



تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب  
في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي

إعداد

د/فيصل خالد مرزوق الدح

مدرب متخصص (ب)

الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب - الكويت

المجلد (٨١) العدد (الأول) يناير ٢٠٢١ م

### ملخص البحث:

على الرغم من الأهمية التي يجب أن يحتلها نظام تدريب المدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، إلا أن هناك دراسات أشارت إلى أوجه قصور ومشكلات تحيط بهذا النظام، بالإضافة إلى الخاصية التقليدية لمنظومة التدريب سواء في فلسفتها أو إعدادها أو تنفيذها وإضافة إلى ذلك، فإن الدراسات التي تناولت تدريب المدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، رغم قلتها، ركزت اهتمامها على جانب أو أكثر من جوانب نظام التدريب، مثل الاحتياجات التدريبية ومشكلات تدريبهم وتقييم هذه البرامج. وهدف البحث الحالي للتوصل إلى مجموعة من المتطلبات لتحقيق التدريب والتطوير المهني للمدربين التحول الرقمي في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي، وبناء على ذلك حاول البحث الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما الأسس النظرية لتطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي؟
- ما المتطلبات اللازمة لتطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي؟

### **Abstract:**

Despite the importance that the training of trainers system should occupy in The Public Authority for Applied Education and Training, there are studies that indicated deficiencies and problems surrounding this system, in addition to the traditional characteristic of the training system, whether in its philosophy or preparation. In addition, the studies that dealt with training of trainers at The Public Authority for Applied Education and Training, although few, focused their attention on one or more aspects of the training system, such as training needs, problems of their training and evaluation of these programs. The aim of the current research is to reach a set of requirements to achieve training and professional development for trainer's digital transformation in light of the application of digital transformation management, and accordingly the research tried to answer the following questions:

- What are the theoretical foundations for developing the training and professional development system for trainers at The Public Authority for Applied Education and Training in light of the application of digital transformation management?
- What are the requirements for developing the training and professional development system for trainers at The Public Authority for Applied Education and Training in light of the implementation of the Digital Transformation Administration?

## مقدمة البحث:

يشير التطوير المهني إلى عملية اكتساب معارف ومهارات جديدة تتعلق بوظيفة الفرد أو واجباته أو مساره الوظيفي، ويشمل جميع أنواع فرص التعلم، بدءاً من الدورات التدريبية الرسمية في الكلية أو المعهد، وورش العمل والمؤتمرات إلى المزيد من فرص التعلم غير الرسمية المحددة في الممارسة.

من أهم القضايا في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ما يتم به إعداد مدربي الهيئة، وقطاع التدريب هو رافد رئيسي للهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب الذي يثري القطاعين العام والخاص، ويواجه العديد من المشاكل والصعوبات التي يتحدث عنها منتسبها بحثاً عن الوضع الأمثل الذي يمكن هذا القطاع الضخم من احتلال المكان المناسب فيه وتحقيق الآمال والطموحات الموضوعية عليه للمساعدة في دفع عجلة التنمية في دولة الكويت والوصول بمخرجاتها على أعلى المستويات العلمية والفنية، و بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب يواجه: (الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، ٢٠١٠).

- عضو هيئة التدريب، ضعف المناهج والبرامج الدراسية القائمة، والمطلوب هو التطوير المستمر للبرامج، ومتابعة آخر المستجدات والمتغيرات، وإدراجها في مناهج التدريب، وتوجد وتيرة بطيئة للغاية في هذا الجانب مما سينعكس سلباً على هيئة التدريب.
- مشكلة تطوير عضو هيئة التدريب حيث لا توجد تكافؤ في الفرص بين الأعضاء فيما يتعلق بالدورات التدريبية الداخلية والخارجية وحضور المؤتمرات والمعارض، ولا يزال هناك أفراد يتلقون دورات تدريبية والآخر لا يحصل عليها، ويجب أن تكون الفرص متاحة ويجب تطوير عضو هيئة التدريب ليس فقط في الدورات الخارجية ولكن أيضاً من خلال وسائل أخرى للارتقاء بمستواه العلمي، والتخصص الذي سينعكس إيجاباً على المتدربين.
- أن فلسفة التدريب تختلف عن فلسفة التعليم، حيث يقوم التدريب على التطبيق العملي وقياس أداء ومهارة المتدرب، بينما التعليم هو إلقاء المحاضرات وقياس أداء الطالب من خلال الاختبارات.

- ضعف كبير في الجانب التدريبي والسبب في ذلك عدم ترسيخ مهارات التدريب عند المدرب فكثيرا من المدربين يحاضرون والجزء النظري يغلب على العملي وهناك مقررات نسبة العملي فيها أكبر من النظري لكن بدأ هذا الجانب يتناقص لأن الأستاذ يميل أكثر للجانب النظري لأن العملي يتطلب مهارات ويتطلب من الأستاذ معرفة كيفية قياس مهارات الطلبة بطريقة تختلف عن نمط التعليم العادي وأعتقد أن هذا يحتاج للاهتمام.

- ضعف كبير في الجانب التدريبي، والسبب في ذلك ليس تكوين المهارات التدريبية مع المدرب، حيث يقوم العديد من المدربين بإلقاء المحاضرات ويكون الجزء النظري أكثر من الجانب العملي، وهناك دورات تكون فيها النسبة العملية أكبر من النظرية ولكن هذا الجانب بدأ في الانخفاض لأن الأستاذ يميل أكثر إلى الجانب النظري لأن العملي يتطلب مهارات ويتطلب الأستاذ علم كيفية قياس مهارات الطلاب بطريقة تختلف عن أسلوب التدريس العادي، وأن هذا يحتاج إلى الاهتمام .

ويعد تأهيل المعلمين والمدربين وتدريبهم أثناء الخدمة على كل جديد في مادته والأمور الإدارية والفنية إسهاماً كبيراً في يرفع أدائه ويمكن القول: إن مقدار العناية بنوعية تأهيل المعلمين والمدربين وتدريبهم إنما يعكس الإحساس بالمسؤولية تجاه مستقبل الأجيال ومدى الحرص على توفير الخدمات التعليمية لها (Althabet, 2002,125).

إن نمو والمدربين مهنيًا وعلميًا وثقافيًا سيؤدي حتمًا إلى تحسين وتطوير العملية التعليمية، ونتيجة لذلك كان لابد من الاهتمام بنوع المدرب والتركيز على تجديد وتطوير برامج تأهيله وعلى برامج التدريب أثناء العمل، كما يجب تنظيم برامج التأهيل والتدريب بشكل يساعد على تجنب أوجه القصور في مؤسسات التحضير المسبق وتحقيق الأهداف الخاصة بالعملية التعليمية بشكل أفضل، وهذا يتطلب بالضرورة النظر في مسألة تدريب وتأهيل المدربين كعملية مستمرة (Zionts, T; Shellady, S & Zionts, P., 2006,20).

وتعد ثقافة المعلومات محورا أساسياً في تنمية المجتمعات الحديثة وتطورها في مختلف المجالات، ولا شك في أن الأفراد هم الوسيلة لتحقيق هذا التطور، ولذلك يجب على القطاع

التربوي بجميع مؤسساته أن يلعب دوراً فاعلاً وهاماً في ترسيخ مبادئ الوعي بثقافة المعلومات في التعليم والتطبيق، الأمر الذي يتطلب دمجها مع المناهج الدراسية، والوسائط المتعددة والإدارة التربوية والمتعلم والمعلم لرفع كفاءة وجودة العملية التعليمية (محمد إسماعيل، ٢٠١٠، ١٢٩).

ويكون تطوير نظام التدريب والتطوير المهني مفيداً جداً للمعلمين الذين يحتاجون إلى مساعدة في تنفيذ إدارة الفصل الدراسي، كما أنها تحقق نتائج أفضل عندما يكون هناك متابعة بعد تعليم المهارات، ويمكن أن يؤدي توفير التطوير المهني ضمن إطار دعم متعدد المستويات إلى جعل تقديم التطوير المهني أكثر كفاءة للمدربين في أنظمة جمع البيانات ومهارات إدارة الفصل الدراسي للتدريب (Grasley-Boy, 2019, 6)، وهذا يتطلب تصميم جميع عمليات التطوير المهني (التعليم والتدريب والمساعدة الفنية) باستخدام أفضل الممارسات القائمة على الأدلة، وبما يتفق مع: مبادئ تعلم الكبار، وهيكلية لتعزيز الروابط بين البحث والنظرية والممارسة، ومعالجة السلسلة المستمرة لقدرات واحتياجات المتدربين. (V. Buysse, 2006, 8).

ويمكن تطوير خطط التطوير المهني بإحدى طريقتين: - على مستوى مكان العمل مع المراجعة والموافقة من قبل المشرف، وبناء على احتياجات الفرد ونقاط القوة التي يتم تحديدها من خلال التأمل الذاتي، وتقييم الأداء، وغيرها من المعلومات، وعمليات التقييم والتحسين المستمرة، وعلى المستوى الفردي بتوجيه من مستشار أو مرشد أو مقدم مساعدة، مع التركيز على رسم خرائط التطوير المهني للفرد والمسار الوظيفي (NAEYC Early, 2007).

ويوجد اهتمام متزايد وقوي بين الحكومات والمؤسسات والوكالات الدولية في استخدام أساليب وتقنيات التعليم المفتوح والتعليم عن بعد للتدريب الأولي والتطوير المهني المستمر للمدربين، وقد شهدت العقود الماضية نمواً كبيراً في عدد وتنوع برامج التعليم عن بعد، ودمج التعليم عن بعد مع التوفير التقليدي والمبادرات الجديدة التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات (ICT) هذه الاتجاهات مدفوعة بالحاجة إلى تلبية نقص التدريب والطلب على المزيد من التعليم المستمر في عالم متغير. (Amadi, Martha Nkechinyere, 2013). وهو ما يتطلب التحول في البيئة التعليمية للتعليم المهني في سياق الرقمنة والنظر في آفاق التطوير المهني المستهدف للمعلمين والمدرسين، وفقاً لاحتياجاتهم، وبسبب الاحتياجات الملحة للتعليم المهني المستمر، والمشاكل المتعددة مثل عدم وجود مناهج وآليات موحدة لتنظيم التطوير المهني للمدرسين في البيئة التعليمية الرقمية وعدم وجود طرق للمراقبة، وفعالية وكفاءة برامج التعلم عن بعد، هذا يتطلب إنشاء نظام مبتكر وديناميكي، وإدخال تقنيات المعلومات بشكل مكثف في التعليم، كما يجب ان تضمن هذه التقنيات أن تكون عملية التعلم مفتوحة وذات جودة عالية، فضلاً عن توفير الوصول إلى الموارد التعليمية العالمية، و يساعد هذا المتعلمين على إنشاء "بيئتهم التعليمية الفردية" التي تعكس احتياجاتهم ومتطلباتهم، وان تكون طرق البحث المستخدمة لاستكشاف هذه المشكلة عبارة عن تجربة تربوية، بتطوير نظام للتدريب وفق نموذج إقليمي للتدريب الشخصي المستهدف (Alekseeva, G.I.et al, 2020).

لذا يجب أن يكون تدريب المدرسين والعاملين في قطاعات التعليم أقل استهلاكاً للوقت، ويفضل أن يتم تقديمه أثناء العمل وفي أجزاء صغيرة، ويظل فعالاً وذو صلة بمسؤوليات الوظيفة الحالية لموظف معين، وبالتالي يمكن لهؤلاء تحسين معارفهم ومهاراتهم دون إعاقة استمرارية الأعمال وتقليل الإنتاجية، والتحول الرقمي في التدريب والتطوير، وهو الحل لهذه المطالب الحديثة بناء على فهم الإدارة التعليمية، هذا يتطلب إطار تطوير نظام التدريب والتطوير المهني في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي كوظائف داعمة داخل مؤسسات الأعمال وسوف نغطي الجوانب التالية في هذه المساهمة: مهمة ورؤية التعلم والتطوير، والإستراتيجية، وتجربة العملاء، وعملية الابتكار والتغيير، وحافطة المنتجات والخدمات، والعمليات، والأدوار، والتواصل والتعاون، والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات للتحول الرقمي للتعلم والتطوير المؤسسي (S. Seufert, 2013).

وقد تشمل تصميمات التعلم والتدريب الرسميين على العناصر الأساسية التالية: - توجيه المتعلمين / المشاركين نحو البرنامج والتماس الطموحات و الاهتمامات، وتحديد المعرفة السابقة، والتحفيز والربط بالمعرفة السابقة، والعروض التقديمية، وتطوير الحوار، والتعيينات الفردية أو الجماعية التي تهدف إما إلى تطوير أو تطبيق الحلول للمشكلات، ومشاركة الحلول ومناقشتها، والمهام التي تهدف إلى الممارسة والروتين، وتحديد التقدم أو الحالة كتحضير لتقييم نهائي أو شهادة؛ والتوثيق وانعكاس التعلم (D. Euler and A. Hahn, 2014,317).

ويتطلب نظام التدريب والتطوير المهني في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي مزيد من التطوير في عمليات التدريس والتدريب والتعلم المدعومة بالتكنولوجيا في مؤسسات التعليم، ويتكون هذا النموذج من مجالات الاختصاص الستة: (١) الاستراتيجية وأساسيات والوصول، (٢) معرفة المعلومات والبيانات والثقافة، (٣) الاتصال والتعاون، (٤) إنشاء المحتوى الرقمي، (٥) السلامة، (٦) حل المشكلات والتعلم الإضافي، والذي يستند إلى إطار عمل الكفاءة الرقمية الأوروبية (BMDW,2018). وسوف يعتمد البحث الحالي على الابعاد التالية:

أولاً: وضع استراتيجية للتحول الرقمي للتدريب.

ثانياً: نشر ثقافة التحول الرقمي لبرامج التدريب.

ثالثاً: تصميم برامج التدريب الرقمية.

رابعاً: إدارة وتمويل التحول الرقمي لبرامج التدريب.

خامساً: الحماية والسلامة الرقمية.

ومن هنا، فإن هذا التحول نحو تطبيق ادارة التحول الرقمي يشكل تحدياً للمؤسسات التعليمية، خاصة فيما يتعلق بكيفية تأهيل المدربين وتدريبهم، لتزويدهم بالقدرات والمهارات التي تمكنهم من استيعاب التكنولوجيا الحديثة ومواكبة هذا التطور العلمي السريع واستيعابها في المجتمع، ومن هنا تكمن أهمية تمكين المدربين من هذا التحول.



## مشكلة البحث وتساؤلاته:

على الرغم من الأهمية التي يجب أن يحتلها نظام تدريب المدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، إلا أن هناك دراسات أشارت إلى أوجه قصور ومشكلات تحيط بهذا النظام، بالإضافة إلى الخاصية التقليدية لمنظومة التدريب سواء في فلسفتها أو إعدادها، وتنفيذها، وأنها لا تواكب الإتجاهات العالمية المعاصرة سواء في فلسفته وأهدافه وأساليبه ومحتواه وتقييمه مثل دراسة (نواف الظفيري، ٢٠١٦)، ومن أهم هذه اتجاهات التي يجب مراعاتها هي تطبيقات التحول الرقمي في الجانب التدريبي وهذا ما أكدته دراسة Shahin, A. (2020) إلى ضرورة تحسين الكفاءة المهنية في ضوء التحول الرقمي، ودراسة رشا الضامن (٢٠١٧) التي أوصت بضرورة التحول الرقمي في الرؤية التنموية الجديدة لمواكبة التطورات التكنولوجية في دولة الكويت، لتحسين تصنيفها وترتيبها في كافة المؤشرات الدولية سواء الاقتصادية أو الإدارية، من خلال رؤيتها التنموية (الكويت ٢٠٣٥) .

إضافة إلى ذلك، فإن الدراسات التي تناولت تدريب المدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، رغم قلتها، ركزت اهتمامها على جانب أو أكثر من جوانب نظام التدريب، مثل الاحتياجات التدريبية ومشكلات تدريبهم وتقييم هذه البرامج. وعلى ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث في الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما الأسس النظرية لتطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي؟

٢. ما المتطلبات اللازمة لتطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي؟

### أهداف البحث

يمكن تحديد أهداف البحث في أربعة أهداف رئيسية:

- التعرف على الاحتياجات التدريبية لتطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي.

- رصد الاحتياجات التدريبية لتطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب من خلال الدراسة الميدانية.  
- التوصل إلى متطلبات لتطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي.  
**أهمية البحث**

تتبع أهمية البحث من كونها تساهم في رسم صورة واضحة عن واقع تدريب المدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، وتضع كذلك تصورا لتطوير نظام التدريب هذه حتى تلائم الواقع والاحتياجات في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي، ومن هذا المنطلق فإنها تكشف للمسؤولين عن السياسة التعليمية عن الاختلالات الموجودة في واقع تدريب المدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، ويضع بين أيديهم مقترحات عملية مبنية على الاحتياجات التدريبية في ضوء الدراسة الميدانية، مما يساعد على تطوير برامج تدريبية لتطوير أداء المدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، وهو ما ينعكس على تطوير العملية التعليمية في الهيئة.

#### **حدود البحث**

وقد تحدد البحث بالمحددات التالية:

- الحدود الموضوعية: إقتصرت البحث على تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي.
- الحدود البشرية والمكانية: إقتصرت البحث على بعض مدربين واداريين الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- الحدود الزمنية: تم إجراء البحث في الفصل الأول من العام الدراسي ٢٠٢٠، ٢٠٢١م.

## منهج البحث وأدواته

- منهج البحث: في ضوء طبيعة المشكلة وأهدافها، اعتمد البحث الحالي على إجراءات المنهج الوصفي التحليلي.
- ادوات البحث: استخدم الباحث الاستبانة كأداة للوقوف على متطلبات تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدرسين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي.

## مصطلحات البحث

- ١- التطوير: ويعرفه (عاشور إبراهيم الدسوقي، ٢٠٠٣، ص ١٥) بأنه: "نمط من أنماط التغيير التي يمر بها أي نظام، وهو النمو القائم على أسس علمية قيست أبعاده بمقاييس علمية سواء كانت تنمية شاملة. أم تنمية في أحد الميادين الفرعية كالتممية الصناعية، وغيرها".
  - ٢- النظام: يعرفه (مهدي حسن، سليمان الوزير، ١٩٩٣، ص ٨٠) بأنه: مجموعة من العناصر قادرة على أداء وظائفها، ومسؤولة عن نتائج مخرجات محددة يتم توفيرها لأنظمة أخرى، وتقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات وفقاً لمعايير محددة.
  - ٣- التدريب: ويعرفه (David King, 1992, pp 125-126) بأنه: كل نشاط مخطط له يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والمجموعة التي يتم تدريبها، حيث يتناول سلوكهم ومعلوماتهم ومواقفهم، من أجل جعلهم مناسيين لملاء وظائفهم بكفاءة عالية وإنتاجية متميزة في كل من النظرية والعملية.
  - ٤- التطوير المهني : وتعرف (منى مصطفى، ٢٠٠٩، ص ٨٢) بأنها: "تلك العملية التي تستهدف إضافة معارف ومهارات مهنية جديدة للمدرسين، لتنمية وتأكيد القيم المهنية الداعمة لسلوكه فضلاً عن تمكينه من تحقيق تربية فعالة للمتعلمين".
- وعرفه (حسن الطعاني، ٢٠٠٩: ١٤) بأنه: الجهد المنظم والمخطط؛ لتزويد الجمهور المستهدف بالمهارات والمعرفة والخبرة المبتكرة، بهدف إحداث تغييرات إيجابية مستمرة في تجاربهم ومواقفهم وسلوكهم؛ من أجل تطوير أدائهم بشكل مناسب.

ويعرفه الباحث اجرائيا بأنه: إنه مفهوم يشير إلى العمل الذي لا يقتصر على تدريب المدربين فحسب، بل يشمل أنشطة رسمية وغير رسمية تهدف إلى مساعدة المدربين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي على تعلم مهارات جديدة، واكتساب المزيد من الفهم وممارسة التدريس، واكتساب فهم جديد أو متقدم للمحتوى التعليمي والموارد.

٥- إدارة التحول الرقمي **Digital Transformation** : يعرفه ( Westerman )  
" G., Calmégane C., Bonnet D., Ferraris P. & McAfee A,2011,p5 بأنه " استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء بشكل أساسي أو الوصول إلى المؤسسات، واستخدام التطورات الرقمية مثل التحليلات والتنقل والوسائط الاجتماعية والأجهزة الذكية المدمجة، مع تحسين استخدامها للتقنيات التقليدية مثل تخطيط موارد المؤسسات، وتغيير علاقات العملاء والعمليات الداخلية.

وتعرفه الدراسة الحالية إجرائيا بأنه" التغيير في نظام التدريب والتطوير المهني من خلال التكامل بالتقنيات الذكية لتحسين المهارة والكفاءات للمدربين عبر جميع المستويات والوظائف بطريقة مرحلية داخل الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، وتطوير عملية التدريب بطرق مبتكرة ومرنة من خلال الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية.

٦- الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب: تعرف على أنها: "هيئة ذات شخصية اعتبارية يشرف عليها وزير التربية، غرضها توفير وتنمية القوى العاملة الوطنية بما يكفل مواجهة القصور في القوى العاملة الفنية الوطنية وتلبية احتياجات التنمية في البلاد". ( قانون رقم ٦٣ لسنة ١٩٨٢ )

يعرفها الباحث بأنها: "مؤسسة تعليمية وتدريبية حكومية، أنشئت لاستيعاب أعداد من الطلاب والمتدربين، وتزود سوق العمل بالعاملين الفنيين المهرة والمدربين الذين يمكنهم تحقيق التنمية في دولة الكويت."

### الدراسات السابقة:

١- دراسة حسام الدسوقي. (٢٠١٠) بعنوان: تطوير نظام تدريب معلمي التعليم الأزهري في ضوء الإتجاهات العالمية المعاصرة.

هدف البحث الى التعرف على الإتجاهات العالمية المعاصرة في نظم تدريب المعلمين أثناء الخدمة، والكشف عن واقع نظام تدريب معلمي التعليم الأزهري من خلال الوثائق، واستخدام المنهج الوصفي، وتم تطبيق الاستبانة الخاصة بالدراسة على عينة ممثلة قوامها (١٠٢٥) من المعلمين والمعلمات بالمعاهد الأزهرية، وتوصلت النتائج الى أهمية تطوير جوانب نظام التدريب لتدريب معلمي الأزهر وفق الإتجاهات العالمية المعاصرة.

٢- دراسة (Balyer, Aydin; Öz, Ömer.(2018) بعنوان: آراء الأكاديميين حول التحول الرقمي في التعليم .

هدفت الدراسة الى التعرف على آراء الأكاديميين حول التحول الرقمي في التعليم، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي من أجل تحديد آراء الأكاديميين حول التحول الرقمي في التعليم من حيث البرامج وعمليات الإدارة، وتتكون مجموعة العمل من ٢٠ عضو هيئة تدريس يعملون في ٩ جامعات مختلفة في قسم العلوم التربوية، و تم جمع البيانات من خلال استمارة مقابلة شبه منظمة ، وقد كشفت النتائج أنه في عملية التحول الرقمي، يجب على المديرين أولاً إنشاء رؤية لإنشاء بيئة تعليمية فعالة وإدارتها وفقاً لذلك، و أن يشارك مساهمو المدارس في عملية التحول هذه من خلال السماح لهم بالوصول إلى المكان والزمان من خلال دعم المحتوى والبنية التحتية المناسبة من الناحية التكنولوجية، ومن المستحسن أن يكون المسؤولون التربويون والمتخصصون في البرنامج مستعدين لهذا التحول ولديهم الصفات اللازمة لإدارة هذا التحول.

٣- دراسة (Gafurov, et al.(2020) بعنوان: تغيير نموذج التعليم العالي في سياق التحول الرقمي: من إدارة الموارد إلى التحكم في الوصول

الهدف من الدراسة: هو الكشف عن مبادئ ومتطلبات تحسين البنية التحتية للجامعة باستخدام التكنولوجيا الرقمية، منهج الدراسة اعتمدت منهجية هذه الدراسة على أسلوب نمذجة نظام إدارة

الجامعة المعتمدة على المنهج التحليلي، وقد تضمن أسلوب التحليل منطق البنية التحتية كأساس، وأصحاب المصلحة بالجامعة، والقيم الثقافية، والاستثمارات، والترجمة. وظهرت نتائج الدراسة بضرورة إشراك صاحب العمل في عملية تدريب متخصصين في جميع مراحل العملية التعليمية، وتوفير منصة الشبكة الرقمية التي تضم المعلومات حول جميع مرافق البنية التحتية، وحالتها، إدارة فعالة للوصول المستخدم إلى كل مورد جامعي، واوصت بتحسين البنية التحتية للجامعة باستخدام التكنولوجيا الرقمية التي تجعل التعليم العالي أكثر فعالية.

٤- دراسة **Kamsker, Susanne; Janschitz, Gerlinde; Monitzer, Sonja.** (2020). **التحول الرقمي والتعليم العالي: مسح حول الكفاءات الرقمية للمتعلمين لتطوير تعليم التعليم العالي.**

الهدف من هذه الدراسة هو توضيح آثار التحول الرقمي على المؤسسات التعليمية وتوضيح التحديات التي تنشأ والتي تحتاج إلى معالجة في هذا السياق. يجب تطوير عمليات التدريس والتعلم بشكل مستمر بسبب التغيرات في المتطلبات التعليمية وكذلك التغيرات الاجتماعية والتكنولوجية، وقام بإجراء مسح كامل لجميع طلاب الفصل الدراسي الأول الذين بدأوا دراستهم في الفصل الدراسي الشتوي ٢٠١٩/٢٠٢٠ في منطقة التعليم العالي في ستيراى. وقد كانت اداة الدراسة استبيان عبر الإنترنت ويدويا القلم الورقي، ويستند إلى نموذج الكفاءة النمساوي، وقد اعتمدت على المنهج الوصفي، وقد اكدت نتائج الدراسة الحاجة إلى مزيد من التطوير في عمليات التدريس والتدريب والتعلم المدعومة بالتكنولوجيا في مؤسسات التعليم العالي في ضوء التحول الرقمي.

٥- دراسة **Alekseeva, Galina I et al.** (2020). **التحول الرقمي للتعليم المهني الإضافي: ميزات منصة LK-14 التعليمية.**

هدفت الدراسة الى التعرف على أهمية التحول في البيئة التعليمية للتعليم المهني الإضافي في جمهورية ساخا (ياقوتيا)، وذلك بتبرير تحول البيئة التعليمية في سياق الرقمنة والنظر في آفاق التطوير المهني المستهدف للمعلمين في الجمهورية وفقاً لاحتياجاتهم، واعتمد البحث على النهج

التجريبي، وفق اختبار مكونات الكفاءة المهنية والذي تضمن اربع ابعاد هي المعرفة بالموضوع، المنهجية، علم النفس والتعليم، الكفاءة الاتصالية، وتوصلت نتائج الدراسة الى أن تطوير كفاءات المعلمين ينطوي على تحديد الفجوات في معرفتهم المهنية وبناء مسارات التعلم الفردية .  
٦- دراسة (2020) Ertem Akbas, Elif; Çavus, Hayati بعنوان: تقييم التحول

المدعوم بالمحتوى الرقمي من وجهة نظر المعلمين في نطاق رؤية التعليم لعام ٢٠٢٣ .  
هدفت الدراسة إلى تقييم التحول المدعوم بالمحتويات والمهارات الرقمية في مجال التعليم من حيث جوانبه القوية ونقاط الضعف والفرص والاقتراحات ذات الصلة من وجهة نظر المعلمين في سياق رؤية التعليم ٢٠٢٣، وتم تطبيق منهج دراسة الحالة، وهو أحد مناهج البحث النوعي، وضمت مجموعة الدراسة التي تم تحديدها باستخدام طريقة أخذ العينات الهادفة، ٢٧ معلما من مختلف مجالات التدريس الذين شاركوا في مؤتمر "ممارساتنا التعليمية ورؤية التعليم ٢٠٢٣"، واستخدمت أسئلة المقابلة شبه المنظمة التي أعدها أربعة خبراء أكاديميين كانوا في مجالاتهم والذين نظموا المؤتمر كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أنه بغض النظر عن مجالات التدريس الخاصة بهم، فإن معظم المعلمين أبلغوا عن وجهات نظر حول (شبكة معلومات التعليم) لجميع الفئات وأن التقنيات التعليمية والمحتوى الرقمي تضمنت فرصا وتهديدات، وطرح اقتراحات حول كيفية جعل عملية التحول أكثر فعالية.

التعقيب على الدراسات السابقة: باستعراض الدراسات السابقة، العربية منها والأجنبية، اتضح للباحث ما يلي: عدم وجود دراسات عربية تناولت موضوع البحث الحالي الراهنة، فإن الدراسات التي تناولت تدريب المدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، رغم قلتها، ركزت اهتمامها على جانب أو أكثر من جوانب نظام التدريب، مثل الاحتياجات التدريبية ومشكلات تدريبهم وتقييم هذه البرامج، مع مراعاة التوجهات والتركيز المختلفين، حيث ركزت على هذه الدراسات على نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي، بالإضافة إلى اختلاف عينة الدراسة ومجالها، وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اهتمامها بتناول موضوع إدارة التحول الرقمي

في العملية التعليمية ولكنها تختلف من حيث الاتجاه المستخدم، وقد استرشد البحث الحالي بالدراسات السابقة واستفاد منها، سواء في الاعتماد على المنهج الوصفي، أو في بناء أداة الدراسة الميدانية.

### الإطار النظري للبحث

#### المحور الأول: التدريب والتطوير المهني للمدربين

يعد التدريب والتطوير المهني هو عملية إضافة مهارات ومعارف جديدة لموظفي المؤسسة على جميع المستويات الوظيفية، وكذلك تطوير المهارات والمعرفة التي يمتلكونها لمساعدتهم على تطوير الأداء في حياتهم المهنية وبطريقة تساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، وهو استثمار للمؤسسة في رأس المال البشري الذي تمتلكه، والذي يصب في النهاية في مصلحتها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. (صفوت النحاس، ٢٠١٥، ٤)

وتنمية الموارد البشرية من الاتجاهات الإدارية الهامة والحديثة، والتي من خلالها استشعرت المؤسسات بأهميتها وتأثيرها، ومن خلالها شرعت في عمليات التنمية الشاملة لمواردها البشرية، وبالنظر إلى التأثير الكبير لهذه الموارد على باقي موارد المؤسسة الأخرى، كونها المتحكم الأول والرئيس فيها، والتي تحول مدخلات المنظمة إلى مخرجات نهائية، كما أن الموارد البشرية تمنح المؤسسة ميزة تنافسية مهمة تمكنها من تحقيق عناصر الجودة والكفاءة، وبناء استراتيجياتها المتقدمة للعمل، وفي إطار حرص المؤسسات التعليمية على رفع جودة مخرجاتها التعليمية، والاهتمام بجودة التعليم الذي يقدمونه، فإن حاجتهم إلى استجابة عالية لاحتياجات التطوير المهني المتجددة تصبح أكبر، والحاجة الأكبر هي تبني استراتيجية ومنهجية علمية تنطلق وفق أسس سليمة، وتنطلق من واقع حقيقي لاحتياجات الأفراد حسب مهامهم (ياسر المهدي، وراشد الفهدي، ومحمد حسن، ٢٠١٥، ٣٦).

يعد التدريب والتطوير لب الجهود المبذولة لتحسين كفاءة الموظفين والأداء التنظيمي بشكل مستدام (Wayne,R.Mondy,2008:210). ويهدف هذا التدريب إلى الوصول إلى الكفاءة المهنية والعملية في ظل التطورات الجديدة لمتطلبات وظيفته لتعميق معرفته في أحد



الفروع الوظيفية، بالإضافة إلى التعليم المستمر لاكتساب المعرفة بالاتجاهات والتقنيات التقنية الحديثة والإدارة والإشراف، وأنشطة التعليم المستمر، وتشمل البرامج والندوات البحثية والدورات التدريبية، ويتم التطوير الدائم بعن طريق: صياغة استراتيجية العمل داخل المؤسسات ونقلها إلى الآخرين، وتعيين عضو من فريق عمل الإدارة العليا لتولي المهمة، و تطوير برامج التطوير الدائم فيما يتعلق بعملية التطوير والجودة ورفع معدلات التطوير، و توفير التسهيلات التدريبية لتحقيق تطوير وتنفيذ المقترحات. (أمل حسين عبد القادر، ٢٠١٢، ٥٤٤)

ويوفر التدريب للمشاركين المعرفة والمهارات المطلوبة لمهامهم الحالية، ويتضمن التطوير تثقيف الموظفين بما يتجاوز الحاجة إلى المهام الحالية ويركز على الأهداف طويلة المدى، ويجب أن يكون الموظفون الذين يتماشون دائماً مع التغييرات ونمو المنظمة مستعدين في عملية التطوير، ويمكن تعريف هذا التدريب على أنه تزويد الموظفين الجدد والحاليين بالمهارة اللازمة لأداء المهام السائدة (Dessler, 2013).

### المحور الثاني: ادارة التحول الرقمي

يعد التحول الرقمي Digital Transformation حقيقة أن المنظمة تتحول تدريجياً من استيعابها في التعامل مع المواد فقط إلى اهتمام بالمعلومات والمعرفة والاستثمار في الفرص والإمكانيات التي تكتشفها؛ من أجل الوصول إلى أعلى مستوى من الإنجاز والكفاءة (علي السلمي، ٢٠٠٢، ٥٧).

ويتعلق التحول الرقمي باستخدام تقنية رقمية تسهل على الأشخاص إيجاد حلول لمشاكلهم، عندما يتحدث المرء عن التحول من خلال التكنولوجيا الرقمية، فإنه يفهم على أنه شكل من أشكال الابتكار والحدثة في مجال معين، وذلك بدلاً من مجرد التمسك بالطرق التقليدية القديمة لإيجاد الحلول، لذلك من الضروري للموظفين في أماكن العمل تطوير المهارات المهنية لمواكبة الطبيعة سريعة التطور للمؤسسة والمساعدة لتحقيق التميز، و التحول الرقمي كعملية مستمرة داخل المنظمات لا يشمل فقط التكنولوجيا الرقمية ولكنه يتطلب أيضاً مهنيين يعرفون كيفية استخدام التكنولوجيا، بتوفير المهارات المهنية التي تساهم في التحول

الرقمي لأنها تمثل الدافع في أماكن العمل بهدف خلق إمكانات للتأثير بشكل كامل على الحالات الطارئة والمستقبلية للتقنيات الحديثة وتأثير أسرع وأفضل في المستقبل (Tripathy, Mitashree,2019).

فرق منه التعلم والتدريس أو التدريب ليست مجرد تغيير في طريقة تقديم التعليم من التعلم المباشر وجهاً لوجه إلى التعلم عبر الإنترنت والتعلم المدمج، لكن تمتلك الرقمنة القدرة على تحويل اقتصاديات التعليم، وكيفية تنظيم العمل الأكاديمي، وكيفية ارتباط المتعلمين والمعلمين ببعضهم البعض ومع مؤسساتهم، وتقديم التعليمات والتدريبات والمهام على نطاق واسع جداً، من خلال منصات التعلم، ويمكن أن تكون تكاليف الوحدة أقل بشكل حاد من التعليم المباشر، كما يمكن للرقمنة أيضاً تغيير العمل الأكاديمي، وتحويل مهام تطوير الدورات التدريبية وتقديمها وتقييمها، والتي قد يتم الاستعانة بها بمصادر خارجية، أو مسؤولية مشتركة مع أنواع جديدة من المهنيين المتخصصين في تصميم الدورة التدريبية أو التقييم، وهذا يغير شروط لأحكام العمل الأكاديمي، فضلاً عن التوقعات الموضوعية على الأكاديميين (OECD,2020,105).

وتعتبر المهارات الأساسية لإدارة التحول الرقمي هي المهارات المطلوبة الأعلى تصنيفاً، وتتطلب ثقافة في التحولات من المهام اليدوية إلى المهام التي يتم العمل عليها من خلال الآلات والأدوات رقمياً، وهذا يتطلب قوة عاملة عالية الكفاءة، للجمع بين مهاراتهم الحالية والمهارات الحالية للموظفين الآخرين معاً من أجل إيجاد حلول لعدد من المشكلات، وتحديد المساعي المهمة (Ustundag and Cevikcan, 2017, p. 128).

والغرض الرئيسي من التحول الرقمي هو الحصول على فوائد التقنيات الرقمية، مثل تحسين الإنتاجية وخفض التكاليف والابتكار (Hess et al.2016)، وهذا يتطلب الاستفادة من الامكانيات التقنية وإدراك الحاجة إلى مناهج محدثة لمعالجة تدريب العاملين في المنظمة ويشير (Hinchcliffe 2016) إلى أن افتراض أن التعليم / التدريب المستمر أمر حتمي في السياق التنظيمي، و قد ينظر إلى التعليم / التدريب المستمر على أنه عملية تحديد وتنفيذ

المهارات المهنية، التي تم تمكينها من خلال المعرفة العلمية والتكنولوجية الجديدة وتنفيذها في سياق تنظيمي، لتلبية الاحتياجات المهنية الجديدة، فيحتاج المهنيون إلى مناهج جديدة للتعلم مدى الحياة لمساعدتهم في مواكبة إيقاع التغيير التكنولوجي الذي يتطلب تحديثاً مستمراً لمحتويات التعلم وعمليات التعلم وأساليب تقديم التدريب لتطوير التدريب . وهذا يتطلب إنشاء برامج لتمكين المتدربين العمل في بيئات التعلم الرقمية، وذلك بتوفير منصة لاستخدام أدوات رقمية، ولتوفير بيئة تعليمية تعاونية وزيادة المعرفة التكنولوجية بين المتدربين من أجل تعديل مناهجهم التربوية لأنواع جديدة من المتدربين (Salminen et al., 2016).

#### الإطار الميداني للبحث:

#### أولاً: إجراءات البحث الميداني:

- ١- مجتمع البحث: تكون مجتمع البحث من المدربين، والإداريين العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب وقد كان عددهم (٦٩)، وتم تجميع الاستبانة بعد توزيعها، واستبعاد غير الصالح منها، وقد كان إجمالي الفاقد من عدد الاستبانات الموزعة بلغ ٤ من نسبة عدد الاستبانات الموزعة، وبذلك يصبح العدد النهائي المستخدم هو ٦٥.
- ٢- عينة البحث: تم تطبيق أداة البحث الميداني على عينة عشوائية من المدربين، والإداريين العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في العام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١م الفصل الأول، وقد بلغت العينة النهائية (٦٥) مفحوصاً رداً، بواقع (٢٦) من المدربين، و(٣٩) من الإداريين العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، والجدول (١) يوضح توزيع أفراد البحث وفقاً لمتغيرته:

### جدول (١) يوضح توزيع أفراد عينة البحث وفقا لمتغيرته

المتغيرات	المستويات	العدد	النسبة
المؤهل العلمي	أقل من بكالوريوس	١٣	٢٠%
	بكالوريوس	٣٧	٥٧%
	أعلى من بكالوريوس	١٥	٢٣%
	المجموع	٦٥	١٠٠%
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	١٤	٢٢%
	من ٥ الى أقل من ١٠ سنوات	٢٥	٣٨%
	من ١٠ سنوات فأكثر	٢٦	٤٠%
	المجموع	٦٥	١٠٠%

### ٣- أداة الدراسة الميدانية: الاستبيان:

تصميم الاستبيان: تم إعداد استبيان تهدف إلى التعرف على المتطلبات اللازمة لتطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدرسين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق إدارة التحول الرقمي، وقد مرت الاستبيان بالخطوات التالية:

تم صياغة الصورة المبدئية للاستبانة في ضوء الإطار النظري للبحث الحالي وبعض الدراسات السابقة سواء في مجال الإدارة بصفة عامة، وفي مجال الإدارة والتعليم الرقمي بصفة خاصة، مع الأخذ في الاعتبار طبيعة للمدرسين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق إدارة التحول الرقمي، وتكونت الاستبانة من محورين أحدهما تناول البيانات العامة مثل: (الاسم، والدرجة العلمية، والعمل الإداري، سنوات الخبرة)، وقد تناول المحور الآخر أبعاد التعرف على واقع التدريب والتطوير المهني للمدرسين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق إدارة التحول الرقمي، وهذه المحاور هي:

- وضع استراتيجية للتحول الرقمي للتدريب. وقد تضمنت عدد (٨) عبارات.
- نشر ثقافة التحول الرقمي لبرامج التدريب، وقد تضمنت عدد (٩) عبارات.
- تصميم برامج التدريب الرقمية، وقد تضمنت عدد (١٣) عبارات.
- إدارة وتمويل التحول الرقمي لبرامج التدريب، وقد تضمنت عدد (٦) عبارات.
- الحماية والسلامة الرقمية، وقد تضمنت عدد (٣) عبارات.

صدق الاستبيان: قام الباحث بعرض الاستبيان في صورته المبدئية على عدد من أساتذة التربية المتخصصين في الإدارة التعليمية والتربية المقارنة، في كلية التربية الأساسية وبعض كليات الهيئة، وقد بلغ عددهم (٧) محكمين، وذلك للحكم على مدى دقة العبارات، وملاءمتها لقياس لما وضعت لقياسه، وفي ضوء آراء السادة المحكمين قام بحذف بعض العبارات التي اتفق عليها أكثر من محكم، وتعديل البعض الآخر بما يتناسب مع طبيعة والهدف من الاستبيان، وقد كانت نسبة الاتفاق بين المحكمين على ابعاد فقرات الاستبيان (٩٣.٢%)، وهو نسبة اتفاق تشير إلى ان الاستبيان قادرة على قياس ما وضع لأجله، وتم توزيع درجات الموافقات على العبارات موافق = ٣، موافق بدرجة متوسطة = ٢، وغير موافق = ١، وقد تكون الاستبيان في صورته النهائية من (٣٨) عبارة، موزعة على (٥) محاور وهو ما يوضحه الجدول (٢)

جدول (٢) يوضح محاور الاستبيان ونسبتها المئوية

المحاور	المجموع	النسبة المئوية
أولاً: وضع استراتيجية للتحويل الرقمي للتدريب.	٨	٢١%
ثانياً: نشر ثقافة التحويل الرقمي لبرامج التدريب.	٩	٢٤%
ثالثاً: تصميم برامج التدريب الرقمية.	١٢	٣٢%
رابعاً: إدارة وتمويل التحويل الرقمي لبرامج التدريب.	٦	١٦%
خامساً: الحماية والسلامة الرقمية.	٣	٨%
الإجمالي	٣٨	١٠٠%

ثبات الاستبيان: وذلك بتطبيق الاستبيان على عدد (١٥) من العاملين بالهيئة من غير عينة البحث، وحساب ثبات الاستبيان، وذلك باستخدام معامل الفا كرو نباخ، وقد أسفرت النتائج عن معامل ثبات (٠,٨٣٠)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وبذلك يمكن الوثوق بالاستبيان، وإمكانية الحصول على نتائج موثوقة بها، والجدول (٣) يوضح ثبات المحاور

### جدول (٣) يوضح ثبات محاور الاستبيان

المحاور	معامل الفايرونيباخ	الدلالة
أولاً: وضع استراتيجية للتحويل الرقمي للتدريب.	٠.٧٦٣	٠.٠١
ثانياً: نشر ثقافة التحويل الرقمي لبرامج التدريب.	٠.٨٣٣	٠.٠١
ثالثاً: تصميم برامج التدريب الرقمية.	٠.٨٧٦	٠.٠١
رابعاً: إدارة وتمويل التحويل الرقمي لبرامج التدريب.	٠.٨٨٨	٠.٠١
خامساً: الحماية والسلامة الرقمية.	٠.٧٩٣	٠.٠١
الاجمالي	٠.٨٣٠	٠.٠١

**ثانياً: التطبيق:** قام البحث بعد التأكد من صدق وثبات أداة البحث بتوزيع الاستبانة على عينة البحث، وقد شملت عينة البحث من المدربين، والإداريين العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب وقد كان عددهم (٦٩)، وتم تجميع الاستبانة بعد توزيعها، واستبعاد غير الصالح منها، وقد كان إجمالي الفاقد من عدد الاستبانات الموزعة بلغ ٤ من نسبة عدد الاستبانات الموزعة، وبذلك يصبح العدد النهائي المستخدم هو ٦٥.

**ثالثاً: الأساليب الإحصائية:** استخدام الباحث الجزمة إحصائية spss.v24 في معالجة البيانات التي حصل عليها من البحث الميداني الأساليب الإحصائية التالية: واستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه On Way Analysis لمعرفة مدى وجود فروق من عدمها بين متوسطات درجات أفراد العينة حول تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحويل الرقمي، وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، واختبار t-test لمعرفة مدى وجود فروق من عدمها بين متوسطات درجات افراد العينة حول تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحويل الرقمي، وفقاً لمتغير لنوع الوظيفة.

#### رابعاً: عرض نتائج الدراسة:

وبعد عرض الباحث الإطار المنهجي للبحث الميداني، تأتي مرحلة المعالجة الإحصائية لنتائج هذا التطبيق، ولتحديد متطلبات تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحويل الرقمي،

وذلك من خلال عرض البيانات والمعلومات التي أسفرت عنها عمليات التحليل الإحصائي،  
وفيما يلي عرض وتحليل لكل محور وترتيبها داخل كل محور وفقا للأهمية:  
**المحور الأول: النتائج الخاصة: بوضع استراتيجية للتحويل الرقمي للتدريب:**  
ويوضحها الجدول رقم (٤)

جدول (٤) يوضح استجابات عينة البحث على متطلبات تطوير نظام التدريب في ضوء تطبيق

#### ادارة التحويل الرقمي

الدلالة	كا	المتوسط الوزني	الاستجابات						
			غير موافق		موافق بدرجة متوسطة		موافق		
			%	ك	%	ك	%	ك	
٠.٠١	١١.٢٩	٢.٢٠	%١٥	١٠	%٤٩	٣٢	%٣٥	٢٣	تحديد مدى الفجوة الرقمية في العملية التدريبية.
٠.٠١	٤٥.٢٦	١.٩١	%١٨	١٢	%٧٢	٤٧	%٩	٦	بناء رؤية واضحة للتحويل الرقمي في التدريب.
٠.٠١	٢٠.٨٠	٢.٠٠	%٢٠	١٣	%٦٠	٣٩	%٢٠	١٣	رسم سياسة للتحويل الرقمي وتحديد المسؤوليات وإدارتها ومراقبة النظام ومراجعته.
٠.٠١	٣١.٠٥	٢.٤٢	%٢	١	%٥٥	٣٦	%٤٣	٢٨	دعم الإدارة العليا لبرنامج التحويل الرقمي.
٠.٠١	٢٩.٢٠	١.٩٢	%٢٢	١٤	%٦٥	٤٢	%١٤	٩	فتح فرص كثيرة للشراكة مع المؤسسات الأخرى والعولمة.
٠.٠١	٣٦.٠٣	٢.٢٢	%٦	٤	%٦٦	٤٣	%٢٨	١٨	دعم الإدارة العليا للتحويل الرقمي ونشرها وتعميمها.
٠.٠١	١٩.٧٩	١.٥٥	%٥٤	٣٥	%٣٧	٢٤	%٩	٦	تشجيع مشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلاب وغيرهم في التجريب داخل المنظمة.
٠.٠١	٥٦.٧١	٢.٠٣	%٦	٤	%٧٧	٥٠	%١٧	١١	رعاية وتشجيع المبدعين داخل كليات وجامعات الهيئة.
٠.٠١	٣١.٢٧	٢.٠٣	الإجمالي						

جاءت استجابات عينة البحث على المحور الأول: بوضع استراتيجية للتحويل الرقمي  
للتدريب، جاءت بوزن نسبي مقداره (٢,٠٣)، وكانت نسب كا (٣١,٢٧) ومستوى دلالة  
(٠.٠١) ومقارنة بالمعايير الإحصائية التي استندت عليها الدراسة نجد أنها جاءت بدرجة  
موافقة تؤكد على ضرورة تحديد استراتيجية واضحة في تطبيق إدارة التحويل الرقمي في

المؤسسات هناك عدد من المدارس الفكرية الشائعة التي تحيط بمفهوم التحول الرقمي، ولكن عندما يتعلق الأمر بتنفيذ استراتيجية التعلم التحويلي، يجب أن يكون التركيز على التعليم والعمل. وتطوير الاستراتيجية هي التي تقود التغيير التنظيمي الجوهرية.

المحور الثاني: النتائج الخاصة: نشر ثقافة التحول الرقمي لبرامج التدريب:

ويوضحها الجدول رقم (٥)

جدول (٥) يوضح استجابات عينة البحث على متطلبات تطوير نظام التدريب في ضوء تطبيق

ادارة التحول الرقمي

الدلالة	كا	المتوسط الوزني	الاستجابات						
			غير موافق		موافق بدرجة متوسطة		موافق		
			%	ك	%	ك	%	ك	
٠.٠١	٢٣.٢٩	٢.٠٢	%١٨	١٢	%٦٢	٤٠	%٢٠	١٣	رعاية الثقافة الرقمية وتمكين المدربين من خلال التعلم المستمر
٠.٠١	٧.٦٠	٢.٠٥	%٢٣	١٥	%٤٩	٣٢	%٢٨	١٨	بناء شراكات واسعة داخل كليات الهيئة وخارجها، تسهم في نشر ثقافة التحول الرقمي.
٠.٠١	٤٥.٢٦	٢.٠٩	%٩	٦	%٧٢	٤٧	%١٨	١٢	جمع ملاحظات المستخدم أثناء العملية وإجراء استبيان أو مناقشة جماعية بعد الاختبار والتدريب.
٠.٠١	٨.٥٢	١.٨٩	%٣١	٢٠	%٤٩	٣٢	%٢٠	١٣	اطلاع المدربين على الأمور التي تحدث في الهيئة بصفة مستمرة.
٠.٠١	٢٧.٥٩	٢.٣٣	%٥	٣	%٥٧	٣٧	%٣٧	٢٤	تقديم الإرشادات للمدربين والعاملين والطلاب وأولياء الأمور حول النيات وأشكال التدريب.
٠.٠١	٢٥.١٤	٢.١٤	%١٢	٨	%٦٢	٤٠	%٢٦	١٧	خلق بيئة عمل مناسبة تؤكد حق الفرد في استخدام الإنترنت سلوكياً ولأسلوبياً.
٠.٠١	١٨.٦٨	٢.٠٥	%١٨	١٢	%٥٨	٣٨	%٢٣	١٥	تأكيد حق الفرد في التدريب؛ لتكون لديه القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات، وتلبية احتياجاته المختلفة.
٠.٠١	٣١.٦٠	١.٩٧	%١٨	١٢	%٦٦	٤٣	%١٥	١٠	مشاركة جميع أعضاء هيئة التدريس الإداريين والطلاب في برنامج التحول الرقمي.
٠.٠١	٢٢.٣٧	٢.٢٠	%١١	٧	%٥٨	٣٨	%٣١	٢٠	نشر ثقافة التعليم والتدريب المستمرين.
٠.٠١	٢٣.٣٥	٢.٠٩							الإجمالي

جاءت استجابات عينة البحث على المحور الثاني: نشر ثقافة التحول الرقمي لبرامج

التدريب، جاءت بوزن نسبي مقداره (٢,٠٩)، وكانت نسب كا (٢٣,٣٥) ومستوى دلالة (٠.٠١) ومقارنة بالمعايير الإحصائية التي استندت عليها الدراسة نجد أنها جاءت بدرجة موافقة تؤكد على يمكن أن تبدو أطر التحول الرقمي مختلفة داخل كل مؤسسة ولكنها تحتاج



الى ثقافة لتبنيها، والتحديات الثقافية والسلوكية هي أهم عائق يتم الإبلاغ عنه ذاتيا للفعالية الرقمية.

المحور الثالث: النتائج الخاصة: تصميم برامج التدريب الرقمية:

ويوضحها الجدول رقم (٦)

جدول (٦) يوضح استجابات عينة البحث على متطلبات تطوير نظام التدريب في ضوء تطبيق

ادارة التحول الرقمي

الدلالة	ن ك	المتوسط الوزني	الاستجابات						
			غير موافق		موافق بدرجة متوسطة		موافق		
			%	ك	%	ك	%	ك	
٠.٠١	١٠.٥٥	٢.٢٢	%١٥	١٠	%٤٨	٣١	%٣٧	٢٤	تكيف الرقمنة مع احتياجات الفرق وتزويدهم بالأدوات اللازمة لتسريع عملهم.
٠.٠١	٢٨.٦٥	٢.٠٢	%١٧	١١	%٦٥	٤٢	%١٨	١٢	قياس وتحسين التدريب الرقمي عبر التخصصات بشكل مستمر
٠.٠١	٢١.١٧	١.٩٤	%٢٣	١٥	%٦٠	٣٩	%١٧	١١	مراجعة البرامج التدريبية كل خمس سنوات؛ لتصبح أكثر مواءمة لمجتمع التحول الرقمي
٠.٠١	١٨.١٢	٢.٢٠	%١٢	٨	%٥٥	٣٦	%٣٢	٢١	تحويل البرامج التدريبية إلى برامج مقررات رقمية تفاعلية.
٠.٠١	٢٦.٧١	٢.٢٥	%٨	٥	%٦٠	٣٩	%٣٢	٢١	تزويد المتدربين بمهارات وأساليب تعليمية جديدة تحقق التعلم الرقمي في ضوء رؤية الكويت.
٠.٠١	٢٠.٨٩	٢.٠٣	%١٨	١٢	%٦٠	٣٩	%٢٢	١٤	التفاعل من خلال مجموعة متنوعة من التقنيات الرقمية واستخدام وسائل الاتصال الرقمية في البرامج التدريبية.
٠.٠١	١٦.٠٩	٢.١٤	%١٥	١٠	%٥٥	٣٦	%٢٩	١٩	تمكين مشاركة البيانات والمعلومات والمحتوى الرقمي مع أشخاص آخرين يستخدمون التقنيات الرقمية المناسبة.
٠.٠١	٩.٢٦	٢.١٤	%١٨	١٢	%٤٩	٣٢	%٣٢	٢١	استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية للعمليات التعاونية والإنشاء المشترك وتطوير الموارد والمعرفة.
٠.٠١	١٥.٦٣	٢.١٨	%١٤	٩	%٥٤	٣٥	%٣٢	٢١	إنشاء اختبار التخصصات الرقمية لتأطير وقياس الكفاءات الرقمية والتدريب بشكل مستمر.
٠.٠١	٢١.٩٧	٢.٠٢	%١٨	١٢	%٦٠	٣٩	%٢٢	١٤	توسيع التخصصات لتشمل الجوانب غير الفنية للأداء الرقمي بما في ذلك المهارات الأكثر ليونة مثل التعاون

									والأخلاقيات وإدارة التغيير بناءً على التعليقات والمراجعة المستمرة.
٠.٠١	١٧.٧٥	٢.١٢	%١٥	١٠	%٥٧	٣٧	%٢٨	١٨	إنشاء مسارات تدريب متميزة مثل معلومات لابتكار تدفقات من عروض التدريب والقنوات التي تراعي أولويات التدريب المختلفة التي ستتطور وتتغير بمرور الوقت.
٠.٠١	٢٤.٤٠	٢.١١	%١٤	٩	%٦٢	٤٠	%٢٥	١٦	توفير أشكال متنوعة من الاختبارات الالكترونية والتفاعلية الرقمية.
٠.٠١	١٩.٠٩	٢.١٢	الإجمالي						

جاءت استجابات عينة البحث على المحور الثالث: تصميم برامج التدريب الرقمية، جاءت بوزن نسبي مقداره (٢,١٢)، وكانت نسب كما (١٩,٠٩) ومستوى دلالة (٠.٠١) ومقارنة بالمعايير الإحصائية التي استندت عليها الدراسة نجد أنها جاءت بدرجة موافقة تؤكد قد يتبنى بعض الموظفين التغيير الرقمي، لكنهم قد لا يمتلكون المهارات أو ربما لم تزودهم مؤسستك باستراتيجيات مكان العمل الرقمية والمبادرات ونماذج التشغيل اللازمة لتحقيق الإمكانيات الكاملة التي توفرها المنصات الرقمية، وهذا يتطلب تصميم برامج لتحقيق ذلك.

**المحور الرابع: النتائج الخاصة: إدارة وتمويل التحول الرقمي لبرامج التدريب:**  
ويوضحها الجدول رقم (٧)

جدول (٧) يوضح استجابات عينة البحث على متطلبات تطوير نظام التدريب في ضوء تطبيق  
ادارة التحول الرقمي

الدالة	كا	المتوسط الوزني	الاستجابات						
			غير موافق		موافق بدرجة متوسطة		موافق		
			%	ك	%	ك	%	ك	
٠.٠١	٢٦.٠٦	٢.١٧	%١١	٧	%٦٢	٤٠	%٢٨	١٨	تحديد الأهداف الرئيسية مع المعالم والأولويات.
٠.٠١	٢١.٩٧	١.٩٨	%٢٠	١٣	%٦٠	٣٩	%٢٠	١٣	تطوير الهيكل التنظيمي في وحدات التدريب بما يسمح بالتحول الرقمي.
٠.٠١	٢٠.٣٤	٢.١٤	%١٤	٩	%٥٨	٣٨	%٢٨	١٨	التحول في عملية الإدارة والتسجيل من الشكل التقليدي الى أنظمة الإدارة الرقمية القائمة على الشبكة.
٠.٠١	٢٦.٧١	٢.٠٩	%١٤	٩	%٦٣	٤١	%٢٣	١٥	تحديد القادة المناسبين البارعين في المجال الرقمي وبناء القدرات للقوى العاملة في المستقبل.
٠.٠١	٨.٨٩	٢.٠٠	%٢٥	١٦	%٥١	٣٣	%٢٥	١٦	تحديد الأدوار والجهات الفاعلة الرئيسية لكل مرحلة من مراحل استراتيجية التحول الرقمي.
٠.٠١	٢٢.٢٨	٢.١٢	%١٤	٩	%٦٠	٣٩	%٢٦	١٧	توفير المخصصات المالية للتنفيذ.
٠.٠١	٢١.٠٤	٢.٠٨	الإجمالي						

جاءت استجابات عينة البحث على المحور الرابع: إدارة وتمويل التحول الرقمي لبرامج التدريب، جاءت بوزن نسبي مقداره (٢,٠٨)، وكانت نسب ك (٢١,٠٤) ومستوى دلالة (٠.٠١) ومقارنة بالمعايير الإحصائية التي استندت عليها الدراسة نجد أنها جاءت بدرجة موافقة تؤكد تحديد العمليات والهيكل الرسمية وغير الرسمية التي تحتاج إلى معالجتها لتعزيز التحول الرقمي؛ ومن غير المحتمل أن يحدث ذلك بدون رؤية واضحة واستراتيجية للتمويل في عالم رقمي.

المحور الخامس: النتائج الخاصة: الحماية والسلامة الرقمية:

ويوضحها الجدول رقم (٨)

جدول (٨) يوضح استجابات عينة البحث على متطلبات تطوير نظام التدريب في ضوء تطبيق  
ادارة التحول الرقمي

الدلالة	كا	المتوسط الوزني	الاستجابات						
			غير موافق		موافق بدرجة متوسطة		موافق		
			%	ك	%	ك	%	ك	
٠.٠١	١٢.٤٠	٢.٠٣	%٢٢	١٤	%٥٤	٣٥	%٢٥	١٦	حماية الأجهزة والمحتوى الرقمي وفهم المخاطر والتحديات في البيئات الرقمية.
٠.٠١	٢٠.٨٩	٢.٠٣	%١٨	١٢	%٦٠	٣٩	%٢٢	١٤	إدراك إجراءات الأمن والسلامة والاهتمام بالموثوقية والخصوصية.
٠.٠١	٨.٥٢	١.٨٩	%٣١	٢٠	%٤٩	٣٢	%٢٠	١٣	حماية المعلومات الشخصية والخصوصية في البيئات الرقمية للمتدربين.
٠.٠١	١٣.٩٤	١.٩٨	الإجمالي						

جاءت استجابات عينة البحث على المحور الخامس: الحماية والسلامة الرقمية، جاءت بوزن نسبي مقداره (١,٩٨)، وكانت نسب كا (١٣,٩٤) ومستوى دلالة (٠.٠١) ومقارنة بالمعايير الإحصائية التي استندت عليها الدراسة نجد أنها جاءت بدرجة موافقة تؤكد في السنوات ان الاعتماد على السحابة والأتمتة والابتكار المعرفي يخلق فرصا لتبسيط العمليات بشكل جذري وتحرير الأشخاص، وهذا يتطلب الحماية والسلامة في أي نظام إلكتروني قائم على الشبكة.

**نتائج السؤال الثاني:** " هل تختلف آراء أفراد العينة حول تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي باختلاف الدرجة العلمية: متوسط - بكالوريوس - دراسات عليا، وسنوات الخبرة: من ١ الى ٥ سنوات، ومن ٥ الى ١٠ سنوات، ومن ١٠ الى أكثر "وللإجابة عن هذا التساؤل تم صياغته في مجموعة من الفروض على النحو التالي:

**نتائج الفرض الأول:** ينص الفرد الأول على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في

الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي تبعا لمتغير المؤهل العلمي"، وللتأكد من صحة هذا الفرض استخدم الباحث تحليل التباين أحادي الاتجاه، للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات الدرجات، وقد كانت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (٩) يوضح قيم المتوسطات، والانحرافات المعيارية، لاستجابات أفراد العينة حول تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب تبعا لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	متغير المؤهل العلمي
٢.٨١	٧٦.٠٨	١٣	أقل من بكالوريوس
٣.٩١	٧٩.٠٣	٣٧	بكالوريوس
٣.٦٠	٨٠.٤٧	١٥	اعلى من بكالوريوس
٣.٨٨	٧٨.٧٧	٦٥	المجموع

جدول رقم (١٠) يوضح نتائج تحليل التباين لمتوسطات الدرجات حول تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب تبعا لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	١٣٩.٩٠٩	٢	٦٩.٩٥٥	٥.٢٥٣	دالة عند ٠.٠١
داخل المجموعات	٨٢٥.٦٢٩	٦٢	١٣.٣١٧		
المجموع	٩٦٥.٥٣٨	٦٤			

باستقراء الجدول (١٠) يتضح ان نتائج تحليل التباين اثبتت وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة تعزي إلى متغير المؤهل العلمي، حول تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، حيث قيمة (ف) المحسوبة لمتغير سنوات (٥.٢٥٣) هي أكبر من قيمتها النظرية، وقد يرجع ذلك الاختلاف إلى ان المؤهل العلمي يساعد في تطوير الإمكانات الكاملة في جميع مناحي الحياة، وهو يتطلب الحصول على المزيد من الدورات حيث تساعد الشهادات المهنية الحصول على دخل مادي، و بفرصة للدراسة والوصول الى القيادة في ضوء التحول، و ربما يعود خوف بعض اصحاب

المؤهلات بالهيئة في عملية التغيير من النظام التقليدي لربما لان تتوافر فيه المهارات لتطبيق أداره التحول الرقمي أو يعد ذلك خوفا من عملية التغيير نفسها، وللتأكد من اتجاه دلالة الفروق تم استخدام اختبار "شيفيه"، وذلك للمقارنات المتعددة. كما هو موضح بالجدول (١١):  
جدول رقم (١١) يوضح نتائج اختبار شيفيه للمقارنة بين متوسطات درجات أفراد العينة حول تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب تبعا لمتغير سنوات الخبرة

مجموع المقارنة	أقل من بكالوريوس	بكالوريوس	اعلى من بكالوريوس
	٧٦.٠٨ م	٧٩.٠٣ م	٨٠.٤٧ م
أقل من بكالوريوس	-	٢.٩٥	٤.٣٨
بكالوريوس	-	-	١.٤٣
اعلى من بكالوريوس	-	-	-

يتضح من الجدول (١١) وجود فروق ذات دلالة إحصائية (٠.٠١) في آراء العينة من المدربين، والإداريين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب تبعا لمتغير المؤهل العلمي، ان اعلى من بكالوريوس جاءت بمتوسط حسابي قدره (٨٠.٤٧)، مقابل متوسط حسابي بكالوريوس بمتوسط حسابي قدره (٧٩.٠٣)، مقابل أقل من بكالوريوس بمتوسط حسابي قدرة (٧٦.٠٨) وهو ما يشير إلى ان أفراد العينة من ممن لديهم مؤهل اعلى أكثر لديهم رغبة في ضرورة تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، وبناء على ذلك فإن هذه النتائج تدعم عدم قبول الفرض الصفري رقم (١) من فروض البحث.  
**نتائج الفرض الثاني:**

ينص الفرد الثاني على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي تبعا لمتغير سنوات الخبرة"، وللتأكد من صحة هذا الفرض استخدم الباحث تحليل التباين أحادي الاتجاه، للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات الدرجات، وقد كانت النتائج على النحو التالي:

جدول (١٢) يوضح قيم المتوسطات، والانحرافات المعيارية، لاستجابات أفراد العينة حول تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدرسين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	متغير سنوات الخبرة
٣.٨١	٧٨.٠٠	٢٥	من ٥ الى اقل من ١٠ سنوات
٣.٧١	٨٠.٨١	٢٦	من ١٠ سنوات فأكثر
٣.٨٨	٧٨.٧٧	٦٥	المجموع

جدول رقم (١٣) يوضح نتائج تحليل التباين لمتوسطات الدرجات حول تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدرسين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٢٠٤.٢٨٦	٢	١٠٢.١٤٣	٨.٣١٩	دالة عند ٠.٠١
داخل المجموعات	٧٦١.٢٥٣	٦٢	١٢.٢٧٨		
المجموع	٩٦٥.٥٣٨	٦٤			

باستقراء الجدول (١٣) يتضح ان نتائج تحليل التباين اثبتت وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة تعزي إلى متغير سنوات الخبرة، حول تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدرسين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، حيث قيمة (ف) المحسوبة لمتغير سنوات (٨.٣١٩) هي أكبر من قيمتها النظرية، وقد يرجع ذلك الاختلاف إلى ان سنوات الخبرة والممارسة لتقديم الدورة التدريبية في ضوء والتحول الرقمي من اهتمامات المدرسين بالهيئة لتطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدرسين التي تدعم النمو الفردي والنجاح للهيئة في مبادرات تحسين اداها، و وخوف بعض الإداريين بالهيئة في عملية التغيير من النظام التقليدي إلى تطبيق أداراه التحول الرقمي أو يعد ذلك خوفا من عملية التغيير نفسها، وللتأكد من اتجاه دلالة الفروق تم استخدام اختبار "شيفيه"، وذلك للمقارنات المتعددة. كما هو موضح بالجدول (١٤):

جدول (١٤) يوضح نتائج اختبار شيفيه للمقارنة بين متوسطات درجات أفراد العينة حول تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب تبعا لمتغير سنوات الخبرة

مجموع المقارنة	أقل من ٥ سنوات	من ٥ الى اقل من ١٠ سنوات	من ١٠ سنوات فأكثر
	٧٦.٣٦ م	٧٨ م	٨٠.٨١ م
أقل من ٥ سنوات	١.٦٤	-	-
من ٥ الى اقل من ١٠ سنوات	-	٢.٨٠	-
من ١٠ سنوات فأكثر	-	-	٤.٤٥

يتضح من الجدول (١٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية (٠.٠١) في آراء العينة من المدربين، والإداريين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب تبعا لمتغير الخبرة، ان الخبرة من ١٠ سنوات فأكثر جاءت بمتوسط حسابي قدره (٨٠.٨١)، مقابل متوسط حسابي من ٥ الى اقل من ١٠ سنوات بمتوسط حسابي قدره (٧٨.٠٠)، مقابل أقل من ٥ سنوات بمتوسط حسابي قدرة (٧٦,٣٦) وهو ما يشير إلى ان أفراد العينة من ممن لديهم خبرة أكثر لديهم رغبة في ضرورة تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، وبناء على ذلك فإن هذه النتائج تدعم عدم قبول الفرض الصفري رقم (٢) من فروض البحث.

#### خامسا: نتائج البحث:

في ضوء ما سبق وما أسفرت عنه الدراسة الميدانية والتوصل إلى أهم المتطلبات اللازمة لتطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق ادارة التحول الرقمي، توصل البحث إلى النتائج التالية:

#### أولا: وضع استراتيجية للتحول الرقمي للتدريب

- تحديد مدى الفجوة الرقمية في العملية التدريبية.
- بناء رؤية واضحة للتحول الرقمي في التدريب.



- رسم سياسة للتحويل الرقمي وتحديد المسؤوليات وإدارتها ومراقبة النظام ومراجعته.
  - دعم الإدارة العليا لبرنامج التحويل الرقمي.
  - فتح فرص كثيرة للشراكة مع المؤسسات الأخرى والعولمة.
  - دعم الإدارة العليا للتحويل الرقمي ونشرها وتعميمها.
  - تشجيع مشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلاب وغيرهم في التجريب داخل المنظمة.
  - رعاية وتشجيع المبدعين داخل كليات وجامعات الهيئة.
- ثانيا: نشر ثقافة التحويل الرقمي لبرامج التدريب**
- رعاية الثقافة الرقمية وتمكين المدربين من خلال التعلم المستمر.
  - بناء شراكات واسعة داخل كليات الهيئة وخارجها، تسهم في نشر ثقافة التحويل الرقمي.
  - جمع ملاحظات المستخدم أثناء العملية وإجراء استبيان أو مناقشة جماعية بعد الاختبار والتدريب.
  - اطلاع المدربين على الأمور التي تحدث في الهيئة بصفة مستمرة .
  - تقديم الإرشادات للمدربين والعاملين والطلاب وأولياء الأمور حول اليات وأشكال التدريب.
  - خلق بيئة عمل مناسبة تؤكد حق الفرد في استخدام الإنترنت سلكيا ولاسلكيا.
  - تأكيد حق الفرد في التدريب؛ لتكون لديه القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات، وتلبية احتياجاته المختلفة.
  - مشاركة جميع أعضاء هيئة التدريس الإداريين والطلاب في برنامج التحويل الرقمي.
  - نشر ثقافة التعليم والتدريب المستمرين.
- ثالثا: تصميم برامج التدريب الرقمية**
- تكييف الرقمنة مع احتياجات الفرق وتزويدهم بالأدوات اللازمة لتسريع عملهم.
  - قياس وتحسين التدريب الرقمي عبر التخصصات بشكل مستمر.
  - مراجعة البرامج التدريبية كل خمس سنوات؛ لتصبح أكثر مواءمة لمجتمع التحويل الرقمي.
  - تحويل البرامج التدريبية إلى برامج مقررات رقمية تفاعلية.

- تزويد المتدربين بمهارات وأساليب تعليمية جديدة تحقق التعلم الرقمي في ضوء رؤية الكويت.
- التفاعل من خلال مجموعة متنوعة من التقنيات الرقمية واستخدام وسائل الاتصال الرقمية في البرامج التدريبية .
- تمكين مشاركة البيانات والمعلومات والمحتوى الرقمي مع أشخاص آخرين يستخدمون التقنيات الرقمية المناسبة.
- استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية للعمليات التعاونية والإنشاء المشترك وتطوير الموارد والمعرفة .
- إنشاء اختبار التخصصات الرقمية لتأطير وقياس الكفاءات الرقمية والتدريب بشكل مستمر .
- توسيع التخصصات لتشمل الجوانب غير الفنية للأداء الرقمي بما في ذلك المهارات الأكثر ليونة مثل التعاون والأخلاقيات وإدارة التغيير بناء على التعليقات والمراجعة المستمرة .
- إنشاء مسارات تدريب متميزة مثل معلومات لابتكار تدفقات من عروض التدريب والقنوات التي تراعي أولويات التدريب المختلفة التي ستتطور وتتغير بمرور الوقت.
- توفير أشكال متنوعة من الاختبارات الالكترونية والتفاعلية الرقمية.
- رابعا: إدارة وتمويل التحول الرقمي لبرامج التدريب:
  - تحديد الأهداف الرئيسية مع المعالم والأولويات.
  - تطوير الهيكل التنظيمي في وحدات التدريب بما يسمح بالتحول الرقمي.
  - التحول في عملية الإدارة والتسجيل من الشكل التقليدي الى أنظمة الإدارة الرقمية القائمة على الشبكة.
  - تحديد القادة المناسبين البارعين في المجال الرقمي وبناء القدرات للقوى العاملة في المستقبل.
  - تحديد الأدوار والجهات الفاعلة الرئيسية لكل مرحلة من مراحل استراتيجية التحول الرقمي.
  - توفير المخصصات المالية للتنفيذ.
- خامسا: الحماية والسلامة الرقمية:
  - حماية الأجهزة والمحتوى الرقمي وفهم المخاطر والتهديدات في البيئات الرقمية.



مجلة كلية التربية . جامعة طنطا  
ISSN (Print):- 1110-1237  
ISSN (Online):- 2735-3761  
DOI: - 10.21608/MKMG.T.2020.134968  
يناير (٢٠٢١)



- إدراك إجراءات الأمن والسلامة والاهتمام بالموثوقية والخصوصية.
- حماية المعلومات الشخصية والخصوصية في البيئات الرقمية للمتدربين.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- ١- أمل حسين عبد القادر. (٢٠١٢). جودة أداء إدارة مؤسسات المعلومات في مجتمع المعرفة. المؤتمر الثالث والعشرون: الحكومة والمجتمع والتكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية، ج ١، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ووزارة الثقافة والفنون والتراث القطرية، ص ص ٥٣٦ - ٥٥٣.
- ٢- الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب. (٢٠١٠). قطاع التدريب بين مطرقة الروتين وسندان الآمال والطموحات. مجلة صناعات المستقبل، ع ١٠، السنة الخامسة والعشرون، يونيو.
- ٣- حسام الدسوقي. (٢٠١٠). تطوير نظام تدريب معلمي التعليم الأزهري في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. مستقبل التربية العربية، مج ١٧، ع ٦٥، المركز العربي للتعليم والتنمية، ص ص ٤٠٠ - ٤٠٤.
- ٤- حسن أحمد الطعاني. (٢٠٠٩). التدريب: مفهومه وفعاليته، ط ٣، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- ٥- رشا الضامن. (٢٠١٧). البيئة الرقمية ومجتمع المعلومات في دولة الكويت. المجلة العلمية لبحوث الصحافة، ع ١١، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، ص ص ٤٨٩ - ٥٣٣.
- ٦- صفوت النحاس. (٢٠١٥). التدريب والتطوير المهني، مجلة الإدارة، مج ٥٢، اتحاد جمعيات التنمية الإدارية، ص ٤.
- ٧- عاشور إبراهيم الدسوقي. (٢٠٠٣): تصور مستقبلي لتطوير نظام التعليم الثانوي العام في ضوء متطلبات التنمية البشرية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الزقازيق، فرع بنها ٢٠٠٣ م.
- ٨- علي السلمي (٢٠٠٢). إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، القاهرة: دار غريل للنشر، ص ٥٧.
- ٩- قانون رقم ٦٣ لسنة ١٩٨٢ في شأن إنشاء الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب (٦٣ / ١٩٨٢).
- ١٠- محمد أحمد إسماعيل (٢٠١٠). دور الثقافة المعلوماتية في تفعيل أداء القطاع التعليمي. مجلة مستقبل التربية العربية، ع ٦١، مج ١٧، المركز العربي للتعليم والتنمية، يناير، ١٢٩.
- ١١- منى محمد مصطفى. (٢٠٠٩). التنمية المهنية المستدامة، المجلة الإلكترونية للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- ١٢- مهدي حسن، سليمان الوزير. (١٩٩٣). التنمية الإدارية والدول النامية، دار مجدلاوي، عمان، الأردن.

١٣- نواف الظفيري. (٢٠١٦). متطلبات التدريب الإلكتروني ومعوقاته بكليات ومعاهد الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. المجلة العربية للعلوم الاجتماعية , ٩٤, ج ٢, المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، ص ص ١٠٧ - ١٣٧.

١٤- ياسر المهدي، وراشد الفهدي، ومحمد حسن، (٢٠١٥). إدارة وتنمية الموارد البشرية في مؤسسات التعليم: أصول نظرية وتطبيقية عملية. عمان: مكتبة دار الفلاح للنشر والتوزيع.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- 15- Alekseeva, G.I., Mikhaleva, O.I., Barakhsanov, V.P., Abramova, D.G., & Pavlov, N.M. (2020). Digital Transformation of Additional Professional Education: Features of the LK-14 Educational Platform. Propósitos y Representaciones, 8(3), 699. Doi : <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2020.v8nSPE3.699>.
- 16- Alekseeva, Galina I.; Mikhaleva, Olga I.; Barakhsanov, Vladimir P.; Abramova, Dianida G.; Pavlov, Nurgun M.(2020).Digital Transformation of Additional Professional Education: Features of the LK-14 Educational Platform.Journal of Educational Psychology - Propósitos y Representaciones, v8 spec iss 3 Article e699.
- 17- **Althabet, (2002)**. Perceptions of Teachers of Mental Retardation Regarding Their Preparation Program At King Saud University In Saudi Arabia. Ph.D., University of South Florida, p125.
- 18- Amadi, Martha Nkechinyere.(2013).In-Service Training and Professional Development of Teachers in Nigeria: Through Open and Distance Education. Bulgarian Comparative Education Society, Paper presented at the Annual Meeting of the Bulgarian Comparative Education Society (11th, Plovdiv, Bulgaria, May 14-17).
- 19- Balyer, Aydin; Öz, Ömer.(2018). Academicians' Views on Digital Transformation in Education. International Online Journal of Education and Teaching, v5 n4 p809-830.
- 20- Bundesministerium Für Digitalisierung Und Wirtschaftsstandort[BMDW](2018) Digitales Kompetenzmodell für
- 21- Österreich:DigComp2.2AT.Retrieved from [https://www.bmdw.gv.at/DigitalisierungundEGovernment/DigitalisierungGesellschaft/Documents/DigComp\\_2.2\\_AT\\_barrierefrei\\_V14.pdf](https://www.bmdw.gv.at/DigitalisierungundEGovernment/DigitalisierungGesellschaft/Documents/DigComp_2.2_AT_barrierefrei_V14.pdf)
- 22- D. Euler and A. Hahn,.(2014).Wirtschaftsdidaktik, 3rd edition. Bern: Haupt, , p317.

- 23- David King.(1992). training within the organization : A Study of company policy for the system matic training of operators and su – pervisors London , tavistock , pud -lication ltd , , pp 125-126.
- 24- Dessler, G. (2013). Human Resource Management (13rded.). USA: Prentice Hall.
- Ertem Akbas, Elif; Çavus, Hayati.(2020). Evaluation of Digital Content-Supported Transformation from Teachers' Perspectives within the Scope of 2023 Education Vision. Educational Policy Analysis and Strategic Research, v15 n3 p290-309.
- 25- Gafurov, Ilshat Rafkatovich; Safiullin, Marat Rashitovich; Akhmetshin, Elvir Munirovich; Gapsalamov, Almaz Rafisovich; Vasilev, Vladimir Lvovich.(2020). Change of the Higher Education Paradigm in the Context of Digital Transformation: From Resource Management to Access Control.International Journal of Higher Education, v9 n3 p71-85 202.
- 26- Grasley-Boy, Nicolette; Gage, Nicholas A.; MacSuga-Gage, Ashley S.(2019). Multitiered Support for Classroom Management Professional Development. Beyond Behavior, v28 n1 p5-12.
- 27- Hess, T., Matt, C., Benlian, A., Wiesböck, F.( 2016). “Options for Formulating a Digital Transformation Strategy,” MIS Quarterly Executive, 15(2). 123-139.
- 28- Hinchcliffe, D. (2016). “Using online community for digital transformation,” <https://dionhinchcliffe.com/>.
- 29- Kamsker, Susanne; Janschitz, Gerlinde; Monitzer, Sonja.(2020).Digital Transformation and Higher Education: A Survey on the Digital Competencies of Learners to Develop Higher Education Teaching. International Journal for Business Education, n160 p22-41.
- 30- NAEYC Early.(2007). Childhood Program Standards and Accreditation Criteria.. Standard 10.E.12. [www.naeyc.org/files/academy/file/AllCriteriaDocument.pdf](http://www.naeyc.org/files/academy/file/AllCriteriaDocument.pdf).
- 31- OECD.(2020).5Human resources in higher education, OECD Publishing, Paris.
- 32- S. Seufert.(2013). Bildungsmanagement : Einführung für Studium und Praxis, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- 33- Salminen, L., et al.( 2016). Nurse teacher candidates learned to use social media during the international teacher training course. Nurse Education Today 36. 354–359.
- 34- Shahin, A. (2020). Employing infographics based on tablet applications to improve professional competence in the light of the digital transformation of education technology specialists. International Journal of Instructional Technology and Educational Studies, 1(1), 23. doi: 10.21608/ihites.2020.28769.1006.



- 35- Tripathy, Mitashree.(2019). The Role Of Professional Skills In Digital Transformation For Organisational Effectiveness. INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC & TECHNOLOGY RESEARCH VOLUME 8, ISSUE 10, OCTOBER .
- 36- Ustundag, A., & Cevikcan, E. (2017).Industry 4.0: Managing the Digital Transformation. Cham, Switzerland: Springer.
- 37- V. Buysse, V., P. Wesley, P. Snyder, & P. Winton. (2006). “Evidence-Based Practice: What Does It Mean for the Early Childhood Field?” Young Exceptional Children 9 (4): 2-10.
- 38- Wayne,R.Mondy.,(2008) Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi X) Penerbit Erlangga.
- 39- Westerman G., Calm ejane C., Bonnet D., Ferraris P. & McAfee A. (2011). Digital transformation: A roadmap for billion-dollar organizations. MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting, p 5.
- 40- **Zionts, T; Shellady, S & Zionts, P.(2006)**. Teachers Perceptions of Professional Standards: Their Importance and ease of Implementation. Preventing School Failure, 50 (3) ,p20.