



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم
المجلة التربوية لتعليم الكبار - كلية التربية - جامعة أسيوط

=====

دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين دراسة ميدانية

إعداد

أ.م.د/ أماني محمد شريف

أستاذ أصول التربية المساعد

بكلية التربية - جامعة أسيوط

أ.د/ محمد مصطفى محمد

أستاذ أصول التربية والتخطيط التربوي

وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة

كلية التربية - جامعة أسيوط

أ/ وليد سيد إبراهيم عبد العال

إخصائي اجتماعي بالتربية والتعليم

﴿ المجلد الرابع - العدد الثالث - يوليو ٢٠٢٢ م ﴾

Adult_EducationAUN@aun.edu.eg

دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين

دراسة ميدانية

أ.د./ محمد مصطفى محمد أ.م.د./ أماني محمد شريف أ/ وليد سيد ابراهيم عبد العال

٢٠٠

ملخص الدراسة:

استهدفت الدراسة التعرف على واقع دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين، ووضع تصور مقترح لتعزيز هذا الدور والارتقاء به، ولتحقيق ذلك مرت الدراسة بمجموعة من الإجراءات تمثلت في تأصيل نظري يشمل الإطار العام للدراسة والإطار المفاهيمي للإدارة الجامعية، والتعليم الهجين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع الدراسات ذات الصلة وتحليلها والإفادة منها وتلا ذلك إعداد أدوات الدراسة الميدانية ، حيث تم إعداد استبانتيين طبقت إحداهما على عينة من أعضاء هيئة التدريس مكونة من (٢٦٤)عضوًا وطُبقت الثانية على عينة من الطلاب مكونة من (١٤٤٥) طالبًا من بعض الكليات النظرية والكليات العملية ، تمثلت في ست كليات وهي: (العلوم ، الزراعة ، الهندسة ، الآداب، التربية ، الخدمة الاجتماعية) بجامعة أسيوط ، وكان من أهم نتائج الدراسة أن أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس والطلاب يرون أن الإدارة الجامعية تحقق متطلبات التعليم الهجين بجامعة أسيوط بدرجة متوسطة.

الكلمات المفتاحية:الإدارة الجامعية، متطلبات التعليم الهجين.

Abstract:

The study aimed to identify the reality of the university administration's role in achieving the requirements of hybrid education ، and to develop a proposed vision to enhance and advance this role. Analytical study by collecting ،analyzing and benefiting from relevant studies ،followed by the preparation of field study tools ،where two questionnaires were prepared ،one of which was applied to a sample of faculty members consisting of (264) members ،and the second was applied to a sample of students consisting of (1445) students from some colleges The theory and practical faculties ،represented by six faculties: (science ،agriculture ،engineering ،arts ،education ،social service) at Assiut University ،and one of the most important results of the study was that members of the sample of faculty members and students believe that the university administration fulfills the requirements of Hybrid Education at Assiut University. With a medium degree

Keywords: university administration ،hybrid education requirements

مقدمة الدراسة :

كان للثورة التكنولوجية الرقمية الهائلة دورًا كبيرًا في تيسير أمور الجامعات في كافة مجالاتها البحثية والتعليمية والخدمية، ونتيجة لذلك تسابقت معظم الجامعات العريقة للإفادة من التكنولوجيا الرقمية في تيسير أدوارها وبرامجها التعليمية، الأمر الذي جعل هناك ضرورة لتفعيل دورها في إيجاد أنماط تعليمية قادرة على التفاعل مع بيئتها.

فلقد عرفت البشرية في نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين ثورة هائلة في مجالي الاتصالات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات، مما جعل العالم مختلفًا في أدواته ومعطياته، فلقد أصبح بالإمكان نقل الصوت والصورة عبر عالم الإنترنت، فكان لذلك دوره في تصميم بيئات تعليمية جديدة وإيجاد عوالم افتراضية تتسم بالإبداع^(١).

لذلك سعت الجامعات لزيادة قدرتها الابتكارية والإبداعية وجودتها النوعية؛ كي تحقق للمجتمع أهدافه ومتطلباته لكونها مؤسسة تعليمية تستلهم روح العصر وتستشرف المستقبل وتستند إلى التكنولوجيا الحديثة في تأهيل كوادرها البشرية في مجالات المعرفة المتنوعة^(٢).

ومن أجل ذلك تتحمل الإدارة الجامعية أعباءً ضخمةً لم يسبق لها مثيل، ولكي تنهض بتلك الأعباء فهذا درب من دروب المستحيل؛ ولكي تفي بمطالب المجتمع المصري واحتياجاته سواء في إعداد الشباب وتزويده بالعلم والمقدرة على البحث أو في تحقيق النهضة الصناعية والثقافية التي يسير فيها المجتمع المصري، بالإضافة إلى العبء الثقيل في تهيئة فرص مناسبة لتعليم الأعداد الضخمة من الشباب الذين يطرقون أبوابها بشدة باعتبارها الباب الفسيح الذي يقصدونه؛ أملاً في مستقبل أفضل، وأمام هذه الأعباء هناك قصور في الماديات تعمل على احتدام المشكلات التي تعرقل سير خطوها نحو ما تسعى إليه من تقدم، وكل هذه الأمور جعلت هناك ضرورة ملحة لأن تغير الإدارة الجامعية من أدوارها؛ كي تتمكن من مواجهة تحديات العصر

(١) ولاء محمود عبدالله ، "معوقات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها فى العصر الرقوى الواقع وسيناريوهات المستقبل" ، مجلة كلية التربية ، جامعة كفرالشيخ، مج(٢)، ع(٩٠)، ٢٠١٨م، ص٣.

(٢) بثلة صفوت العنزى، "دور الجامعات فى تنمية القدرات الإبداعية لدى الطلبة" ، المجلة العلمية لكلية التربية النوعية، جامعة المنوفية ، ع(٦)ج(١)، ٢٠١٦م، ص ٦١٩ .

والمتمثلة على سبيل المثال وليس الحصر في تضخم أعداد الطلاب، وتضاعف الحاجات التعليمية، وحاجات المجتمع، وتحديات (كوفيد ١٩)، كل ذلك جعل إعادة تقييم كفاءة البرامج وطرق التعليم والإدارة المالية والتشكيل التنظيمي وإجراءات العمل في الجامعة أمورًا ملحة لا بد منها.

وبناءً على ما سبق فالجامعات لا يمكن أن تكون تنظيمات جامدة، بل يجب أن تتسم بالتطوير والتحديث والتحسين المستمر؛ لكونها رمزًا لنهضة المجتمعات وتقديمها ومن ثم يصعب تبرير تأخرها في التعامل مع الرقميات؛ لكونها أكثر قدرةً على استيعاب مضامينها واستخدامها في تشغيل نظمها التعليمية والبحثية والإدارية، فلا بد من استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في استحداث أنماط حديثة من أنماط التعليم الجامعي تسهم في توفير تعلم مدى الحياة لكافة فئات المجتمع، وحرصًا على تحويل الجامعات من حالتها التقليدية إلى جامعات رقمية^(١).

ولكي نرقى بمثل هذه الأنماط التعليمية الحديثة فلا بد لها من متطلبات عدة، تتمثل في متطلبات تقنية وبشرية وتنظيمية وإدارية وأخلاقية تتمكن من خلالها تطبيق التعليم الهجين في الجامعات المصرية والتصدي لما يعترض التعليم الجامعي من مشكلات، والسعي لتطويره بما يتوافق مع التحول الرقمي.

وكان لثورة المعلومات والاتصالات التي شهدها العالم بأكمله دورها في أن تعيد المؤسسات التعليمية نظرها؛ كي تلحق بركب التطور، فلقد وقفت الطرق التقليدية في التعليم عاجزة على مواكبة ما يشهده العصر من تطور، وكان هناك حاجة لاستخدام طرق حديثة تواكب هذا التطور^(٢).

ويعد التعليم الهجين من أبرز التطورات التي جعلت التعليم في متناول الجميع بغض النظر عن ظروفهم والتغلب على حواجز المكان والزمان، وتكمن قوته في إمكانية مزج أنماط تعلم مختلفة بما يتناسب مع ظروف المتعلم، كما أن هذا المزج يتيح فرصة التغلب على سلبيات كل نمط من أنماط التعليم عندما يؤخذ بمفرده، هذا إلى جانب تزايد أعداد الطلاب في الجامعات، وتقليص ميزانياتها، فالتعليم الهجين يساعد على إيجاد حلول لعديد من القضايا التي تواجه التعليم التقليدي^(٣).

(١) المتولى إسماعيل بدير، "متطلبات رقمنة الجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات العالمية"، مجلة تطوير الأداء الجامعي، كلية المجتمع، المملكة العربية السعودية، مج(١٢)، ٢٠٢٠م، ص ٢٧١.

(٢) عزالدين إبراهيم كاموك، "أهمية تكنولوجيا التعليم المبرمج في التدريس"، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة طرابلس، ع(٧)، ج(٢)، ٢٠٢٠م، ص ص ١٣٦، ١٣٧.

(٣) رمضان محمد السعودي "التعلم المدمج في الجامعات المفتوحة بكل من سيرلانكا وهونج كونج وإمكان الإفادة منه بمصر، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مجلد(٢٩) العدد(١١٦)، ٢٠١٨، ص ٢.

مشكلة الدراسة:

لقد فرض مجتمع المعرفة نفسه بقوة على حركة تطور المجتمعات، وصار من أهم الأولويات التي يهتم بها التعليم إنتاج المعرفة ونشرها وتوظيفها، وظهر جلياً دور التعليم الجامعي في عملية بناء المعرفة والتي تمثل الركيزة الأساسية في مكونات الاقتصاد الجديد أو ما يسمى باقتصاد المعرفة وصار التعليم الجامعي بنية أساسية للتنمية؛ لكونه ركيزة من ركائز الارتقاء بالعقل الإنساني وأدائه، وأصبح لزاماً عليه الاستجابة لمستحدثات التكنولوجيا؛ كي يحقق ما يهدف إليه مجتمع المعرفة^(١).

وبناءً على ذلك فيقع على الإدارة الجامعية مسؤولية إدارة الجامعات بروح التقنية الحديثة والاستخدام المكثف لتقنيات المعلومات والاتصالات في شتى مجالات العمل بها، وتأتي مسؤولية الإدارة الجامعية في السعي لتحقيق متطلبات التعليم الهجين كنوع من التعليم يشمل الطريقة الاعتيادية والطريقة الإلكترونية.

وقد استشعر الباحث ضرورة تحقيق متطلبات التعليم الهجين بجامعة أسبوط حرصاً على سير العملية التعليمية بالجامعة خلال فترة تفشي فيروس كورونا، وقد أشارت العديد من الدراسات والبحوث إلى أهمية تحقيق متطلبات التعليم الهجين في الجامعات للارتقاء بها وتجويد مخرجاتها، وفي هذا الصدد أكدت دراسة (شيرين عيد مرسى ٢٠١٨م) أن هناك مبررات فرضت نفسها على التعليم الجامعي، وتطلبت الأخذ بنظم تعليمية حديثة، وذلك لعدم قدرة النظام التعليمي بصورته الراهنة على تحقيق الفرص التعليمية للجميع، فأصبح الأمر مرهوناً باتباع نظم تعليمية يتحقق من خلالها إتاحة التعليم بشكل تعاوني ديمقراطي مفتوح بلا حدود، ويتخطى حدود المكان والزمان ويكسر تلك الحواجز؛ ليستطيع خدمة الفئات التي حُرمت من الخدمات التعليمية ولم تنهياً لها الفرص للاستفادة منه، فكانت فكرة التعليم الهجين من الصيغ التي يُمكنها القضاء على تلك المشكلات التي تُؤرق التعليم الجامعي في مصر وتعمل على تحقيق ما يسمى بتكافؤ الفرص التعليمية^(٢).

(١) لمياء صلاح على ، "دور الجامعات المصرية تجاه مجتمع المعرفة "، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، مج(٣٥)ع(٤)ج(٢)، ٢٠٢٠م، ص ١٧٤ .

(٢) شيرين عيد مرسى، " دور التعليم المدمج في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في التعليم الجامعي المصري: تصور مستقبلي"، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بنها، مج(٢٩)، ع(١١٣)، ٢٠١٨م، ص ١٧٣.

ومن ثم يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

ما دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين ؟

وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات الفرعية التالية :

- ١- ما الإطار المفاهيمي للتعليم الهجين؟
- ٢- ما الإطار المفاهيمي للإدارة الجامعية ؟
- ٣- ما واقع دور الإدارة الجامعية في تطبيق التعليم الهجين؟
- ٤- ما التصور المقترح لدور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين؟

أهداف الدراسة:

يحاول الباحث من خلال هذه الدراسة تحقيق هدف رئيس وهو:

التعرف على دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين.

ويتفرع من هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية كالتالي:

- ١- التعرف على الإطار المفاهيمي للتعليم الهجين.
- ٢- التعرف على الإطار المفاهيمي للإدارة الجامعية.
- ٣- الكشف عن واقع دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين .
- ٤- التوصل إلى تصور مقترح لدور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوع التعليم الهجين في الجامعات، وللدراسة أهمية نظرية، وأخرى تطبيقية:

أ - الأهمية النظرية:

- ١- تقدم الدراسة معلومات نظرية ووثائقية يمكن من خلالها إلقاء الضوء على دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين، بالإضافة إلى حاجة الميدان الأكاديمي لمثل هذه الدراسات في ظل ما يشهده الواقع من تحديات.
- ٢- تُعد الدراسة من المحاولات التي يمكن أن تثرى الجانب النظري للدراسات التي تناولت التعليم الهجين من خلال ما تقدمه من إطار نظري للمكتبة التربوية.

دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين

دراسة ميدانية

أ.د. محمد مصطفى محمد / أ.م.د. أماني محمد شريف / أ. وليد سيد ابراهيم عبد العال

٢٠٦

ب- الأهمية التطبيقية:

١- ما تكشفه الدراسة من نتائج تطبيقية تسهم في توعية القيادات الجامعية للأدوار المنوطة بهم للإسهام في تحقيق متطلبات التعليم الهجين.

٢- الدراسة تفتح المجال أمام المهتمين والباحثين بالتعليم الهجين ومتطلبات تطبيقه، وأيضاً تنبه القائمين على الجامعات بجوانب القوة والضعف في تطبيق التعليم الهجين في الجامعات؛ بهدف معالجة جوانب الضعف مما يساعد ذلك في زيادة مستوى تطبيقه.

مصطلحات الدراسة:

تناولت الدراسة المصطلحات التالية :

عُرِفَت الإدارة الجامعية بأنها "مجموعة من العمليات والأنشطة التي يتم ممارستها على مستوى الجامعة؛ بهدف التأثير في سلوك الأفراد في إطار تتوافر فيه علاقات إنسانية سليمة، وذلك باستخدام أساليب إدارية حديثة؛ بهدف تحقيق الأهداف الجامعية المنشودة بأعلى كفاءة وأقل جهد^(١).

وعرّف الباحث الإدارة الجامعية تعريفاً إجرائياً بأنها نشاط مخطط له أسس وركائز واضحة يتم من خلالها تحقيق ما تسعى إليه الجامعة من أهداف بما تملكه من إمكانيات ويتم من قِبَل قادة أكاديميين تتمثل في رؤساء الجامعات ونوابهم مروراً بعمداء الكليات ووكلائها ورؤساء الأقسام.

وعرف التعليم الهجين بأنه "أسلوب تصميم المقررات الدراسية بشكل يجمع أفضل خصائص التعليم الإلكتروني، وأفضل خصائص التعليم الاعتيادي وجهاً لوجه ويُبنى من كليهما تجربة تعليمية ذات فاعلية عالية تهدف لتحسين العملية التعليمية"^(٢).

وعرّف الباحث التعليم الهجين إجرائياً بأنه مزيج من الطريقة التعليمية التقليدية، والطريقة الإلكترونية؛ بهدف إتاحة التعليم للجميع في كل مكان وزمان.

^(١) محمود مصطفى حسن محمود، "بعض الخبرات العالمية في مجال الإدارة الجامعية وكيفية الاستفادة منها في مصر"، مجلة تطوير الأداء الجامعي، كلية التربية، جامعة المنصورة، مج(٧)، ٢٠١٨، ص ٢٩.

^(٢) خليل محمود سعيد "فاعلية التعلم المدمج في تحصيل دافعية طلاب مقرر تقنيات في جامعة القصيم، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة القصيم، السعودية، مج(١١)، ٢٠١٧، ص ٢٤٦.

دراسات سابقة:

انطلاقاً من أهمية الدراسات السابقة فقد حرص الباحث في دراسته على تناول بعض الدراسات السابقة التي تتصل بمتغيرات الدراسة الحالية، والتي تساعد الباحث في تحديد أهداف الدراسة بدقة وعناية، وتم تقسيمها إلى عربية وأجنبية، وتم ترتيبها من الأحدث للأقدم كما يلي:

أولاً: دراسات عربية

١-دراسة (عزة أحمد صادق، ٢٠٢٢م) (١)

بعنوان "متطلبات تطبيق التعليم الهجين بجامعة جنوب الوادي في ضوء "معايير جودة التعليم عن بعد"

استهدفت الدراسة التعرف على الإطار الفكري للتعليم الهجين بالجامعات وإلقاء الضوء على معايير جودة التعليم عن بعد وتحديد متطلبات التعليم الهجين، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتم تطبيق استبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة جنوب الوادي قوامها (٣٠٠) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة استيفاء متطلبات التعليم الهجين بجامعة جنوب الوادي جاءت متوسطة.

٢- دراسة (أماني محمد شريف ٢٠٢١م) (٢)

بعنوان "تصور مقترح لتحويل جامعة أسيوط إلى إحدى جامعات الجيل الرابع في ضوء أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠"

استهدفت هذه الدراسة تقديم تصور مقترح لتحويل جامعة أسيوط إلى إحدى جامعات الجيل الرابع في ضوء أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠ ولتحقيق ذلك صممت الباحثة استبانة تم توجيهها إلى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط، للتعرف على آرائهم حول مدى توافر متطلبات التحول لجامعات الجيل الرابع في ضوء أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠، وفي ضوء تحليل النتائج تم تقديم تصور مقترح لتحويل جامعة أسيوط إلى إحدى جامعات الجيل الرابع في ضوء أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠.

(١)عزة أحمد صادق ، أمال محمد إبراهيم، "متطلبات تطبيق التعليم الهجين بجامعة جنوب الوادي في ضوء "معايير جودة التعليم عن بعد"، المجلة التربوية ، جامعة سوهاج، ج(٣)، ع(٩٥)، ٢٠٢٢م، ص١٤٨٦.

(٢) أماني محمد شريف، "تصور مقترح لتحويل جامعة أسيوط إلى إحدى جامعات الجيل الرابع في ضوء أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠"مجلة كلية التربية ، جامعة أسيوط ، مج(٣٧)، ع(١٢)، ٢٠٢١م، ص٢.

ثانياً: دراسات أجنبية :

١- دراسة (2022 Russell RodrigoLawrence H. Platon)^(١)

بعنوان "التعلم الهجين للمواطنين الرقميين: التأثيرات على الأداء الأكاديمي والتعلم"

استهدفت الدراسة معرفة ما إذا كان التعليم الهجين يحدث فرقاً كبيراً في الأداء الأكاديمي للطلاب وأساليب التعلم في تقديم الدورات الأكاديمية للغة الانجليزية في إحدى الجامعات الدولية في بانكوك -تايلاند ، واستخدمت الدراسة الطريقة العاملية ونوعين من الفصول الدراسية الهجينية ، وتم قياس فعالية الطرائق من خلال درجات الطلاب في الاختبار القبلي والبعدي لاستبانتين إحداهما عن التعلم العميق والأداء الأكاديمي، وأظهرت نتائج الدراسة فعالية التعلم الهجين والذي حقق ٧٠% في الأداء الأكاديمي.

٢-دراسة (2022 Sukiman, Haningsih, S., & Rohmi)^(٢)

بعنوان "نمط التعلم الهجين للحفاظ على مستوى التعليم العالي بعد جائحة كورونا"

استهدفت الدراسة تحليل فعالية التعلم عبر الإنترنت في درجات البكالوريوس والماجستير والدكتوراة في التربية الإسلامية كمرجع لتطوير نمط التعليم بعد جائحة كورونا، استخدم الباحث الطريقة المختلطة مع نموذج التثليث المتزامن، وتم أخذ العينات الطبقة بطريقة العشوائية ، وتم جمع البيانات من خلال الاستبانات والمقابلات وتم استخدام التحليل الوصفي وتحليل التباين أحادي الاتجاه لتحليل البيانات الكمية ، بينما استخدم الوصف التوضيحي للبيانات النوعية، وأظهرت نتائج البحث أن التعلم عبر الإنترنت خلال جائحة كورونا أكدت فعاليته في درجة البكالوريوس والماجستير والدكتوراة وإن كانت درجة الدكتوراة أكثر فعالية.

(1) Russell RodrigoLawrence H. Platon, "Hybrid learning for the digital natives: Impacts on academic performance and learning approaches" ,Kasetsart Journal of Social Sciences, Stamford International University, 2022, p201

(2) Sukiman, Haningsih, S., & Rohmi , " The Pattern of Hybrid Learning to Maintain Learning Effectiveness at the Higher Education Level Post-COVID-19 Pandemic" ,European Journal of Educational Research ,Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga YogyakartaK ,Volume 11, Issue 1, 2022 , p243

التعليق على الدراسات السابقة :

١- أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية والدراسات السابقة في الآتي :

- (أ) تناولها مفهوم الإدارة الجامعية وأهميتها وأهدافها، ودورها في مواجهة التحديات المعاصرة .
- (ب) تناولها مفهوم التعليم الهجين ووضع تصور مستقبلي لدمج التعليم الإلكتروني في التعليم العام.
- (ج) أشارت بعض الدراسات إلى أهمية التعليم الهجين في مواجهة العديد من التحديات، وأن التعلم في بيئة هجينية يجعل الطلاب قادرين على تحقيق الإنجاز فيما يقومون به، وأوصت بعض هذه الدراسات باعتماد التعليم الهجين في الجامعات.

٢- أوجه استفادة الباحث من الدراسات السابقة في النقاط التالية :

- أ- مساعدة الباحث في تحديد المشكلة واتخاذها لشكل محدد المعالم، وطرح وصياغة تساؤلات الدراسة الحالية، وتغطية بعض جوانب الدراسة.
- ب- مساعدة الباحث في اختيار المنهج المناسب للدراسة والمتمثل في المنهج الوصفي التحليلي.
- ج- تحديد الأدوات التي يستخدمها الباحث في دراسته والمتمثلة في الاستبانة.
- د- تزويد الباحث بالعديد من المراجع والمصادر وأدبيات البحث الهامة لدراسته مما يوفر عليه الكثير من الوقت والجهد.
- هـ- فتحت الدراسات السابقة مجالاً لتقديم إطار لدراسة الإدارة الجامعية والتعليم الهجين.

منهج الدراسة:

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لتلك الدراسة والذي يمثل محاولة منهجية علمية يمكن من خلالها وصف الموضوع محل الدراسة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يسهل تفسيرها.

حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة على التعرف على دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين بجامعة أسيوط وتم التطبيق على سنة كليات بجامعة أسيوط تتمثل في (التربية ، الخدمة الاجتماعية ، الآداب ، العلوم ، الهندسة ، الزراعة)

خطة السير في الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها تم السير وفقاً للمحاور الآتية :

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للتعليم الهجين.

المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للإدارة الجامعية .

المحور الثالث: الاستخلاصات من الدراسة الميدانية.

المحور الرابع: تصور مقترح لدور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للتعليم الهجين:

يعد التعليم الهجين من الصيغ التعليمية الحديثة التي تجمع بين طريقة التعلم التقليدية والتعلم الإلكتروني عبر الإنترنت، وعرفه إبراهيم عبدالله: بأنه أحد أنماط التعليم التي يتم الجمع فيها بين التعليم التقليدي (وجهاً لوجه)، والتعلم باستخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة والإنترنت بهدف تحسين وتدعيم جودة التدريس التقليدي من خلال ما يعتمد عليه هذا النمط من تكنولوجيا^(١).

وعرفه الباحث تعريفاً إجرائياً بأنه مزيج من الطريقة التعليمية التقليدية، والطريقة الإلكترونية؛ بهدف إتاحة التعليم للجميع في كل مكان وزمان.

ومن الأسباب التي أدت إلى ظهور التعليم الهجين ما نجم من مشكلات عديدة نتيجة الاعتماد الكلي على التعليم التقليدي بمفرده تقابلها مشكلات أخرى نجمت عن الاعتماد الكلي على التعليم الإلكتروني، مما يحيط بنا من تقنيات حديثة لا تغني بأي شكل من الأشكال عن تفاعل المعلم مع طلابه وجهاً لوجه داخل قاعة الفصل الدراسي، وما يحتاجه التعليم الإلكتروني من تكاليف كثيرة وما يفقده من تنمية الحوار والمناقشة والإصغاء وتبادل الأفكار، فالتعليم الهجين يعد تطوراً للتعلم الإلكتروني والتقليدي معاً^(٢).

(١) إبراهيم عبد الله محمد، " واقع استخدام التعليم الهجين في تدريس طلبة قسم الجغرافيا بكلية التربية جامعة كفرالشيخ من وجهة نظرهم"، مجلة التربية، جامعة الأزهر، ع(١٨٩)، ٢٠٢١، ص ٥٢٩.

(٢) فوزي لوحيدى وآخرون، "التعليم المدمج بدوره في تحسين مستوى العملية التعليمية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة العربي موهيدى - أم البواقي الجزائر، مج(٧)، ٢٠٢٠م، ص ٢٩٢، ٢٩٣.

وتتمثل أهمية التعليم الهجين فيما يلي^(١):

- ١ - توظيف تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المواقف التعليمية المختلفة من خلال استخدام الإنترنت وبرمجيات الحاسوب.
 - ٢ - تقليل نفقات التعليم من خلال مزج النمطين معًا مقارنة بالتعليم الإلكتروني بمفرده، وتوفيره لوقت وجهد الطالب وعضو هيئة التدريس مقارنة بالتعليم التقليدي بمفرده.
 - ٣ - ما يوفره هذا النوع من التعليم بتفاعل الطالب مع المعلم وجهًا لوجه وما يشعر به الطالب من متعة هذا التفاعل الذي من خلاله تعزز العلاقات الاجتماعية بين الطلاب مع بعضهم بعض والطلاب والمعلمين أيضًا، بما يحقق رضا هؤلاء الطلاب عن التعلم.
 - ٤ - يساعد الطلاب على ممارسة أنشطة متنوعة من خلال الجامعة والمنزل على حدٍ سواء.
 - ٥ - يشجع الطلاب على التعاون من خلال الأنشطة التي تتطلب العمل التعاوني .
 - ٦ - يمد الطلاب بمقررات إثرائية تتناسب مع ميول الطلاب واحتياجاتهم، ويوفر لهم مصادر متعددة للمعرفة من خلال الاتصال بالمواقع الإلكترونية المتعددة.
 - ٧ - يتمكن التعليم الهجين من التغلب على المشكلات المتعلقة بكثافة الفصول وتكدس أعداد الطلاب، ويمكن عضو هيئة التدريس من تغيير دوره من ملقن إلى ميسر وموجه ومشرف وجعل التعليم متمركز حول المتعلم.
- ويشير (محمد عبد المقصود) أن التعليم الهجين يعمل على تحسين خبرات الطلاب ويزيد من دافعية التعلم والتعليم ويطور من قدرات أعضاء هيئة التدريس ويحافظ على جودة الخدمات التعليمية، ويحقق مرونة عالية في تحقيق الأهداف التعليمية، وذلك من خلال استخدام وسائط تكنولوجياية^(٢).

(١) رمضان محمد السعودي ، مرجع سابق ، ٢٠١٨م ، ص ص ١٧ ، ١٨ .

(٢) محمد عبد المقصود عبدالله. " تصور مقترح لتطوير التعلم المدمج بجامعة الملك عبدالعزيز في ضوء الاتجاهات العالمية الحديثة" مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية، - كلية التربية النوعية جامعة المنيا، ع(٢٢)، ٢٠١٩م، ص ١٣٨.

دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين

دراسة ميدانية

أ.د. محمد مصطفى محمد / أ.م.د. أماني محمد شريف / أ. وليد سيد ابراهيم عبد العال

٢١٢

ولكي يتحقق هذا النوع من التعليم فلا بد له عدة متطلبات تتمثل في^(١):

١ - متطلبات تنظيمية:

تتمثل في تحديد المسؤوليات والمستويات والواجبات والكفايات البشرية في كافة المجالات الإدارية والفنية والتعليمية، بالإضافة إلى الدعم المالي والمتمثلة في تكلفة التعليم ومصادر التمويل وتحديد مستوى التوازن بين التكلفة والعائد وتحقيق ما تسعى إليه المؤسسة من أهداف اقتصادية تعليمية.

٢ - متطلبات بشرية:

تتمثل في خبراء يقومون بتدريب الطلاب وأعضاء هيئة التدريس على كيفية تطبيق التعليم الهجين.

٣ - متطلبات تقنية:

تتمثل في توفير أجهزة الحاسوب وشبكة الإنترنت، وتوفير الدعم الفني لحل المشكلات التقنية التي تتعلق بالتعليم الهجين.

المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للإدارة الجامعية :

تُعد الإدارة الجامعية ركيزة من الركائز الأساسية التي يتوقف على مدى جودتها نجاح الجامعة فيما تقوم به من جهود وأنشطة؛ لكونها مسؤولة عن ضبط العمل الأكاديمي وقيادته، ولدورها في تهيئة المناخ العلمي؛ لتحقيق أداء جامعي متميز.

وعرفها عبد العزيز محمد بأنها عبارة عن وظائف يقوم بها الجهاز الإداري في الجامعة (أكاديميون) من تخطيط، تنظيم، اتخاذ قرار، اتصال، توجيه، رقابة؛ من أجل تحقيق أهداف الجامعة بأقصى كفاءة ممكنة^(٢).

^(١)سينا قاسم أحمد ، " التعليم الهجين وضمان جودة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية في ضوء جائحة كورونا covid19 "مجلة أبحاث، كلية التربية، جامعة الحديدة، ع(٢١)، ٢٠٢١، ص ٢٣.

^(٢)عبد العزيز محمد على ، "تطوير الأداء الإداري للقيادات الجامعية في ضوء مدخل إدارة التغيير :جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز ، دراسات في التعليم الجامعي ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، ع (٣٣)، ٢٠١٦م ، ص ٣٥٧.

وعرفت الدراسة الحالية الإدارة الجامعية تعريفاً إجرائياً بأنها نشاط مخطط يتم له أسس وركائز واضحة يتم من خلاله تحقيق ما تسعى إليه الجامعة من أهداف بما تملكه من إمكانات يتم من قبل قادة أكاديميين تتمثل في رؤساء الجامعات ونوابهم مروراً بعمداء الكليات ووكلائها ورؤساء الأقسام.

وتهدف الإدارة الجامعية إلى تحقيق كل ما تسعى إليه الجامعة من أهداف؛ لكونها الجهة المسؤولة عن سير العمل الإداري والإشراف عليه، بالإضافة إلى إشرافها على وظائف الجامعة المختلفة كالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، كما أنها تهدف إلى تحقيق أفضل النتائج من خلال توجيهها وتوظيفها للإمكانات المادية والبشرية بأفضل ما تمتلكه من طرق وأساليب، وتقوم أيضاً بقبول الطلبة، وتُشرف على الشؤون الأكاديمية كالتعيين والترقية، وليس هذا فحسب، بل أنها تقوم بتقويم أعضاء هيئة التدريس وأعمال الكليات المختلفة وتنمية الموارد البشرية داخل الجامعة، ولكي تحقق الإدارة الجامعية ما تهدف إليه الجامعة فيتوجب عليها القيام بعدة أدوار تتمثل في نشر المعرفة وتنميتها من خلال مؤسساتها المتعددة من معاهد وكليات، وإعداد كفاءات متخصصة من العنصر البشري من خلال مخرجاتها من الطلاب، والنهوض بالشباب في كافة النواحي من خلال ما توفره من برامج تعليمية متنوعة وأيضاً تقوم بنشر الثقافة من خلال ما تنتجه مؤسساتها من بحوث، وأيضاً تقوم الإدارة الجامعية بالسعي نحو تنمية المجتمع اقتصادياً واجتماعياً، بالإضافة إلى مساهمتها في حل ما يعترض المجتمع من مشكلات، فهي تعكس صورة هامة للمجتمع بأكمله وهي أن الجامعة ليست وحدة للتعليم فقط، بل لخدمة المجتمع أيضاً^(١).

وفي ظل سعيها نحو تحقيق هذه الأهداف تواجهها عدة تحديات أهمها يتمثل في الآتي^(٢):

١- العولمة والتي نتج عنها ظهور ما يسمى مفهوم المنافسة في مجالات عمل الجامعات، مما فرض على الجامعات إنتاج مخرجات تتعلق بمدى قدرة الجامعات على المنافسة في السوق على المدى البعيد.

^(١)سكينة حكمت خيرو، صالح ناصر منير " درجة ممارسة الإدارة الجامعية لأدوارها في جامعة اليرموك"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، شؤون البحث العلمي والدراسات العليا، الجامعة الإسلامية بغزة، مج(٢٧)ع(٤)، ٢٠١٩م، ص ٦٣٧، ٦٣٣

^(٢)هالة بنت فوزى محمد، " تطوير أداء القيادات الجامعية في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين " ، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، المؤسسة الدولية للبحوث في العلوم، استوانيا، مج (٣) ع(١)، ٢٠٢٠م، ص ٣٥١.

دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين

دراسة ميدانية

أ.د. محمد مصطفى محمد / أ.م.د. أماني محمد شريف / أ. وليد سيد ابراهيم عبد العال

٢١٤

٢- الثورة المعرفية والتي كان لها دور في حدوث الانفجار المعرفي وظهور العديد من العلوم، والتي كان لدورها الأثر في تغيرات مستمرة في الاحتياجات المستمرة من التخصصات والمهارات للموارد البشرية ومتطلبات سوق العمل.

٣- الثورة التكنولوجية وما نتج عنها من سهولة الاتصالات والانتشار المعلوماتي على المستوى العالمي، والذي قضى على عامل المسافة والحواجز وأوجب على الجامعات ضرورة استخدام طرق تكنولوجية حديثة.

٤- التكتلات الاقتصادية والتي كان لها دور في إعداد كوادر تعتمد على التكنولوجيا وعمق التخصص.

المحور الثالث: الاستخلاصات من الدراسة الميدانية:

١- أظهرت النتائج أن متوسطات عبارات (دور الإدارة الجامعية في تحقيق المتطلبات التقنية للتعليم الهجين) بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس تتراوح ما بين (٢.١٥-١.٤٨) بينما تراوحت ما بين (٢.٢٠-١.٨٢) بالنسبة للطلاب ووفقا لمقياس ليكرت الذي حدده الباحث ووفقاً للمحك فهي درجة متوسطة.

٢ - أظهرت النتائج أن متوسطات عبارات (دور الإدارة الجامعية في تحقيق المتطلبات الإدارية والتنظيمية للتعليم الهجين) بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس تتراوح ما بين (٢.٣١-١.٥٥) بينما تراوحت ما بين (٢.١٢-١.٩٠) بالنسبة للطلاب ووفقا لمقياس ليكرت الذي حدده الباحث ووفقاً للمحك فهي درجة متوسطة.

٣ - أظهرت النتائج أن متوسطات عبارات (دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين الخاصة بعضو هيئة التدريس) بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس تتراوح ما بين (٢.٦٦-١.٦٤) بينما تراوحت ما بين (٢.١٢-١.٨٩) بالنسبة للطلاب ووفقا لمقياس ليكرت الذي حدده الباحث ووفقاً للمحك فهي درجة متوسطة.

٤ - أظهرت النتائج أن متوسطات عبارات (دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين الخاصة بالطالب الجامعي) بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس تتراوح ما بين (١.٩٨-١.٦٦) بينما تراوحت ما بين (٢.٢٠-١.٩٢) بالنسبة للطلاب ووفقا لمقياس ليكرت الذي حدده الباحث ووفقاً للمحك فهي درجة متوسطة.

٥ - أظهرت النتائج أن متوسطات عبارات (دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين الخاصة بالمحتوى التعليمي الجامعي) بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس تتراوح ما بين (٢.٤٤-٢.١١) بينما تراوحت ما بين (٢.١٧-١.٩٤) بالنسبة للطلاب ووفقا لمقياس ليكرت الذي حدده الباحث ووفقاً للمحك فهي درجة متوسطة.

٦ - أظهرت النتائج أن متوسطات عبارات (دور الإدارة الجامعية في تحقيق المتطلبات الأخلاقية للتعليم الهجين) بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس تتراوح ما بين (١.٧٩-١.٧٠) بينما تراوحت ما بين (٢.٠٤-١.٨٨) بالنسبة للطلاب ووفقا لمقياس ليكرت الذي حدده الباحث ووفقاً للمحك فهي درجة متوسطة.

٧ - أكدت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد العينة على الاستبانة ككل تبعاً لمتغير تصنيف الكلية (نظرية - عملية) بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس حيث بلغت قيمة ت (١٩١) عند مستوى دلالة (٠.٦٦٣).

٨ - أكدت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد العينة على الاستبانة ككل تبعاً لمتغير تصنيف الكلية (نظرية - عملية) بالنسبة للطلاب حيث بلغت قيمة ت (٥٤٦) عند مستوى دلالة (٠.٤٦٠).

وتأسيساً على ما سبق وفي ضوء الإطار النظري والدراسة الميدانية يُمكن وضع تصور مقترح لتعزيز دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين.

المحور الرابع: تصور مقترح لدور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين.

أ- فلسفة التصور المقترح:

تقوم فلسفة التصور المقترح على ما يأتي :

١- فرضت بعض الأزمات الطارئة ذات الانعكاسات السلبية على سير العملية التعليمية كتداعيات (كوفيد ١٩) صيغاً تعليمية حديثة لمواكبة تلك التداعيات والتحديات كصيغة التعليم الهجين.

٢- التعليم الهجين يعد صيغة تعليمية مستقبلية يُمكن الاعتماد عليها مستقبلاً، ويتضح أن هناك توجه عالمي نحو تطبيقه.

ب- أهداف التصور المقترح:

١ - العمل على تعزيز دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين (التقنية - الإدارية والتنظيمية - البشرية - التعليمية - الأخلاقية).

٢ - تنمية القدرات البشرية داخل الجامعة من الطلاب والأعضاء من خلال البرامج التوعوية المتعلقة بالتعليم الهجين.

٣ - السعي لتحقيق الجودة وضمان استمرارية التعليم الهجين بجامعة أسيوط.

ج- أهمية التصور المقترح:

- ١- يُعد إطارًا مرجعيًا يساعد على تلبية متطلبات التعليم الهجين بجامعة أسيوط .
- ٢- يُعد أداة يُمكن من خلالها حث المسؤولين على توفير ما هو مطلوب للتعليم الهجين من أجل مواصلة عمليتي التعلم والتعليم.
- ٣- أداة فعالة وموثوقة في التنبؤ بين اعتماد نمط التعليم الهجين كنمط تعليمي حديث ومدى قدرته على مواجهة الأزمات والطوارئ والتحديات المتنوعة .

د- إجراءات التصور المقترح:

لكي تتحقق أهداف التصور المقترح لابد من عدة إجراءات يُمكن من خلالها تحقيق متطلبات التعليم الهجين بجامعة أسيوط من قِبل الإدارة الجامعية، وتتمثل هذه الإجراءات في الآتي:

البعد الأول: إجراءات تحقيق المتطلبات التقنية للتعليم الهجين :

- ١- تزويد القاعات الدراسية بأجهزة الحاسب الآلي وأجهزة العرض والبروجيكتور على سبيل المثال وليس الحصر .
- ٢- تزويد أماكن الدراسة بشبكة إنترنت على مستوى عالٍ من السرعة .
- ٣- توفير أدوات التعليم الهجين كالأشرطة السمعية والأقراص المدمجة بوحدات التعلم الإلكتروني.

البعد الثاني: إجراءات تحقيق المتطلبات الإدارية والتنظيمية للتعليم الهجين :

- ١- وضع خطة تنفيذية من قبل الإدارة الجامعية بما يحقق جودة التعليم الهجين.
- ٢- التخطيط الجيد للجدول الدراسية للتعليم الهجين بشقيه المباشر وجهًا لوجه، وغير المباشر عبر المنصة التعليمية بما يضمن عدم حدوث تعارض في الأوقات.

٣ - إجراء دراسة مسحية عن أهم ما يعترض الطلاب من المشكلات أثناء تعاملهم مع التعليم الهجين خاصة فيما يتعلق بالشق الثاني منه الغير مباشر عبر الإنترنت خاصة ممن يقطنون في مناطق نائية.

البعد الثالث: إجراءات تحقيق متطلبات التعليم الهجين الخاص بعضو هيئة التدريس:

١- حصر احتياجات أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالتعليم الهجين من خلال توزيع استمارات على أعضاء هيئة التدريس لإتاحة الفرصة لهم للإفصاح عن حاجاتهم التدريبية حول التعليم الهجين.

٢- عقد دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس لتنمية الكفايات المهنية لديهم فيما يتعلق بتصميم المقررات الإلكترونية وما يتعلق بها من أنشطة بما يحقق نوعاً من التفاعل الاجتماعي في شقي التعليم الهجين (المباشر والغير المباشر)

٣- تدريب أعضاء هيئة التدريس على توظيف المنصات بطريقة فعالة وذلك من خلال تدريبهم على البث المباشر عبر المنصات وكيفية رفع الملفات وتخزينها عبر المنصة وكيفية التعرف على الحاضرين والغائبين من الطلاب في المحاضرات الافتراضية من خلال عقد دورات تدريبية وورش عمل لهذه الموضوعات.

البعد الرابع: إجراءات تحقيق متطلبات التعليم الهجين الخاص بالطالب الجامعي :

- ١- حصر احتياجات الطلاب التدريبية وترتيبها حسب أولوياتها.
- ٢- عقد دورات وورش عمل لتنمية مهارات الطلاب في التعامل مع الحاسب الآلي ومتعلقاته مما يجعلهم أكثر قدرة على استخدام التعليم الهجين.
- تقديم برامج توعوية للطلاب حول كيفية التعامل مع منصات التعليم الهجين فيما يتعلق بكيفية إجراء المحادثات ورفع التكاليف والبحث عن المعلومات بسهولة ودون تعقيد.

البعد الخامس: إجراءات تحقيق متطلبات التعليم الهجين الخاصة بالمحتوى التعليمي الجامعي:

- ١- إعداد خطة تنفيذية من قبل الإدارة الجامعية يتم من خلالها تدريب أعضاء هيئة التدريس على كيفية تحديد الأنشطة التي تتعلق بالتعليم الهجين بشقيه (المباشر وغير المباشر) وترتيب هذه الأنشطة وفق أجزاء المنهج.

دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين

دراسة ميدانية

أ.د/ محمد مصطفى محمد أ.م.د/ أماني محمد شريف أ/ وليد سيد ابراهيم عبد العال

٢١٨

٢- وضع معايير لتصميم المحتوى التعليمي الهجين بالشكل الذي يسهل من خلاله تطبيق ما يرتبط به من أنشطة.

٣- تشكيل فريق عمل يتولى توفير المحتوى التعليمي على المنصة الخاصة بالتعليم الهجين بصفة منتظمة في صورة تسجيلات صوتية ومقاطع فيديو وملفات تفاعلية.

البعد السادس: إجراءات تحقيق المتطلبات الأخلاقية للتعليم الهجين:

١- تشكيل لجنة من قِبل الإدارة الجامعية بجامعة أسيوط لإعداد ميثاق أخلاقي يضبط العلاقة بين أطراف العملية التعليمية.

٢- تشكيل لجنة من قِبل الإدارة الجامعية بجامعة أسيوط لحماية حقوق الملكية الفكرية واحترام الخصوصية وتبني أخلاقيات الأمانة العلمية، وذلك من خلال إعداد أدلة استرشادية معتمدة.

٣- تشكيل لجنة لوضع معايير تضبط من خلالها السلوكيات الأخلاقية لعناصر العملية التعليمية (طلاب - أعضاء هيئة تدريس - إدارة الكلية)

مراجع الدراسة

- ١- إبراهيم عبد الله محمد، " واقع استخدام التعليم الهجين في تدريس طلبة قسم الجغرافيا بكلية التربية جامعة كفرالشيخ من وجهة نظرهم"، مجلة التربية ، جامعة الأزهر، ع(١٨٩)، ٢٠٢١، ص ٥٢٩.
- ٢- أماني محمد شريف، " تصور مقترح لتحويل جامعة أسيوط إلى إحدى جامعات الجيل الرابع في ضوء أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠"مجلة كلية التربية ، جامعة أسيوط ، مج(٣٧)، ع(١٢)، ٢٠٢١م، ص ٢.
- ٣- بثلة صفوت العنزي، "دور الجامعات في تنمية القدرات الإبداعية لدى الطلبة"، المجلة العلمية لكلية التربية النوعية، جامعة المنوفية ، ع(٦)ج(١)، ٢٠١٦م، ص ٦١٩.
- ٤- خليل محمود سعيد" فاعلية التعلم المدمج في تحصيل دافعية طلاب مقرر تقنيات في جامعة القصيم، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة القصيم، السعودية، مج(١١)، ٢٠١٧، ص ٢٤٦.
- ٥- رمضان محمد السعودي " التعلم المدمج في الجامعات المفتوحة بكل من سيرلانكا وهونج كونج وإمكان الإفادة منه بمصر، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مجلد(٢٩)العدد(١١٦)، ٢٠١٨، ص ٢.
- ٦- سكيمة حكمت خيرو، صالح ناصر منير " درجة ممارسة الإدارة الجامعية لأدوارها في جامعة اليرموك"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، شئون البحث العلمي والدراسات العليا، الجامعة الإسلامية بغزة، مج(٢٧)ع(٤)، ٢٠١٩م، ص ص ٦٣٧، ٦٣٣.
- ٧- سينا قاسم أحمد ، " التعليم الهجين وضمان جودة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية في ضوء جائحة كورونا covid19 "مجلةأبحاث، كلية التربية، جامعة الحديدة، ع(٢١)، ٢٠٢١، ص ص ١-٣٧.
- ٨- شيرين عيد مرسي، " دور التعليم المدمج في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في التعليم الجامعي المصري: تصور مستقبلي"، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بنها، مج(٢٩)، ع(١١٣)، ٢٠١٨م، ص ١٧٣.

دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين

دراسة ميدانية

أ.د/ محمد مصطفى محمد أ.م.د/ أماني محمد شريف أ/ وليد سيد ابراهيم عبد العال

٢٢٠

٩- عبد العزيز محمد على ، "تطوير الإداء الإداري للقيادات الجامعية فى ضوء مدخل إدارة التغيير :جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز ، دراسات فى التعليم الجامعي ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، ع (٣٣) ، ٢٠١٦م ، ص ٣٥٧ .

١٠- عزالدين ابراهيم كاموكه ، "أهمية تكنولوجيا التعليم المبرمج فى التدريس" ، مجلة كلية التربية ، كلية التربية ، جامعة طرابلس ، ع(٧) ، ج(٢) ، ٢٠٢٠م ، ص ص ١٣٦ ، ١٣٧ .

١١- عزة أحمد صادق ، آمال محمد إبراهيم ، "متطلبات تطبيق التعليم الهجين بجامعة جنوب الوادي فى ضوء "معايير جودة التعليم عن بعد" ، المجلة التربوية ، جامعة سوهاج ، ج(٣) ، ع(٩٥) ، ٢٠٢٢م ، ص ص ١٤٨٦-١٥٨٣ .

١٢- فوزى لوحيدى وآخرون ، "التعليم المدمج ودوره فى تحسين مستوى العملية التعليمية" ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة العربى موهيدى -أم البواقي الجزائر ، مج(٧) ، ٢٠٢٠م ، ص ص ٢٩٢ ، ٢٩٣ .

١٣- لمياء صلاح على ، "دور الجامعات المصرية تجاه مجتمع المعرفة" ، مجلة البحث فى التربية وعلم النفس ، مج(٣٥) ع(٤) ج(٢) ، ٢٠٢٠م ، ص ١٧٤ .

١٤- المتولى إسماعيل بدير ، "متطلبات رقمنة الجامعات المصرية فى ضوء بعض الخبرات العالمية" ، مجلة تطوير الأداء الجامعي ، كلية المجتمع ، المملكة العربية السعودية ، مج(١٢) ، ٢٠٢٠م ، ص ٢٧١ .

١٥- محمد عبد المقصود عبدالله. "تصور مقترح لتطوير التعلم المدمج بجامعة الملك عبدالعزيز فى ضوء الاتجاهات العالمية الحديثة" مجلة البحوث فى مجالات التربية النوعية ، - كلية التربية النوعية جامعة المنيا ، ع(٢٢) ، ٢٠١٩م ، ص ١٣٨ .

١٦- محمود مصطفى حسن محمود ، "بعض الخبرات العالمية فى مجال الإدارة الجامعية وكيفية الاستفادة منها فى مصر" ، مجلة تطوير الأداء الجامعي ، كلية التربية ، جامعة المنصورة ، مج(٧) ، ٢٠١٨م ، ص ٢٩ .

١٧-هالة بنت فوزى محمد ، " تطوير أداء القيادات الجامعية في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين " ، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية ، المؤسسة الدولية للبحوث في العلوم، استونيا، مج (٣) ع(١) ، ٢٠٢٠م ، ص ٣٣٩-٣٨٥

١٨-ولاء محمود عبدالله ، "معوقات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها فى العصر الرقمى الواقع وسيناريوهات المستقبل" ، مجلة كلية التربية ، جامعة كفرالشيخ، مج(٢)، ع(٩٠)، ٢٠١٨م، ص٣.

دور الإدارة الجامعية في تحقيق متطلبات التعليم الهجين

دراسة ميدانية

أ.د./ محمد مصطفى محمد أ.م.د./ أماني محمد شريف أ./ وليد سيد ابراهيم عبد العال



- 19–Russell RodrigoLawrence H. Platon.”Hybrid learning for the digital natives: Impacts on academic performance and learning approaches ،**Kasetsart Journal of Social Sciences**،Stamford International University،2022،p201
- 20–Sukiman, Haningsih, S., & Rohmi ،” The Pattern of Hybrid Learning to Maintain Learning Effectiveness at the Higher Education Level Post–COVID–19 Pandemic”،**European Journal of Educational Research** ،Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga YogyakartaK ،Volume 11, Issue 1،2022 ، p243