اللجنة العليا لسياسة التعليم رقم ٢٠٩ م و تاريخ ٢٩/١٠/١٤٠٢ هـ المتضمن ضرورة الاهتمام بالتعليم التقني وعلى مستوى الكليات التقنية، لفتح مسارات أخرى للتعليم العالي في مجال تنمو وتشتد إليه حاجة البلاد، وتضمن القرار التأكيد على أن تكون مسؤولية التوسع في هذا النمط مسؤولة.

### **٣- أهداف المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني**

وضعت المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني عدداً من الأهداف التي يجب تحقيقها، وهي كالتالي: (المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، ٢٠٢٠)

- تزويد الفرد بالثقافة الإسلامية والثقافة العامة اللتين تساهمان في تكوين الخلق الرفيع، والإيمان القوي والمقدرة على التفاهم والتفكير، والتكيف مع البيئات المختلفة.
- تأمين قاعدة علمية عريضة للعمالة الفنية ليصبح من السهل أن يتجاوز الفرد مع التطور السريع في التكنولوجيا والعلوم التقنية.
- فتح المجال أمام كل راغب لتعلم مهنة أو مواصلة تدريبه لأقصى ما تسمح به إمكاناته العقلية والجسمية، وهذا ما يسمى بسلم التدريب المفتوح.
- تطوير مهارات الفنانين وتحديث معلوماتهم المهنية باستمرار.
- التأكيد على كرامة العمل اليدوي والمهني ودورهما في ازدهار المجتمع.
- المساهمة في إيقاف الهجرة الداخلية إلى المدن الكبرى، وذلك بنشر مراكز التدريب المهني في جميع مناطق المملكة.

### **٤- البرامج المقدمة بمعاهد ومراكز التدريب الأهلي**

تتنوع وتتعدد البرامج المقدمة بمعاهد ومراكز التدريب الأهلي التي تشرف عليها المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني ومنها: (المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، ٢٠٢٠)

- الدبلوم التربوي: برنامج تربوي مدته من سنتين إلى ثلاث سنوات.
- البرنامج التأهيلي: برنامج تربوي مدته من سنة إلى أقل من سنتين.
- الدورة التأهيلية: برنامج تربوي مدته أكثر من شهر إلى أقل من سنة وعدد ساعاته التدريبية أكثر من (٦٠) ساعة.
- الدورة التطويرية: برنامج تربوي لا تزيد مدته عن شهر واحد وعدد ساعاته التدريبية لا تزيد عن (٦٠) ساعة.

### **٥- أهداف التدريب بالمعاهد ومراكز التدريب الأهلي**

أن نجاح عملية التدريب يتوقف على مجموعة من الأهداف التي أشار لها (العمر، ٢٠٢٠) ومنها:

- يسهم التدريب في زيادة معرفة ومهارة العاملين مما يؤدي إلى الارتفاع بكفاءة أدائهم وزيادة الإنتاجية، ولا شك أن التطور التكنولوجي يؤدي إلى خلق تخصصات جديدة مما انعكس بشكل واضح على زيادة الحاجة إلى التدريب لتوفير المهارات المطلوبة لشغل تلك الوظائف.

- يساهم التدريب في تعظيم معرفة الفرد وهذا يؤدي إلى توفير الرقابة الذاتية عنده مما يقل الحاجة إلى الإشراف.
- يساعد التدريب على خلق صفات مؤهل يمكن الاعتماد عليه في تقويض السلطة وتحقيق اللامركزية في الأداء.

#### **٦- مميزات التحول الرقمي والتدريب الإلكتروني لمعاهد التدريب**

يشير (الأنصاري، ٢٠٢١) إلى مميزات التحول الرقمي لمؤسسات التدريب بالنسبة لكلاً من (المدرب والمتدرب ومؤسسة التدريب) كالتالي:

- المتدرب: يتدرّب المتدرب على ما يريده في الوقت والمكان المناسب له ويتمكن من اختيار ما يحتاجه فعلياً دون الارتباط بمواعيد محددة لبداية ونهاية فترة التدريب.
- المدرب: يُتاح له المزيد من الوقت بما يمكنه من استغلال خبراته وإعداد المزيد من البرامج التدريبية. وإتاحة الفرصة لاكتساب الخبرات وصقل المهارات وتنمية القدرات وفتح آفاق جديدة.
- مؤسسة التدريب: التقليل من التكلفة المادية والتغلب على مشكلة نقص الكوادر المتخصصة. وسرعة تطوير البرامج وتحديثها وتغييرها دون تكاليف إضافية أو باهظة.

وهناك مجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي منها دراسة زيدان (٢٠٢١) التي استهدفت قياس وتقدير مشروع الرقمنة داخل مؤسسات التعليم الجامعي من خلال تحليل وتشخيص الوضع الراهن بالتطبيق على جامعة الأزهر كنموذج عالمي يواجه تحديات كبيرة، وذلك باستخدام أسلوب التحليل الرباعي (SWOT) لاستخراج تقييم شامل، أكثر حيادية ومنطقية، من أجل الوقوف على نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي يوجهها مشروع الرقمنة بالمؤسسة، ودراسة المفizer وآخرون (٢٠٢١) التي هدفت الدراسة إلى التعرف على تحديات التحول الرقمي في المدارس المطبقة لبوابة المستقبل في المملكة العربية السعودية، واقتراح سبل التغلب عليها من وجهة نظر مسؤولي ومسؤوليات التحول الرقمي في المدرسة. ودراسة الغامدي (٢٠٢١) التي هدفت إلى التعرف على واقع متطلبات التحول الرقمي عبر مدارس بوابة المستقبل لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، ودراسة المهيدي والمفizer (٢٠٢١) التي هدفت إلى تحديد مفهوم حوكمة التحول الرقمي، وشرح الممارسات العالمية في مجال حوكمة التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية، وبيان أوجه الاستفادة منها في تطوير أداء الإدارات التعليمية في المملكة العربية السعودية، وكذلك تحديد الصعوبات التي قد تواجه تطبيقه. ودراسة عبد الحميد (٢٠٢١) التي هدفت إلى تحديد مدى توافر متطلبات التحول الرقمي بجامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ووضع آليات مقتضية لتحقيق متطلبات التحول الرقمي بجامعة الأزهر. ودراسة الزهراني (٢٠٢٠) التي هدفت إلى التعرف على مفهوم التعليم الرقمي، وعلى مبررات استخدام التعليم الرقمي، وعلى أهم التحديات التي

تواجه تطوير التعليم الرقمي، وعرض تجربة المملكة العربية السعودية للتحول للتعليم الرقمي، ودراسة الأشرف (٢٠٢٠) التي هدفت إلى تقديم إجراءات مقترنة لتطوير أداء الجامعات المصرية في التحول الرقمي لمواجهة الأزمات التعليمية عامة وأزمة "فيروس كرونا COVID-19" خاصة؛ من خلال الكشف عن واقع أداء بعض الجامعات المصرية في التحول الرقمي لمواجهة الأزمة، والمعوقات التي تحول دون ذلك، ومقترناتها للتطوير. ودراسة المطرف (٢٠٢٠) التي هدفت إلى استقصاء مدى إمكانية التحول الرقمي في الجامعات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى رصد واقع التحول الرقمي بينهما في ظل الأزمات العالمية والكورونا. وأخيراً دراسة (Sklyarov et al, 2020) التي أشارت إلى أساليب التحول الرقمي في البيئة التعليمية للكليات الزراعية، حيث أكدت أن التحول الرقمي يرتبط في المقام الأول بتغيير القوالب النمطية في التفكير وأساليب العمل وإدارة المؤسسة، ومع ذلك، فإن التحول الرقمي لا يقتصر فقط على إدخال التقنيات الرقمية؛ بل هو بالأحرى إعادة هندسة العمليات المختلفة، بما في ذلك التعليمية، وهذا ما يؤدي إلى تسريع عملية التحول الرقمي لنظام الجامعات كل، حيث تتطلب عملية التغيرات الرقمية في نظام التعليم إجراء تغييرات جوهرية في هيكل التدريب وتنظيم العملية التعليمية؛ لتكوين بيئة معلوماتية وتعليمية خاصة، التي ستصبح أساس القاعدة الرقمية الحديثة للعملية التعليمية.

### **إجراءات البحث**

#### **أولاً: منهج البحث**

استخدم الباحث المنهج المسحي الوصفي التحليلي، حيث يعرف المنهج الوصفي بأنه: "أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة، وتصويرها كمياً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مفنة عن الظاهرة، أو المشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة" (سلیمان، ٢٠١٤: ص ١٣١). ويسعى الباحث من خلال هذا المنهج إلى معرفة واقع التحول الرقمي في معاهد التدريب الأهلي في مدينة الرياض، والكشف عن التحديات التي تحول بين التحول الرقمي للمعاهد التدريبية.

#### **ثانياً: مجتمع البحث**

يتمثل مجتمع البحث في جميع المدراء والمدربين في مراكز ومعاهد التدريب الأهلي في مدينة الرياض.

#### **ثالثاً: عينة البحث**

طبق الباحث الدراسة على عينة عشوائية مكونة من المدراء والمدربين في مراكز ومعاهد التدريب الأهلي في مدينة الرياض والبالغ عددهم (٨٣).

#### رابعاً: أدلة البحث

بناء على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبوع في الدراسة، وجد الباحث أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي (الاستبانة)، وسوف يعتمد الباحث التساؤلات المتعلقة بتساؤلات الدراسة، وذلك من خلال قيام الباحث بتصميم الاستبانة الأولية وتوزيعها على عينة الدراسة لمعرفة البيانات التي تسعى هذه الأداة لتحصيلها، من خلال استبانة الكترونية يتم توزيعها عن طريق الرابط الإلكتروني ليتمكن مدراء ومديرات المدارس الثانوية في محافظة جدة من الإجابة عليها بشكل سريع.

**صدق أدلة الدراسة:** عرف العساف (٢٠٠٣م، ص ٣٨٧) صدق الأداة بأنها: "التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه فقط"، ولقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال ما يأتي:

**الصدق الظاهري لأدلة الدراسة (صدق المحكمين):** بعد أن انتهى الباحث من إعداد استبانة تصور مقترن للتحول الرقمي في معاهد التدريب الأهلي ، في صورتها الأولية قام بتوزيعها على مجموعة من المتخصصين في تخصص تقنيات التعليم ، وأيضاً المتخصصين في موضوع الدراسة، (ملحق رقم). وقد أبدى المحكمون تجاوباً كبيراً مع الباحث، بتقديم التوجيهات والآراء التي كان لها أثر واضح على الصورة النهائية للأداة، إذ قام الباحث في ضوء مدخلات المحكمين بالتعديلات الالزمة التي كانت محل عنايته واهتمامه. وبناء على ملاحظات المحكمين وآرائهم تم اختيار محورين، وقد انتفع معظم المحكمين على أن هذه المحاور تقيس التصور المقترن للتحول الرقمي في معاهد التدريب الأهلي، وجاءت كما يلي:

**المotor الأول:** واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية في المملكة العربية السعودية، ويحتوي على (١٤) عبارة.

**المotor الثاني:** التحديات التي تحول بين التحول الرقمي للمعاهد التدريبية، ويحتوي على (١٢) عبارات. بعد الإجراءات والخطوات التي قام بها الباحث يكون قد توصل إلى الصدق الظاهري لعبارات الاستبانة، وصدق محتواها، وقدرتها على قياس ما وضعت لقياسه، وعلى مدى انتقاء العبارات للمحاور التي صُنفت فيها بعد التعديل والحذف والإضافة التي خضعت لها الأداة، استجابةً لآراء المحكمين، وأصبحت الاستبانة جاهزة، وصالحة للتطبيق على العينة (ملحق رقم).

**صدق الاتساق الداخلي للأداة:** للتأكد من صدق الاتساق الداخلي تم حساب معامل الارتباط (بيرسون) بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمotor الذي تتنتمي إليه العبارة، كما يوضح ذلك ما جاء في الجدولين التاليين.

**جدول رقم (١) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحاور لأداة الدراسة**

معامل الارتباط العبارة	رقم العبارة	معامل الارتباط العبارة	رقم العبارة
<b>المحور الأول: واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية في المملكة العربية السعودية</b>			
٠,٦٨٠	١	٠,٧٦٨	١
٠,٦٩٠	٢	٠,٧٩٢	٢
٠,٥٨٩	٣	٠,٧٥٨	٣
٠,٨٠١	٤	٠,٧٩٥	٤
٠,٦٨٣	٥	٠,٧٥٨	٥
٠,٨٠٢	٦	٠,٧٣٥	٦
٠,٧٥٨	٧	٠,٨١٩	٧
٠,٧٨٩	٨	٠,٨٥٤	٨
٠,٨٤٧	٩	٠,٨٥٢	٩
٠,٧٥٢	١٠	٠,٨٠٠	١٠
٠,٧٣٨	١١	٠,٨٠٨	١١
٠,٧٤٩	١٢	٠,٧٨٣	١٢
		٠,٧٣٨	١٣
		٠,٧٠١	١٤

\* دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل

يتضح من الجدول رقم (١) أن جميع العبارات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)، مما يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الانساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة.

**ثبات أداة الدراسة:** لقياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول رقم (٢) معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة.

**جدول رقم (٢) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة**

ثبات المحور	عدد العبارات	محاور وأبعاد الاستبانة
٠,٩٥١	١٤	المحور الأول: واقع التحول الرقمي في المعاهد التربوية الأهلية في المملكة العربية السعودية
٠,٩٢٤	١٢	المحور الثاني: التحديات التي تحول بين التحول الرقمي للمعاهد التربوية
٠,٨٥٩	٢٦	الثبات العام

يوضح الجدول رقم (٢) أن أداة الدراسة تتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث جاء الثبات العام للدراسة (٠٠,٨٥٩) بينما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة بين (٠,٩٢٤ ، ٠,٩٥١)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة.

#### **خامساً: إجراءات تطبيق الدراسة**

بعد التأكيد من صدق (الاستبانة) وثباتها، وصلاحيتها للتطبيق، قام الباحث بتطبيقها ميدانياً باتباع الخطوات التالية:

١-توزيع الاستبانة.

٢-جمع الاستبيانات بعد تعبئتها ، وقد بلغ عددها (٨٣) استبانة.

٣-مراجعة الاستبيانات، والتأكيد من صلاحيتها، وملاءمتها للتحليل.

#### **سادساً: أساليب المعالجة الإحصائية**

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسوب الآلي. تم حساب المدى ( $مدى = 4 - 1 = 3$ ) ثم تقسيمة على عدة خلايا الاستبانة للحصول على طول الخلية الصحيح أي ( $الصحيح = 5 / 4 = 1.25$ ) بعد ذلك تم اضافة هذه القيمة الى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يتضح في الجدول التالي:

**جدول رقم (٣) أداة ليكرت الخمسية**

درجة الموافقة	مدى المتوسطات	الفئة
غير موافق بشدة	من ١ - ١,٨٠	الأولى
غير موافق	٢,٦٠ - ١,٨١	الثانية
محايد	٣,٤٠ - ٢,٦١	الثالثة
موافق	٤,٢٠ - ٣,٤١	الرابعة
موافق بشدة	٥ - ٤,٢١	الخامسة

حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وتحديد استجاباتهم للعبارات الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة، وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

- **المتوسط الحسابي (Mean)**: وذلك لمعرفة مدى إرتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن أسئلة الدراسة (متوسط متوسطات العبارات) مع العلم بأنه يفيد في ترتيب عبارات الدراسة حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
- تم استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation): وذلك للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة وكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة للمحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.
- تم استخدام معامل الارتباط بيرسون "Person Correlation": لمعرفة درجة الارتباط بين كل سؤال من أسئلة الدراسة وفقراته.
- قام الباحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha): لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.

#### نتائج البحث والمناقشة

١- نتائج التساؤل الأول: ما واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الاهلية في المملكة العربية السعودية؟  
لتتعرف على واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الاهلية في المملكة العربية السعودية ، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات محور واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الاهلية في المملكة العربية السعودية ، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي :

جدول (٤) استجابات أفراد الدراسة لعبارات المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب متوسطات المواقفة

الدرجة	الترتيب	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	M
موافق	١	٠,٨٢	٤,١٩	تضع المعاهد التدريبية الأهلية الخطط الاستراتيجية الازمة للتحول الرقمي	١
موافق	٥	٠,٨٥	٣,٩٩	تستحدث المعاهد التدريبية الأهلية التشريعات التي تدعم التحول الرقمي	٢
موافق	٨	٠,٩٦	٣,٨٢	تتوفر الموارد الازمة للتحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية	٣
موافق	١٤	١,٠٥	٣,٦٦	يوجد بالمعاهد التدريبية الأهلية منظومة جيدة لأمن المعلومات	٤
موافق	١٠	٠,١٠	٣,٧٥	يتوفر بالمعاهد التدريبية مختصون لتقديم الدعم الفني وحل المشكلات التقنية المرتبطة بالتحول الرقمي	٥
موافق	٢	٠,٨٠	٤,١٩	يتم تشجيع العاملين بالمعهد التدريسي على نشر المحتوى الرقمي الالكتروني	٦
موافق	٣	٠,٩٨	٤,٠٦	تُفعّل التقنيات الرقمية بالمعاهد التدريبية (تطبيقات الاجهزة الذكية، الحوسبة السحابية) لدعم التحول الرقمي في المعهد التدريسي	٧
موافق	١١	٠,٩٨	٣,٧٢	تتوفر برامج التنمية المهنية لردم الفجوات في التحول الرقمي	٨
موافق	٩	١,٠٢	٣,٧٥	يتم تطوير التشريعات واللوائح الازمة لضبط عمليات التحول الرقمي	٩
موافق	٦	٠,٩٤	٣,٩٢	يتم توفير البيانات والمعلومات الازمة رقمياً لخدمة متذبذبي القرارات في المعهد التدريسي	١٠
موافق	١٢	١,٠٤	٣,٦٩	توجد رؤية ورسالة واضحة لعملية التحول الرقمي	١١
موافق	٧	٠,٩١	٣,٨٢	شُتم السياسات المتبعة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية لتحول الرقمي	١٢
موافق	١٣	٠,٩٩	٣,٦٦	يتم اعادة تقييم استراتيجية التحول الرقمي بشكل دوري للتوازن في عملية التحول الرقمي	١٣
موافق	٤	٠,٩٠	٤,٠٢	تهتم إدارة المعهد بتوسيع مشاركة العاملين في عملية التحول الرقمي	١٤
المتوسط العام للمحور = ٣,٨٧					
انحراف معياري = ٠,٧٤					

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٤) يتضح أن أفراد الدراسة موافقون على واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية في المملكة العربية السعودية بمتوسط حسابي (٣,٨٧)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المدرج الخمسي وإنحراف معياري (٠,٧٤) يشير إلى تشتت إجابات مفردات الدراسة حول واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية في المملكة العربية السعودية ومن خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن

هناك تجانس في موافقة أفراد الدراسة حول عبارات المحور من وجهة نظر العاملين، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على الاتجاهات ما بين (٤١٩ إلى ٣٦٦) وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى (موافق) على أداة الدراسة، ومن خلال النتائج يتضح أن آراء أفراد الدراسة حول واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين يتلخص أهم ثلاثة عبارات وأقل ثلاثة عبارات في الآتي بالترتيب حسب متوسطات الموافقة وذلك على النحو التالي:

#### **أول ثلاث عبارات هي:**

- جاءت الفقرة رقم (١) وهي (تضع المعاهد التدريبية الأهلية الخطط الاستراتيجية اللازمة للتحول الرقمي) بالمرتبة الأولى بين الفقرات المتعلقة بمحور واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي (٤,١٩) وانحراف معياري (٠,٨٢)، وتفسر النتيجة أن المعاهد التدريبية الأهلية تهتم بالتقدم نحو التطور وذلك بوضع الخطط اللازمة للتحول الرقمي.
- جاءت الفقرة رقم (٦) وهي (يتم تشجيع العاملين بالمعهد التدريبي على نشر المحتوى الرقمي الإلكتروني) بالمرتبة الثانية بين الفقرات المتعلقة بمحور واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي (٤,١٩) وانحراف معياري (٠,٨٠)، وتفسر النتيجة أن المعهد التدريبي يشجع العاملين على نشر المحتوى الرقمي الإلكتروني.
- جاءت الفقرة رقم (٧) وهي (تشغل التقنيات الرقمية بالمعاهد التدريبية (تطبيقات الأجهزة الذكية، الحوسبة السحابية) لدعم التحول الرقمي في المعهد التدريبي) بالمرتبة الثالثة بين الفقرات المتعلقة بمحور واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي (٤,٠٦) وانحراف معياري (٠,٩٨)، وتفسر النتيجة أن المعاهد التدريبية تدعم التقنيات الجديدة للتحول الرقمي مثل تطبيقات الأجهزة الجديدة والحوسبة السحابية.

#### **آخر ثلاث عبارات هي:**

- جاءت الفقرة رقم (١١) وهي (توجد رؤية ورسالة واضحة لعملية التحول الرقمي) بالمرتبة الثانية عشر بين الفقرات المتعلقة بمحور واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي (٣,٦٩) وانحراف معياري (١,٠٤)، وتفسر النتيجة وجود رؤية واضحة لمفهوم التحول الرقمي.
- جاءت الفقرة رقم (١٣) وهي (يتم اعادة تقييم استراتيجية التحول الرقمي بشكل دوري للتوفيق في عملية التحول الرقمي) بالمرتبة الثالثة عشر بين الفقرات المتعلقة بمحور واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية في

المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي (٣,٦٦) وانحراف معياري (٠,٩٩)، وتفسر النتيجة أن المعاهد التدريبية الأهلية تقيم إستراتيجية التحول الرقمي بصورة مستمرة ودورية لتوافق عملية تطور التحول الرقمي.

- جاءت الفقرة رقم (٤) وهي (يوجد بالمعاهد التدريبية الأهلية منظومة جيدة لأمن المعلومات) بالمرتبة الرابعة عشر بين الفقرات المتعلقة بمحور واقع التحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي (٣,٦٦) وانحراف معياري (١,٠٥)، وتفسر النتيجة أن المعاهد التدريبية تمتلك منظومة جيدة تهتم بأمن المعلومات.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة حول توفر الموارد الالزمة للتحول الرقمي في المعاهد التدريبية الأهلية، و وجود منظومة جيدة لأمن المعلومات بالمعاهد التدريبية الأهلية مع نتائج دراسة (الغامدي ٢٠٢١) التي توصلت الى أن درجة توفر المتطلبات في المدارس كانت بدرجة متوسطة، في كل مجالاتها التالية: البيئة التحتية الرقمية للمدارس، الإدارة الرقمية، أمن المعلومات.

#### **نتائج التساؤل الثاني: ما التحديات التي تحول بين التحول الرقمي للمعاهد التدريبية؟**

لتتعرف على التحديات التي تحول بين التحول الرقمي للمعاهد التدريبية، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات محور التحديات التي تحول بين التحول الرقمي للمعاهد التدريبية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

**جدول (٥) استجابات أفراد الدراسة لعبارات المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب متوسطات المواقفة**

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
محايد	١٢	١,١٦	٣,١١	تنзи مستوى المهارات الرقمية لدى منسوبي المراكز والمعاهد التدريبية	١
محايد	٩	١,٠٨	٣,٤٠	غياب التفكير الابتكاري كاستراتيجية في التعامل مع مشكلات التحول الرقمي	٢
موافق	١	١,٠٣	٣,٨٨	ضعف الدعم المالي لتوفير متطلبات التحول الرقمي	٣
موافق	٨	١,٠٨	٣,٤٥	ضعف متابعة العمل الرقمي في المعاهد التدريبية	٤
موافق	٣	١,١٠	٣,٥١	قصور الأنظمة في تعزيز ممارسات التحول الرقمي	٥
موافق	٤	١,٠٤	٣,٤٩	ضعف التخطيط للتحول الرقمي في معاهد ومراكز التدريب	٦
موافق	٢	١,٠٥	٣,٥٨	محدوية الصلاحيات الممنوحة لتطبيق التحول الرقمي	٧
موافق	٧	١,٠٠	٣,٤٥	تكرار التعطل في أنظمة التحول الرقمي	٨

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
موافق	٥	٠,٩٤	٣,٤٧	القصور في أدوات أنظمة التحول الرقمي	٩
محايد	١١	١,٠٩	٣,٣٧	تدني مستوى خدمات الدعم الفني والشبكات	١٠
محايد	١٠	١,٠١	٣,٣٧	ضعف النظام الأمني لحماية الأجهزة والبيانات الرقمية	١١
موافق	٦	١,١٣	٣,٤٦	ضعف البنية التحتية اللازمة للأجهزة والشبكات لتطبيق التحول الرقمي	١٢
المتوسط العام للمحور = ٣,٤٦					
انحراف معياري = ٠,٧٨					

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٥) يتضح أن أفراد الدراسة موافقون على التحديات التي تحول بين التحول الرقمي للمعاهد التدريبية بمتوسط حسابي (٣,٤٦)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المدرج الخمسي وانحراف معياري (٠,٧٨) يشير إلى تشتت إجابات مفردات الدراسة حول التحديات التي تحول بين التحول الرقمي للمعاهد التدريبية ومن خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن هناك تجانس في موافقة أفراد الدراسة حول عبارات المحور من وجهة نظر العاملين ، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على الاتجاهات ما بين (٣,١١ إلى ٣,٨٨) وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة والثالثة من فئات المقياس الخمسي والتي تشير إلى (موافق- محايد) على أداة الدراسة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة المفizer وآخرون (٢٠٢١) التي توصلت إلى وجود تحديات تواجه التحول الرقمي في المدرسة بدرجة متوسطة، كما اتفقت مع نتيجة دراسة (الأشرق ٢٠٢٠) والتي توصلت إلى أن معوقات التحول الرقمي بالجامعات محل الدراسة خلال مواجهة أزمة "فيروس كورونا" متحقق بدرجة متوسطة، كما اتفقت أيضاً مع دراسة (المهيدلي والمفizer ٢٠٢١) التي أشارت إلى وجود بعض الصعوبات التي قد تواجه حوكمة التحول الرقمي في الإدارات التعليمية، ومن خلال النتائج يتضح ان آراء أفراد الدراسة حول التحديات التي تحول بين التحول الرقمي للمعاهد التدريبية من وجهة نظر المعلمين يتلخص أهم ثلاثة عبارات وأقل ثلاثة عبارات في الآتي بالترتيب حسب متوسطات الموافقة وذلك على النحو التالي:

أول ثلاثة عبارات هي:

- جاءت الفقرة رقم (٣) وهي (ضعف الدعم المالي لتوفير متطلبات التحول الرقمي) بالمرتبة الاولى بين الفقرات المتعلقة بمحور التحديات التي تحول بين التحول الرقمي للمعاهد التدريبية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي (٣,٨٨) وانحراف معياري (١,٠٣)، وتقرن النتيجة أن يوجد ضعف مالي يعيق عملية توفير متطلبات التحول الرقمي بالمعاهد التدريبية الأهلية، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الأشرق ٢٠٢٠) والتي

توصلت الى أن أكثر معوقات التحول الرقمي تتحقق بالجامعات المصرية والتي أثرت على أداء تلك الجامعات في مواجهة الأزمة؛ تلك المتعلقة بضعف الدعم المادي المخصص لجهود التحول الرقمي بالجامعات، كما اتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة (عبد الحميد ٢٠٢١) التي توصلت إلى قلة توافر الموارد المالية اللازمة للتحول الرقمي.

- جاءت الفقرة رقم (٧) وهي (محodosية الصالحيات الممنوحة لتطبيق التحول الرقمي) بالمرتبة الثانية بين الفقرات المتعلقة بمحور التحديات التي تحول بين المعاهد التربوية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي (٣,٥٨) وانحراف معياري (١,٠٥)، وتفسر النتيجة أن وجود محodosية للصالحيات الممنوحة للعاملين لتطبيق التحول الرقمي في المعاهد التربوية الأهلية.

- جاءت الفقرة رقم (٥) وهي (قصور الأنظمة في تعزيز ممارسات التحول الرقمي) بالمرتبة الثالثة بين الفقرات المتعلقة بمحور التحديات التي تحول بين المعاهد التربوية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي (٣,٥١) وانحراف معياري (١,١٠)، وتفسر النتيجة أن الأنظمة في المعاهد التربوية لا تساعد في تعزيز ممارسة التحول الرقمي.

**آخر ثلاث عبارات هي:**

- جاءت الفقرة رقم (١١) وهي (ضعف النظام الأمني لحماية الأجهزة والبيانات الرقمية) بالمرتبة العاشرة بين الفقرات المتعلقة بمحور التحديات التي تحول بين التحول الرقمي للمعاهد التربوية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (محايد) وبمتوسط حسابي (٣,٣٧) وانحراف معياري (١,٠١)، وتفسر النتيجة وجود ضعف في النظام الأمني الذي يحمي الأجهزة والبيانات الرقمية إلى حد ما .

- جاءت الفقرة رقم (١٠) وهي (تدني مستوى خدمات الدعم الفني والشبكات) بالمرتبة الحادية عشر بين الفقرات المتعلقة بمحور التحديات التي تحول بين التحول الرقمي للمعاهد التربوية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (محايد) وبمتوسط حسابي (٣,٣٧) وانحراف معياري (١,٠٩)، وتفسر النتيجة أن تدني مستوى خدمات الدعم الفني والشبكات إلى حد ما .

- جاءت الفقرة رقم (١) وهي (تدني مستوى المهارات الرقمية لدى منسوبي المراكز والمuaهد التربوية) بالمرتبة الثانية عشر بين الفقرات المتعلقة بمحور التحديات التي تحول بين التحول الرقمي للمعاهد التربوية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (محايد) وبمتوسط حسابي (٣,١١) وانحراف معياري (١,١٦)، وتفسر النتيجة تدني مستوى المهارات الرقمية لدى منسوبي المراكز والمuaهد التربوية إلى حد ما .

وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة حول تدني مستوى خدمات الدعم الفني والشبكات، وضعف البنية التحتية اللازمة للأجهزة والشبكات لتطبيق التحول الرقمي مع نتيجة دراسة (عبد الحميد ٢٠٢١) والتي توصلت الى توافر

متخصصين في المجال التكنولوجي لتقديم الدعم الفني وحل المشكلات التقنية بدرجة متوسطة، ومتطلبات غير متوفرة مثل ضعف البنية التحتية الالزامـة للتحول الرقمـي من شبكة إنـترنت جـيدة وأجهـزة اتصـالـات حـديثـة.

### **النـوـصـيات**

١. توفير نظام أمني لحماية الأجهزة والبيانات الرقمية.
٢. العمل على تقوية مستوى خدمات الدعم الفني والشبكات.
٣. العمل على تقوية مستوى المهارات الرقمية لدى منسوبي المراكز والمعاهد التربـية.
٤. دعم التفكير الابتكاري كاستراتيجية في التعامل مع مشكلات التحول الرقمـي.
٥. الدعم المادي من الجهات المسؤولة للمـعاـهد لـتـطـيـقـ التـحـولـ الرـقـميـ.
٦. ضرورة تبني التحول الرقمـي وتطـبيقـهـ بالـمـعاـهـدـ التـرـبـيـةـ الـأـهـلـيـةـ.

### **الـبـحـوثـ المـقـترـحةـ**

١. أثر تطـبيقـ التـحـولـ الرـقـميـ عـلـىـ مـعاـهـدـ التـدـريـبـ الـأـهـلـيـ.
٢. التـحدـيـاتـ الـتـيـ تـواـجـهـ الـمـدـرـبـينـ وـالـمـتـدـرـبـينـ لـلـتـحـولـ الرـقـميـ فـيـ مـعاـهـدـ التـدـريـبـ الـأـهـلـيـ.
٣. دور المـعلـمـينـ فـيـ مـعاـهـدـ الـأـهـلـيـةـ وـالـمـدارـسـ فـيـ ضـوءـ مـتـطلـبـاتـ التـحـولـ الرـقـميـ.
٤. قـيـاسـ مـسـطـوـيـ الـكـفـاـيـاتـ الرـقـمـيـةـ لـمـعـلـمـيـ مـعاـهـدـ التـدـريـبـ الـأـهـلـيـ.
٥. أـثـرـ التـحـولـ الرـقـميـ عـلـىـ التـحـصـيلـ الـدـرـاسـيـ لـطـلـابـ الـتـعـلـيمـ الـعـامـ مـنـ وـجـهـةـ نـظـرـ الـمـعـلـمـينـ.

### **المـراـجـعـ**

أحمد، محمد فتحـيـ (٢٠٢٠). استـراتـيجـيـةـ مـقـترـحةـ لـتـحـولـ جـامـعـةـ المـنـيـاـ إـلـىـ جـامـعـةـ ذـكـيـةـ فـيـ ضـوءـ تـوجـهـاتـ التـحـولـ الرـقـميـ وـالـنـمـوذـجـ الـإـمـارـاطـيـ لـجـامـعـةـ حـمـدانـ بـنـ مـحـمدـ الذـكـيـةـ. مجلـةـ جـامـعـةـ الفـيـوـمـ لـلـعـلـومـ التـرـبـيـةـ وـالـنـفـسـيـةـ.

(١٤). ٤٠٣-٦٢٨.

الأـشـقـرـ، محمد عبدالـسـلامـ (٢٠٢٠). تـطـويـرـ أـداءـ الجـامـعـاتـ الـمـصـرـيـةـ فـيـ التـحـولـ الرـقـميـ لـمـواجهـةـ الـأـزمـاتـ الـتـعـليمـيـةـ:ـ أـزمـةـ فـيـروـسـ كـورـونـاـ Covid-19ـ نـموـذـجـاـ،ـ مجلـةـ العـلـومـ التـرـبـيـةـ،ـ كـلـيـةـ الـدـرـاسـاتـ الـعـلـيـاـ لـلـتـرـبـيـةـ،ـ جـامـعـةـ الـقـاهـرـةـ.ـ مجـ ٢٨ـ،ـ عـ ٤ـ.

الأـشـقـرـ، محمد (٢٠٢٠). تـطـويـرـ أـداءـ الجـامـعـاتـ الـمـصـرـيـةـ فـيـ التـحـولـ الرـقـميـ لـمـواجهـةـ الـأـزمـاتـ الـتـعـليمـيـةـ:ـ أـزمـةـ فـيـروـسـ كـورـونـاـ Covid-19ـ نـموـذـجـاـ.ـ العـلـومـ التـرـبـيـةـ،ـ جـامـعـةـ الـقـاهـرـةـ.ـ (٤ـ).ـ ٤٣٩ـ-٥٣٤ـ.

- الأنصاري، رفيدة بنت عدنان حامد (٢٠٢١). التدريب الإلكتروني من خلال المنصات الفرصة والتحديات. مجلة العلوم التربوية والنفسية. (٨). ٣٥-٥٥.
- الزهاراني، ابتسام (٢٠٢٠). التحول للتعليم الرقمي في القطاعات التعليمية بالمملكة العربية السعودية. المؤتمر الدولي الافتراضي لمستقبل التعليم الرقمي في الوطن العربي، مج. ٢. ٣٥٤-٣٦١.
- السلمي، أبرار (٢٠٢٠). الكفايات التقنية الالزمة للعاملين بالمكتبات الجامعية في ظل التوجه نحو التحول الرقمي. المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال. جامعة الأهرام الكندية، (٢٨). ٥٨٢-٦١٢.
- العساف، صالح محمد (٢٠٠٣). المدخل للبحث في العلوم السلوكية، الرياض، العبيكان للطباعة والنشر.
- العمر، حصة (٢٠٢٠). معوقات تدريب الموظفات الإداريات: دراسة ميدانية على الموظفات الإداريات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية - الرياض. مجلة العلوم التربوية والنفسية. (٤٢). ١-١٨.
- العوضي، زكريا (٢٠٢٠). معوقات تطبيق التحول الرقمي بالهيئة العامة للشباب والرياضة بدولة الإمارات العربية المتحدة. مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، عدد خاص. ٣١١٥-٣١٤٧.
- الغامدي، احمد (٢٠٢١). متطلبات دعم التحول الرقمي عبر مدارس بوابة المستقبل لتحقيق رؤية السعودية ٢٠٣٠. مجلة جامعة الطائف للعلوم الإنسانية، مج. ٧، ع. ٢٧. الصفحات ٦٧٣-٦٨٧.
- الغامدي، أحمد (٢٠٢١). متطلبات دعم التحول الرقمي عبر مدارس بوابة المستقبل لتحقيق رؤية السعودية ٢٠٣٠. مجلة جامعة الطائف للعلوم الإنسانية، (٢٧). ٦٧٣-٦٨٧.
- القاعود، مجذلین وبدر، لینة (٢٠٢١). أثر التحول من التعليم التقليدي إلى التعليم الرقمي على المعلم في ضوء جائحة كورونا "كوفيد-١٩". جرش للبحوث والدراسات. (٢٢). ٤٠٩-٤٣٧.
- القططاني، خلود (٢٠٢٠). دور المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في رفع مستوى التدريب بالمعاهد العليا الأهلية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريب بالرياض. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، العلوم الإنسانية والإدارية. (٢١). ١٧٦-١٨٥.
- المطرف، عبد الرحمن (٢٠٢٠). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية. جامعة أسيوط - كلية التربية. (٧). ١٥٧-١٨٤.
- المفizer، خولة (٢٠٢٠). جاهزية المدارس المطبقة لبوابة المستقبل للتحول الرقمي استجابة لجائحة كورونا بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية. جامعة الأمير سلطان بن عبد العزيز. (٦). ١٨٣-٢١٦.

المفizer، خولة والعيفان، مي والرئيس، إيمان (٢٠٢١). تحديات التحول الرقمي في المدارس المطبقة لبوابة المستقبل في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية. ٦٥٣-٦٧٦. (٤). (٣٣).

المهيدلي، سامية والمفizer، خولة (٢٠٢١). حوكمة التحول الرقمي في الإدارات التعليمية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الممارسات العالمية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع. ١٩٢-٢١٦. (٦٦). المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني (١٤٤٢). القواعد والإجراءات التنفيذية للائحة التدريب الأهلي. السعودية.

المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني (٢٠٢٠). الدليل التعريفي: تنمية مهارات وجودة أداء. الرياض. المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني (٢٠٢١). إحصائية بعدد وحدات التدريب الأهلي. الرياض. حسن، أحمد (٢٠٢١). العوامل المؤثرة على استخدام الخدمات الالكترونية لمصلحة الضرائب المصرية في ظل التحول الرقمي باستخدام نموذج utaut2. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة. جامعة كفر الشيخ. (١١). ١٢٥-١٥٠.

زيدان، أمل (٢٠٢١). التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي: دراسة تقييمية للفرص والتحديات: جامعة الأزهر نموذجا. المجلة المصرية لبحوث الإعلام، ٧٥. ٤٦٣-٥١٠.

عبد الحميد، أسماء (٢٠٢١). متطلبات تحقيق التحول الرقمي بجامعة الأزهر لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة. مجلة التربية، جامعة الأزهر. ١٢٩-١٧٣. (١). (١٩٠).

محمد، عبد الرحمن والغبيري، محمد (٢٠٢٠). واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية. مجلة العلوم الإدارية والمالية. جامعة الشهيد حمـه لحضرـة الوـادي. ٤. ٨-٣١.

موسى، محمد ومحمود، محمود (٢٠٢٠). تحليل بعض المعوقات المحتملة للتحول الرقمي بالجامعات الحكومية المصرية من وجهة نظر خبراء تكنولوجيا المعلومات. المجلة العربية للعلوم الإدارية. ٤٤٩-٤٨٣. (٣). (٢٧).

Rof, A; Bikfalvi, A; Marquès, P. (2020) Digital Transformation for Business Model Innovation in Higher Education: Overcoming the Tensions, Sustainability; Basel Vol. 12, No. 12.

Sklyarov, Kirill; Vorotyntseva, Anna; Komyshova, Lyudmila; Sviridova, Anna. 2020, "Methods of digital transformation of the educational environment of agricultural universities", E3S Web of Conferences; Vol. 175, No.8: EDP Sciences, <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202017515001>

## The reality of digital transformation in private training institutes and the accompanying challenges

Mohammed Gobran Al-Jarbou

*King Abdulaziz University, Jeddah, Saudi Arabia*

*alkhater-m@hotmail.com*

**Abstract.** the aim of the current research is to identify the reality of digital transformation in private training institutes in the Kingdom of Saudi Arabia, and to reveal the challenges that stand between digital transformation of training institutes. Al-Ahly in the city of Riyadh, numbering (83). The study tool was the questionnaire as a data collection tool. The results of the study showed that the study members agreed on the reality of digital transformation in private training institutes in the Kingdom of Saudi Arabia from the point of view of workers with an arithmetic average (3.87). 4.46), The study concluded the importance of providing a security system to protect digital devices and data. And work to strengthen the level of technical support services and networks, and work to strengthen the level of digital skills among employees of training centers and institutes and provide the necessary infrastructure for devices and networks to implement digital transformation, and financial support from the responsible authorities of the institutes to implement digital transformation.

**Keywords:** digital transformation, private training institutes, e-training, challenges