المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة من وجهة نظر القيادات المدرسية "دراسة ميدانية"

إعداد

أ/ محمود محمد عبد اللّه

أ. د/ إبراهيم مرعي العتيقي

أستاذ ورئيس قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة

كلية التربية بنين بالدقهلية – جامعة الأزهر

أ.م.د/ أحمد عبد الفتاح حمدي الهنداوي

أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة المساعد

كلية التربية بالقاهرة – جامعة الأزهر

المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة من وجهة نظر القيادات المدرسية "دراسة ميدانية"

محمود محمد عبد الله، إبراهيم مرعي العتيقي، أحمد عبد الفتاح حمدي[1].

قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة، كلية التربية بنين، جامعة الأزهر.

[1] البريد الالكتروني للباحث الرئيس: AhmedAlhendawy471.el@azhar.edu.eg

المستخلص:

هدف البحث الحالي التعرف على المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة بمصر، من حيث (التخطيط- التنظيم- التوجيه- المتابعة والتقويم) من وجهة نظر القيادات المدرسية، واعتمد البحث على المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة كأداة تم تطبيقها على عينة مكونة من (507) قائدًا مدرسيًا (وكيل/ مدير) بالتعليم الثانوي العام بمصر ببعض المناطق التعليمية (القاهرة، الاسكندرية، سوهاج) وذلك للتعرف على؛ المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة, ومقترحات التغلب على تلك المشكلات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها: درجة تواجد المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة جاءت بدرجة " متوسطة "، ودرجة الموافقة على مقترحات التغلب علي المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة، جاءت بدرجة " موافق" ، وبترتيب الأبعاد الفرعية لمحور المشكلات الإدارية بحسب المتوسط الموزون يكشف عن أن: بعد (التخطيط) جاء في المرتبة الأولى؛ بالنسبة لجميع الأبعاد، يليه بعد (التوجيه)، ثم بعد (التنظيم)، وأخيرًا بعد (المتابعة والتقويم) في المرتبة الأخيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) فأقل لدرجة تواجد المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالتعليم الثانوي العام؛ تعزي لمتغير النوع، والمؤهل الدراسي، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لدرجة تواجد المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالتعليم الثانوي العام؛ تعزي لمتغير عدد سنوات الخبرة، والدرجة الوظيفية، المحافظة، وعدد الدورات التدريبية حول التكنولوجيا، وانتهت الدراسة بتقديم عددا من التوصيات للتغلب على مشكلات تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة.

الكلمات المفتاحية: التعليم الهجين، المشكلات الإدارية، المعاهد الثانوية العامة.

Administrative problems facing the application of hybrid education in general secondary schools from the point of view of school leaders "A field study"

Mahmoud Mohamed Abdullah, Ibrahim Marei Al-Ateeqi, Ahmed Abdel-Fattah Hamdy[1]

Management, Planning and Comparative Studies Department, Faculty of Education for Boys, Al-Azhar University

[1]**Corresponding author E-mail**: AhmedAlhendawy471.el@azhar.edu.eg

Abstract:

The objective of the current research is to identify the administrative problems facing the application of hybrid education in public secondary schools in Egypt, in terms of (planning-organization-guidance-follow-up and evaluation) from the point of view of school leaders. (507) a school leader (deputy / principal) in general secondary education in Egypt in some educational regions (Cairo, Alexandria, Sohag) in order to get acquainted with; The administrative problems facing the application of hybrid education in public secondary schools, and proposals to overcome these problems. The administrative problems facing the application of hybrid education in public secondary schools came with an "OK" degree, and the arrangement of the sub-dimensions of the administrative problems axis according to the weighted average reveals that: the (planning) dimension came in the first place; For all dimensions, it is followed by the (guidance) dimension, then the (organization) dimension, and finally the (follow-up and evaluation) dimension in the last place, and there are no statistically significant differences at the level of significance (0.05) or less to the degree of the existence of administrative problems facing the application of hybrid education in secondary education. general; Attributable to the variable of gender and academic qualification, while there are statistically significant differences at the level of significance (0.05) to the degree of administrative problems facing the application of hybrid education in general secondary education; Attributable to the variable of the number of years of experience, the functional degree, the province, and the number of training courses on technology. The study ended with a number of recommendations to overcome the problems of applying hybrid education in public secondary schools.

Keywords: hybrid education, administrative problems, general secondary institutes.

مقدمة:

في ظل التغيرات التي يشهدها العالم اليوم من ثورات علمية وتكنولوجية وتدفق هائل للمعلومات وتأثير هذا كله علي المنظومة التعليمية مع استمرارية الاعتماد علي الأساليب التقليدية في التعليم، وأضحت المدرسة بيئة غير جاذبة للطلاب تفتقد لكثير من أدوات وأساليب التكنولوجيا المتطورة والتي تعتمد في مناهجها علي الحفظ والتلقين مما يستدعي البحث عن صيغة جديدة والتي يمكن أن تتناسب مع احتياجات وقدرات الطلاب بصورة أكثر وضوحا للاستفادة من المهارات الأساسية المطلوبة في القرن الحادي والعشرين ويمكن أن يمثل فرصة فريدة لهؤلاء الشباب وخاصة إذا تناسب بصورة جيدة مع حاجاتهم الجديدة ومن تلك الصيغ الجديدة هي التعليم الإلكتروني.

وبالرغم من أهمية التعليم الإلكتروني وضرورة توظيف التكنولوجيا في العملية التعليمية وخاصة في ظل انتشار الأوبئة والأزمات الطارئة مثل فيروس كورونا المستجد إلا أنه لا يمكن الاستغناء عن دور المدرسة في تقديم الأنشطة والبرامج الدراسية فالمدرسة هي حاضنة التعلم الأولي من نوعها ويتميز التعليم المدرسي بتسهيل عملية التعلم والتفاعل بين المعلم وطلابه وجها لوجه وبالنظر لخطورة الوضع الحالي وخوف المسؤولين وأولياء الأمور علي أبنائهم الطلاب فإن الأمر يحتاج إلي نظام تعليمي جديد يمزج بين التعليم وجها لوجه والتعليم الإلكتروني في أن واحد للمحافظة علي صحة الطلاب ووقايتهم وحمايتهم من خطر الإصابة بالفيروس لذا أمكن اللجوء إلي نظام التعليم الهجين (مصطفى أحمد، وفكري السعدني 2020م، ص ص 44-45)

والتعليم الهجين عبارة عن صيغة من صيغ التعليم يركز علي المزج بين الطريقة التقليدية في التدريس مع التعلم الإلكتروني من خلال الإنترنت من أجل الوصول إلي تفريد التعليم وبالطريقة التي تراعي حاجات الطلاب التعليمية والفروق الفردية فيما بينهم وهو ما يتميز به نظام التعليم الهجين ويعزز من احتمالية أنه سيكون النمط الأكثر استخداما في المستقبل. (مصطفى أحمد، وعادل اللمسي 2020م، ص 57).

ويتميز التعليم الهجين باشتماله علي جميع التطورات التكنولوجية ودمج تكنولوجيا التعليم المستخدمة في التفاعلات الإلكترونية مع التدريس الوجهي المباشر (Brunner, 2016, 229)، كما أنه يوفر قدرًا كبيرًا من المرونة التنفيذية للبرنامج التعليمي بما يدعم التوجهات الحديثة في التعلم ويتيح الاستخدام الأمثل للموارد المالية والافتراضية ويساهم في إعداد طلاب خريجين قادرين علي التعامل مع مستجدات العصر والعمل في مجتمع رقمي ملئ بكل أشكال التكنولوجيا الحديثة (السيد خيري، 2021م، 380).

ولقد نهجت مصر نهج الدول المتقدمة في دمج التكنولوجيا في العملية التعليمية فقامت وزارة التربية والتعليم بوضع فلسفة جديدة تهدف إلي التحول نحو الاستفادة الكاملة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأدواتها كوسيلة لنشر المعرفة ومشاركتها وتكوينها وذلك من خلال عقد اتفاقيات شراكة بين وزارة التربية والتعليم ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وقد نتج عنها العديد من المشروعات مثل: المدرسة الذكية، البوابة الإلكترونية، بنك المعرفة، الحكومة الإلكترونية في المدارس، حوسبة المناهج الكترونيا، ومشروع التابلت التعليمي، وقد جاء مشروع التابلت التعليمي متماشيا مع رؤية وزارة التربية والتعليم الداعية إلي دمج التكنولوجيا في العملية التعليمية حيث بدأت الوزارة في عام 2018-2019 في تطوير

نظام التعليم قبل الجامعي من خلال الاهتمام المتزايد بدمج التكنولوجيا في العملية التعليمية فعمدت إلي توزيع أجهزة تابلت علي طلاب المرحلة الثانوية وتزويد المدارس بالبنية التكنولوجية من ألياف فايبر وشبكات داخلية وشاشات تفاعلية وأتاحت محتوي إضافي علي بنك المعرفة المصري بالتعاون مع شركات عالمية لتسهيل مهمة فهم الموضوعات علي الطلاب، إلي جانب ذلك أوضحت وزارة التربية والتعليم أن دمج التكنولوجيا بالعملية التعليمية هدفه تطوير مهارات الطلاب في استخدام التكنولوجيا التي تعد أحد أبرز الملامح للقرن ال21 وإتاحتها لجميع الطلاب علي حد سواء. (مصطفى أحمد، وعادل اللمسي، 2020م، 72)

كما عملت وزارة التربية والتعليم علي خلق بيئة تعليمية ثرية توفر للطالب مصادر معلومات متجددة لجميع الطلبة في جميع الأوقات علي موقع التعليم الإلكتروني للوزارة حيث افتتاح البوابة الإلكترونية لوزارة التربية والتعليم والاعتماد عليها كمصدر أساسي للطلبة والمعلمين للحصول علي خدمات التعليم الإلكتروني بنوعيه الفصول التخيلية التفاعلية والمعامل الافتراضية وتوفير خدمة البث المرئي للخدمات التعليمية. (صابر ابو الفضل، 2017م، 8)

مشكلة البحث:

نظرا للاهتمام المتزايد بالتعليم الهجين في الوقت الحالي وأنه أحد الأنماط الحديثة في التعليم المعتمدة علي التكنولوجيا المتطورة ومدخل معاصر في النظم التربوية بالإضافة إلي الانتقادات التي وجهت إلي التعليم التقليدي والذي يكون التعليم فيه معتمدا علي الحفظ والتلقين دون مراعاة جوانب التعلم الأخرى ونظرا لما يتمتع به هذا النوع من التعليم من مميزات هائلة والتي من أهمها رفع جودة العملية التعليمية ومن ثم جودة المنتج التعليمي وتركيزه علي الجوانب المعرفية والمهارية والوجدانية دون تأثير واحدة علي الأخرى بالإضافة إلي زيادة فاعلية التعليم والمرونة الكافية لمقابلة كافة الاحتياجات الفردية وأنماط التعلم لدي المتعلمين باختلاف مستوياتهم وأعمارهم، لكن علي الرغم من المميزات التي يتمتع بها أسلوب التعليم الهجين إلا أنه يوجد بعض المعوقات والمشكلات التي تعوق تطبيق التعليم الهجين والتي من أهمها (مصطفى أحمد، وعادل اللمسي، 2020م، 109):

1. المركزية في إدارة التعليم قبل الجامعي.
2. ضعف الميزانيات المخصصة للتعليم قبل الجامعي.
3. سيطرة الثقافة الورقية عند بعض القيادات التعليمية والتدريسية.
4. مقاومة التغيير من جانب إدارات المدارس، وتمسكها بالأساليب التقليدية.
5. ضعف البنية التحتية التكنولوجية بالمدارس الثانوية العامة، وضعف سرعة شبكات الأنترنت في مصر بوجه عام.
6. ضعف جاهزية المباني التدريسية لاستقبال المرافق الإلكترونية والمادية المعينة لتطبيق التعليم الهجين.
7. قلة التأهيل التكنولوجي اللازم لإدارة المدارس الثانوية العامة ومعلميها، وروتينية البرامج التدريبية التي تلقونها في الماضي.

8. استمرارية اعتماد نظم التقويم والامتحانات على قياس الجانب المعرفي وكم التحصيل الدراسي للطالب فقط.
9. الاهتمام المتأخر من جانب المسؤولين عن التعليم بتوظيف التكنولوجيا في العملية التعليمية داخل المدرسة وخارجها.

كما أنه من خلال عمل الباحث كمعلم قام برصد عدد من المشكلات في هذا النوع من التعليم والتي يمكن إبرازها فيما يلي:

1. قلة وعي بعض الإدارات المدرسية بفاعلية التعليم الهجين والمدمج.
2. عدم وجود مشرفين متخصصين في المدرسة لتنفيذ التعليم الهجين أو المدمج.
3. صعوبة توفير نظام لإدارة التعلم ونظام لإدارة المحتوي وتوفير فصول افتراضية بجانب الفصول التقليدية.
4. غياب التخطيط الجيد من القائمين على إعداد المناهج الهجينة فمعظم هذه المناهج لا تتناسب مع احتياجات الطلاب وتفكيرهم كما أنه لا يوجد شكل محدد للاختبارات النهائية ولا توجد أهدافا محددة قبل بداية العام الدراسي.
5. صعوبة ضمان وجود تناسق بين جميع عناصر التعليم الهجين.
6. ضعف دور الإدارة المدرسية في تدريب المعلمين وتوفير الدعم الفني لهم ومتابعتهم.
7. قلة توافر الخبرة الملائمة لدي العديد من المصممين التعليميين لتصميم المناهج الهجينة أو المدمجة لتناسب البيئة التقليدية وعن بعد معا ففي الغالب يتم اللجوء إلى المؤسسات المتخصصة ومثل ذلك يجعل من عملية إعادة تصميم المناهج في شكل التعليم الهجين إهدارا للوقت.
8. ظهور صعوبات عديدة ومتنوعة في التقويم والمراقبة والإدارة الصفية وكيفية إدارة الأدوار والمسؤوليات والصعوبات التدريسية.
9. مشكلات متعلقة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة، والتقويم، والمتبعة، والمراقبة.
10. مشكلات في كيفية إدارة الصعوبات التدريسية، وإدارة المسؤوليات والمهام والأدوار، وكيفية تحقيق التوقعات المأمولة من تطبيق التعليم الهجين.

ومن هنا يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

ما واقع تطبيق نظام التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة ؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما المشكلات الإدارية من حيث (التخطيط- التنظيم- التوجيه- المتابعة والتقويم) التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة من وجهة نظر القيادات المدرسية ؟
2. ما الإجراءات المقترحة للتغلب على المشكلات الإدارية التي تواجه التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة؟

أهداف البحث:

يتمثل هدف البحث الرئيس في التعرف على المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة، والذي يمكن تحقيقه من خلال الأهداف الفرعية الأتية:

1- الكشف عن المشكلات الإدارية من حيث (التخطيط- التنظيم- التوجيه- المتابعة والتقويم) التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة من وجهة نظر القيادات المدرسية.

2- اقتراح بعض الإجراءات التي تساعد في التغلب على المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة.

أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث الحالي من جانبين اثنين هما:

أ- **الجانب النظري:** والمتمثل في أهمية الموضوع الذي تناوله البحث والمرتبط بالمشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة، والذي يأتي في وقت يعانى التعليم الثانوي العام من بعض العقبات والمشكلات.

ب- **الجانب التطبيقي:** والذي يبرز في تزويد صانعي القرار و المسؤولين عن التعليم الثانوي العام ببعض المقترحات من أجل التغلب على المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة

حدود البحث:

تتمثل حدود البحث في ما يلي:

أ- **الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث على؛ بعض المشكلات الإدارية من حيث (التخطيط- التنظيم- التوجيه- المتابعة والتقويم) التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة من وجهة نظر القيادات المدرسية

ب- **الحدود البشرية:** طبقت الأداة على عينة من القيادات المدرسية (مدير/ وكيل)، بالمدارس الثانوية، والتي بلغ عددهم(507).

1- **الحدود المكانية:** اقتصر البحث على بعض قيادات المدارس الثانوية العامة ببعض المحافظات (القاهرة، الاسكندرية، سوهاج).

منهج البحث:

استخدم البحث- وفقًا لطبيعة المشكلة- المنهج الوصفي للوقوف على بعض المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين، كما استخدم الاستبانة كأداة للتعرف على تلك المشكلات من وجهة نظر القيادات المدرسية بالتعليم الثانوي العام المصري.

مصطلحات البحث:

المشكلات الإدارية Administrative problems :

تعرف بأنها المشكلات التي تتعلق بوظائف الإدارة، تتجلى في تعطل النظام الإدارى أوقصورة عن القيام بوظائفة وتحقيق أهدافة أو أن حالة النظام الإدارى لاتتوافق مع الحالة المرغوب أن يكون عليها في الوقت الراهن أوفى المستقبل أو أوعند وجود أي ضرورة لتغيير أهداف نشاطات النظام (شمس الدين، 2005م، 11).

أو هي عبارة عن مجموعة من التحديات التي تعوق المديرين عن تحقيق الأهداف المرجوة في إطار المنظمات التي ينتمون إليها أو في إطار المناشط التي يريدونها. (لطف محمد، 2011م، 113)

ويقصد بها في هذه الدراسة أي مشكلة تتعلق بوظائف الإدارة والتي تعوق أو تمثل تحديا في تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة.

التعليم الهجين:Hybrid Education

هو ذلك النوع من التعليم الذي يدمج فيه التعليم الإلكتروني مع التعليم التقليدي ويعتمد فيه علي وسائل التواصل الافتراضية بقصد اتساع دائرة التواصل بين الطلاب والمعلمين من أجل اختصار الجهد والتكلفة في العملية التعليمية واستبدال جزء من وقت العملية التعليمية التقليدية بمجموعة من الأنشطة والتدريب التي يقوم بها الطالب بطريقة افتراضية سعيا في إيجاد بيئة تعليمية جذابة تساعد علي تحسين المستوي العام للتحصيل الدراسي للطلاب. (لوحيدي فوزي، 2020م، 292)

أو هو نظام يسمح للطالب الحصول علي الجانب المعرفي بالمدرسة وبعض المهارات عن طريق التعلم من منصات ووسائل التعليم الإلكتروني الأمر الذي يسهم في تقليل الكثافة الطلابية إلي جانب تحقيق الاستفادة المثلي من خبرة المعلمين مع تحقيق أقصي استفادة من البنية التحتية للمدارس.(مصطفى أحمد، 2020م، 45)

ويمكن تعريفه إجرائيا بأنه أحد أنظمة التعلم الذي يمزج بين التعليم الصفي في المدرسة والتعلم عن طريق الإنترنت من بعد وفي هذا النظام يتلقى الطالب العلم عن طريق الإنترنت بشكل جزئي وكذلك بداخل الصف مع المدرس وبهذا الأسلوب يتحكم الطالب بوقت التعلم ومكانه بما يسمح له بتلقي المعارف والمعلومات وأداء المهام والأنشطة تحت إشراف وتوجيهات المعلم والمدرسة.

التعليم الثانوي: Secondary Education

هو المرحلة التي تلي التعليم الأساسي وتسبق التعليم الجامعي وتمثل هذه المرحلة فترة تربية وتعليم مواطن يلعب دورا في التنمية الاجتماعية والاقتصادية حيث ينطلق نموه في هذه المرحلة من جميع الجوانب انطلاقا يمكنه من السير نحو المواطنة الكاملة باعتباره شخصا مسؤولا ومنتجا.(نجوى حسين، 2002م، 51)

أو هو آخر مرحلة من التعليم الإلزامي الذي يتلقاه جميع الطلبة وذلك بعد اجتيازهم مرحلة التعليم الأساسي المتمثلة بالصفوف الابتدائية والإعدادية أو المتوسطة وهي المرحلة التي تقرر

طبيعة التخصص الجامعي الذي سيلتحق به الطالب بعد تخرجه من الثانوية أو طبيعة المهنة التي سيتعلمها لاحقا.(محمد الزيات، 2019م، 4)

ويقصد به في هذه الدراسة مرحلة التعليم الأخيرة من مراحل السلم التعليمي والتي تتم داخل مؤسسة المدرسة وعدد سنواتها ثلاث سنوات ويمتد المدي العمري للطلاب فيها ما بين 15 إلي 18 عام وتقتصر علي التعليم الثانوي العام ولا يدخل ضمنها التعليم الثانوي الفني بجميع فروعه والتي تتبع وزارة التربية والتعليم من حيث تمويلها والإشراف عليها وإدارتها.

الدراسات السابقة والتعليق عليها:

في ضوء ما تم القيام به من مسح للدراسات السابقة حول موضوع البحث، وُجد أن هناك دراسات وبحوث لها قيمتها وأهميتها تعرضت لجانب أو لآخر من جوانب البحث، وفيما يلي عرضًا لهذه الدراسات السابقة وفقا للترتيب الزمني من الأقدم إلى الأحدث مقسمة إلى دراسات وبحوث اهتمت بالتعليم الهجين، و دراسات وبحوث اهتمت بالمشكلات الإدارية والتعليم الثانوي، كالتالي:

أولًا: الدراسات التي اهتمت بالتعليم الهجين:

هدفت دراسة (Clifton:2017) إلي المقارنة بين نظام التعليم الهجين والتعليم وجها لوجه في بيئة المدرسة الثانوية واستخدمت الدراسة المنهج المقارن ولجمع البيانات الوصفية تم طرح عدد من الأسئلة علي المعلمين حول تجربة التدريس الهجين وأظهرت المقابلات مع 44 معلم آراء متباينة حول الدروس الهجينة فأعرب غالبية المعلمين عن رضاهم عن التدريس الهجين وشعر البعض الأخر بالحاجة إلي التفاعل مع الطلاب داخل المدرسة بصفة يومية.

بينما هدفت دراسة (هالة حجاج، 2018م) إلى تحديد واقع تطبيق التعلم المدمج بمرحلة التعليم الأساسي بمصر للوقوف علي أهم المعوقات التي تحول دون الاستفادة منه في إعداد تلاميذ هذه المرحلة لمجتمع المعرفة والتكنولوجيا, ووضع تصور مقترح لتطوير التعليم الأساسي بمصر في ضوء متطلبات التعلم المدمج واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من المعلمين بمرحلة التعليم الأساسي في جميع التخصصات للمواد الدراسية ببعض مدارس محافظتي القاهرة والجيزة، وتوصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج أهمها: ضعف وعي الطلاب وبعض المعلمين بكيفية استخدام الأجهزة بطريقة سليمة واختلاف مستويات الطلاب في الثقافة الإلكترونية, واستخدامهم غير الواعي للإنترنت في ممارسات غير تربوية أو تعليمية, ضعف الميزانيات المخصصة لتغطية الأنشطة التعليمية المفروض توفيرها داخل المدرسة, وارتفاع تكلفة استخدام الشبكات, وضعف عمليات الصيانة, كما توصلت الدراسة إلي أن المدارس الذكية التي تطبق التعلم المدمج موزعة علي مختلف المحافظات بالجمهورية مما يدل علي الرغبة في نشر ثقافة التكنولوجيا ومصادر التعلم الإلكترونية في شتي أنحاء الجمهورية.

كما هدفت دراسة (مصطفى أحمد، وعادل اللمسي، 2020م) إلى تعرف ماهية التعليم الهجين وخصائصه والوقوف علي دواعي تطبيق التعليم الهجين بمدارس التعليم الثانوي العام في ظل جائحة كورونا المستجد واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتوصلت نتائج الدراسة إلي

أن الواقع التعليمي في مصر يشير إلي أن التعليم الإلكتروني لم يكن راسخا بشكل كبير نظرا لسيادة التعليم التقليدي وضعف الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا وأدواتها وأنه في ظل التداعيات التي سببتها جائحة كورونا من إغلاق المدارس والجامعات وزيادة معدلات التسرب وزيادة خسائر التعليم أصبح التعليم الهجين يمثل أفضل استجابة تعليمية لمواجهة تداعيات جائحة كورونا كونه يسمح بمشاركة الطلاب في أنشطة التعلم عبر المنصات الرقمية بالتزامن مع تفعيل التعليم داخل المدرسة ويفيد في مواجهة الكثافة الطلابية ويزيد من فرص التعلم بعيدا عن محددات الزمان والمكان في التعليم التقليدي.

بينما هدفت دراسة (أسماء علي، 2021م) إلى تطوير أداء معلمي التعليم العام بمصر لمواكبة الأخذ نظام التعليم الهجين في ضوء مفهوم التدريب المدمج، وقد تم استخدام المنهج الوصفي، لمناسبته لموضوع البحث وطبيعته وقد تكونت عينة البحث من عدد (196) عضو هيئة تدريس من خبراء التربية بمصر، ولتحقيق أهداف البحث قامت الباحثة بتصميم استبانة كأداة للتعرف على درجة أهمية توافر متطلبات تطبيق التدريب المدمج لتطوير أداء معلمي التعليم العام بمصر لمواكبة الأخذ بنظام التعليم الهجين وفقا لآراء بعض خبراء التربية من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية بمصر وهي: (شبين الكوم، أشمون، طنطا، بنها، المنصورة) وثم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب واختبار (ت) T-test وتحليل التباين أحادي الاتجاه Anova-one way ومعامل ألفا كرونباخ، وقد أسفر البحث عن مجموعة من النتائج أهمها: إن درجة موافقة خبراء التربية من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية بمصر على أهمية توافر متطلبات تطبيق التدريب المدمج لتطوير أداء معلمي التعليم العام بمصر لمواكبة الأخذ بنظام التعليم الهجين جاءت بدرجة كبيرة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفرد العينة من بعض خبراء التربية حول الموافقة على أهمية توافر متطلبات تطبيق التدريب المدمج لتطوير أداء معلمي التعليم العام بمصر لمواكبة الأخذ بنظام التعليم الهجين تعزى لمتغير (النوع، نوع الكلية، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة، القيام بالتدريب) وقد تم تقديم رؤية مقترحة لتوفير متطلبات تطبيق التدريب المدمج لتطوير أداء معلمي التعليم العام بمصر لمواكبة الأخذ بنظام التعليم الهجين بما يعزز من استخدامه بكفاءة وفاعلية وتحقيق الأهداف المرجوة منه.

ثانيًا: الدراسات التي اهتمت بالمشكلات الإدارية بالتعليم الثانوي العام:

هدفت دراسة (محمد الحارثي، 2009م) إلى التعرف علي المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه الإدارة المدرسية في تفعيل مشروع استراتيجيات التدريس الحديثة، والتعرف علي فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة بالنسبة للمعوقات الإدارية والفنية تبعل لطبيعة العمل والمنطقة التعليمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وطبقت الدراسة على عينة الدراسة المكونة من تسعة وتسعين فردا، المتمثل من واحد وأربعين مشرفاً تربوياً يشرفون على المشروع، وثلاثة وعشرين مديرا، خمسة وثلاثين وكيلاً لمدارس المشروع في ثلاث مناطق تعليمية هي: منطقة الرياض، ومكة المكرمة، والمنطقة الشرقية، وتوصلت نتائج الدراسة إلي: جاءت كل من المعوقات الإدارية والفنية لمشروع استراتيجيات التدريس بدرجة كبيرة بفارق بسيط لصالح المعوقات الفنية، توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) للمعوقات الإدارية بناء على متغيري طبيعة العمل والمنطقة التعليمية لصالح مديري المدارس ومنطقة الرياض، توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05)

للمعوقات الفنية بناء على متغيري طبيعة العمل والمنطقة التعليمية لصالح مديري المداس والمنطقة الشرقية، ومكة المكرمة.

كما هدفت دراسة (حسين حمايل، 2018م) إلى التعرف إلي المشكلات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كما استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة وكانت النتائج المتعلقة بالمشكلات المادية الخاصة بالمدرسة مرتفعة بمتوسط حسابي قدره (3.72)، وقد حصل البعد المتعلق بالمشكلات الخاصة بالمعلمين علي متوسط حسابي قدره (3.25) بدرجة متوسطة، أما البعد المتعلق بالمشكلات الفنية فقد حصل علي متوسط حسابي قدره (3.8)بدرجة متوسطة وكانت الدرجة الكلية للمشكلات الإدارية التي تواجه المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية مرتفعة بمتوسط حسابي قدره (3.42).

بينما هدفت دراسة (عبد الله محمد، 2018) إلى معرفة المشكلات الإدارية التي تنبع من البيئة المدرسية والمشكلات الإدارية التي مصدرها المنهج والكتاب المدرسي والمشكلات الإدارية التي تأتي من التلاميذ وأولياء الأمور والمشكلات الإدارية التي مصدرها هيئة التدريس والمشكلات الإدارية التي مصدرها المدير أو المديرة والمشكلات الإدارية التي تنبع من الإدارة التعليمية والتوجيه والإشراف, ولتحقيق هذه الأهداف اتبع الباحث المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة كأداة أولي والمقابلة كأداة ثانية لجمع المعلومات ومجتمع الدراسة من المعلمين والمديرين والعينة جزء منهم كما استخدمت النسبة المئوية في المعالجات الإحصائية، وتوصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج من أهمها أنه يوجد نقص في الأثاثات المكتبية والصفية, وأن المكانيات المادية لا تلبي احتياجات المدارس, وكثرة عدد التلاميذ في الفصل الواحد, وعدم انسجام أولياء الأمور مع الإدارة المدرسية وتدني مستوي تأهيل وتدريب المديرين.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استقراء الباحث للدراسات السابقة يمكن الخروج بعدد من الموجهات التي قد تمثل نقطة انطلاق مهمة للبحث الراهن، وعليه يمكن إجمالها على النحو التالي:

أولًا: نقاط التشابه: يتشابه البحث الحالي مع معظم الدراسات السابقة في عدة نقاط: أهمية دراسة مشكلات التعليم الهجين، والعمل على معالجتها، ووجود مجموعة من المشكلات الإدارية المختلفة التي تواجه تطبيق التعليم الهجين، تشابهت الدراسة مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة في جمع المعلومات.

ثانيًا: نقاط الاختلاف: يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في الهدف الرئيس وهو الكشف عن المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق النعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة بمصر، حيث طبق البحث على عينة من القيادات المدرسية بالتعليم الثانوي العام بمصر ، وهو مالم تسع إليه أيًا من الدراسات السابقة.

ثالثًا: أفادت الدراسات السابقة البحث الحالي في: تحديد وعرض مشكلة البحث الحالي، تشكيل الإطار النظري، الالمام بالمنهجية المستخدمة.

الإطار النظري للتعليم الهجين بمؤسسات التعليم قبل الجامعي:

يتناول الإطار النظري؛ مفهوم التعليم الهجين، وأهدافه، ومميزاته، ومتطلبات تطبيقه، ومعوقات تطبيقه، وذلك كما يلي:

أ- مفهوم التعليم الهجين:

تعددت مسميات التعلم الهجين حيث يطلق عليه أحيانًا التعلم المدمج، وأحيانًا التعلم الخليط، وأحيانًا أخري التعلم المتمازج، أو التعلم المؤلف، ولكن اختلاف الأسماء لا يختلف في آلية التقديم، أو طريقة التدريس المتبعة في هذا النمط من أنماط التعلم. (سهام العريني، 2016م، 168)

ويعرف بأنه هو التعليم الذي يستخدم من خلاله مجموعة فعالة من وسائل التقويم المتعددة وطرق التدريس وأنماط التعليم التي تسهل عملية التعليم، ويقوم على أساس الدمج بين الأساليب التقليدية التي يلتقي فيها المتعلم وجهًا لوجه مع المعلم من جهة، وأساليب التعلم الإلكتروني من جهة أخري. (Aleks & Chris 2014,22)

أو هو ذلك النوع من التعليم الذي يدمج فيه التعليم الإلكتروني مع التعليم التقليدي ويعتمد فيه على وسائل التواصل الافتراضية بقصد اتساع دائرة التواصل بين الطلاب والمعلمين من أجل اختصار الجهد والتكلفة في العملية التعليمية واستبدال جزء من وقت العملية التعليمية التقليدية بمجموعة من الأنشطة والتدريب التي يقوم بها الطالب بطريقة افتراضية سعيا في إيجاد بيئة تعليمية جذابة تساعد علي تحسين المستوي العام للتحصيل الدراسي للطلاب. (فوزي لوحيدي، 2020م، 292)

ب- أهداف التعليم الهجين:

وفقًا لما أشار إليه إحدى الدراسات؛ هناك مجموعة من الأهداف التي يسعى التعلم الهجين إلى تحقيقها مثل: إعداد خريج قادر على مواكبة التطور التكنولوجي داخل المؤسسات في العمل، وتدعيم أداء الطلاب بتوظيف مستحدثات تكنولوجية، وزيادة التفاعل المباشر وغير المباشر مع المعلمين ومع المحتوي التعليمي، وتقليل النفقات، وتنمية الجانب المعرفي والأدائي للطلاب، وتحقيق الديموقراطية في التعليم والتعلم الذاتي. (عاطف الشرمان، 2015م، 37)

كما يوجد عدة أهداف للتعليم الهجين والتي من أهمها: توفير المرونة في وقت ومكان التعليم، والوصول إلي الحوار مع المجموعات الصغيرة، وتعزيز التفاعل الصفي، وزيادة فعالية أدوار المعلم، وتقديم الدعم والإرشاد والتوجيه بين الطلاب، وتطوير بيئة التعلم بحيث تكون قادرة علي دعم العملية التعليمية، وتوفير المناهج الدراسية بصورتها الإلكترونية للمعلم والطلاب ومن ثم سهولة تحديثها كل عام، وتعزيز تعلم الطلاب وتلبية احتياجات التنمية، وتحقيق الرضا لدي الطلاب في جميع المراحل التعليمية، وإثراء المعرفة الإنسانية ورفع جودة العملية التعليمية. (احمد منصور، 2015م، 14)

ومن ثم فإن التعليم الهجين يعتمد على التكنولوجيا الحديثة، ويركز على المتعلم بطريقة تفاعلية، من خلال التشويق والتجديد والتجديد والتغيير في العملية التعليمية.

ج- مميزات التعليم الهجين:

يتميز التعليم الإلكتروني المدمج (الهجين) بسهولة تحديث وتسهيل المعلومات المقدمة، ويزيد من إمكانية التواصل لتبادل الآراء والخبرات ووجهات النظر بين الطلاب ومعلميهم وبين الطلاب وبعضهم البعض ويتغلب علي مشكلة الإعداد المتزايدة مع ضيق قاعات التدريس ويمد الطالب بالتغذية الراجعة المستمرة خلال عملية التعلم وتنوع مصادر التعلم المختلفة والتعلم في أي وقت وأي مكان وفقا لقدراته واعتماده علي الوسائط المتعددة في إعداد المادة العلمية وتقليل الأعباء الإدارية علي المعلم وتعدد طرق تقييم الطلاب. (حسين عبد العظيم، 2008، 32)

كما أن التعليم الهجين له عدة مميزات بالمؤسسات التعليمية وذلك كما يلي(حسن سلامه، 2006، 32):

1. الثراء التربوي: فمن خلال التعلم المدمج يمكن التركيز علي الممارسات والنظريات التعليمية والتربوية الناجحة مثل البنائية والمعرفية وغيرها من النظريات التي من شأنها تحقيق الأهداف التعليمية المرجوة من عملية التعلم.
2. التعامل والوصول للمعلومات: حيث يمكن للطالب التعامل مع العديد من الوسائط التعليمية التي يحصل من خلالها علي المعلومات مثل الكمبيوتر والإنترنت وبيئات التعلم الافتراضية وغيرها من المصادر التعليمية.
3. زيادة التواصل والتفاعل الإنساني: حيث يمكن في التعلم المدمج الجمع بين اللقاءات المباشرة وجها لوجه بين المعلم وطلابه وبين الطلاب بعضهم البعض كما تم توفير التفاعل أيضا من خلال أدوات الاتصال الإلكتروني المتزامنة مثل مؤتمرات الفيديو أو حتي غير المتزامنة مثل البريد الإلكتروني.
4. فاعلية التكاليف: العائد من تكاليف التعلم المدمج يمكن أن تؤتي ثمارها حيث التوظيف الأمثل لمصادر التعلم وكذلك وقت المعلم واستخدام الحواسيب والشبكات في مواقف التعلم وليست مجرد وسائل لتخزين المعلومات فقط دون تبادلها أو توظيفها.
5. المرونة: تأتي المرونة في التعلم المدمج من خلال عملية تصميم وتقديم المحتوي التعليمي وكذلك في وقت التعلم حيث يمكن للمعلم أن يراعي الفروق الفردية بين المتعلمين بتقديم المحتوي التعليمي بأكثر من شكل فيمكن أن يكون مطبوعا أو مسموعا أي من خلال الوسائط المتعددة وكذلك يمكن أت يتعلم الطالب ما يريد أن يتعلمه في الوقت الذي يريد وبالسرعة التي تناسبه.
6. التحكم والضبط: حيث يبني التعلم المدمج علي إيجابية المتعلم أثناء عملية التعلم والتفاعل بين المتعلم ومعلمه وبينه وبين زملاؤه وبينه وبين المحتوي وبالتالي يستطيع المتعلم التحكم في البرنامج من حيث الانتقال والتجوال والإبحار داخل المحتوي والاختيار بين البدائل المتاحة في التوقيتات التي تناسبه وتتفق مع احتياجاته المختلفة لإتمام عملية التعلم.

د- متطلبات تطبيق التعليم الهجين:

لقد أشارت إحدى الدراسات إلى أنه يمكن تصنيف متطلبات تطبيق التعليم المدمج (الهجين) إلي ما يلي (منى سعد، 2021م، 183):

1- متطلبات علي مستوي القرار السياسي للدولة أي ما يسمي بالإرادة السياسية للإصلاح والتطوير والتي لا تنفصل عن تخصيص المبالغ الكافية له ولا عن توفير وتدبير الموارد بطرق متعددة دون اللجوء للمنح والقروض التي تستنزف في أجور الطاقم الفني لها.

2- متطلبات علي مستوي التخطيط الاستراتيجي ولعل أهمها وضوح التخطيط.

3- متطلبات تخص مكونات العملية التعليمية من معلم، ومنهج، وطالب، وأهالي، ورأي عام وموجود معالجتها علي امتداد هذا الجزء بطرق مختلفة.

4- متطلبات تخص متابعة وتقويم العملية التعليمية وإدارتها والعاملين بها ونظم المكافئات والجزاءات إلي جانب نظم ضمان الالتزامات المتعددة بالبرامج في الخطة أو السير الحسن للعملية التعليمية، أي تعكس هذه المتطلبات الحاجة إلي تقنين وتطبيق نظم الحوكمة وابتكار آليات مكافحة الفساد في المجتمع المصري.

وأكدت العديد من الدراسات علي أن متطلبات تطبيق التعليم الهجين في مدارس التعليم العام عبارة عن خليط من متطلبات التعليم التقليدي والإلكتروني وتتمثل فيما يلي (مخلص،2015، 289)، (العتيبي، 2017) ،(Dangwal,2017, 130):

1. متطلبات تتعلق بالمعلم: حيث تغير دور المعلم من ناقل للعمليات التعليمية ومرشد وباحث إلي مصمم للعمليات التعليمية ومدير لها مع التركيز علي المتعلم وهذا يتطلب من المعلم اكتساب المعارف والمهارات والخبرات الخاصة كالتالي:
2. تصميم العمليات التعليمية حيث يتمكن من المتابعة والإرشاد والتقويم لهذه العمليات.
3. إعداد المقررات بما يتفق مع خصائص الشق الإلكتروني من التعليم الهجين ومتطلباتها.
4. تقديم البرامج التعليمية ومحتواها.
5. طرق بناء الاختبارات الإلكترونية وتقييم المتعلمين.
6. متطلبات تتعلق بالمتعلم: فلا تتوقف حدود الاستفادة من التعليم الهجين عند التحصيل الدراسي والإنجاز في هذا المجال فقط ولكن يمتد إلي اكتساب الخبرات والمهارات الخاصة بالعمل في البيئة الإلكترونية والتي يتصدرها اكتساب مهارات الحاسوب ومواجهة الصعوبات الخاصة بالتعليم الهجين وتدريب الطلاب علي المشكلات التي تظهر بالإضافة إلي الدعم الفني والوقت المتاح خلال التعرض للمقررات وكذلك القواعد التي تنظم استخدام أدوات الاتصال مع الغير سواء كانت داخل المدرسة أو خارجها.
7. متطلبات تتعلق بالمحتوي الإلكتروني وبناء المقررات: تتعدد تصنيفات محتوي التعليم الهجين سواء داخل قاعات الدراسة وأثناء التفاعل المباشر أو علي الشبكة فيوجد العديد من الأنواع حسب التصنيفات أو التخصصات أو حسب طرق المعالجة والتقييم والذي يهدف بالوصول بالمتعلم إلي مستوي من التحصيل والإنجاز لمعارف وتطبيقات في مجال معين ويتطلب هذا عددا من المتطلبات تتركز في تحقيق السهولة واليسر في مراجعة هذا المحتوي والجاذبية والتشويق ثم الثقة في المحتوي والمصدر ثم ملائمة المحتوي لخصائص

المتعلم وسماته وارتباطه بخصائص المرحلة التعليمية ومتطلباتها بجانب ملائمته أيضا لطرق التدريس والتعليم الهجين وقابليته لتصميم الاختبارات الإلكترونية وتقويما للعملية التعليمية بأكملها.

8. متطلبات تتعلق بمصادر التعليم والتعلم الإلكترونية: تمثل مصادر التعليم والتعلم المتاحة علي شبكة الإنترنت العنصر التكميلي في بناء المقررات وتظهر أهميتها في تحقيق الأهداف الخاصة بإثراء محتوي هذه المقررات وزيادة دافعية المتعلم للتعليم واكتساب المتعلم مهارات البحث والارتفاع بمستوي الإنجاز والأداء وهذه المصادر ومواقعها قد تكون إجبارية بالنسبة للمقرر الدراسي ومحتواه أو تكون اختيارية للمتعلم وإن الاعتماد عليها يفرض متطلبات أخري منها: كمتطلبات تحقيق الارتباط والكفاية والشمول وسهولة الإتاحة والوصول والسرعة وتعدد طرق الإفادة من المحتوي والتحديث مع مراعاة التكلفة والعائد.

9. متطلبات تتعلق بتأمين قواعد البيانات والعمليات التعليمية: وتظهر ضرورة هذا المتطلب في حصر كيفية استفادة المشتركين من النظام الإلكتروني بحيث لا يسمح لغيرهم بالدخول في البرامج التعليمية وتوفير الحماية من الاختراق أو العبث بالنظام والبرامج والمقررات المتاحة ومحتواها والتأثير في كفاءة نظام التعليم الإلكتروني ذلك الشق من التعليم الهجين ولذلك يتم تحديد قواعد البيانات والعمليات المطلوب حمايتها وطرق الدخول وتصريح الدخول للمشتركين وتقديم البرنامج بما يؤدي إلي تأمين وحماية النظام.

10. متطلبات تتعلق بالبنية التحتية والدعم الفني: وتتمثل في الأجهزة والمعدات والأدوات الخاصة ببناء الاتصال الإلكتروني بين الحواسيب والخادم والشبكات والطرق السريعة للوصول إلي المعلومات لذا فإن مصممي البنية التحتية قد يغفلون أهمية الدعم واستمراره والذي يتمثل في الصيانة والتخطيط لمواجهة المواقف الطارئة أثناء عمليات التعلم أو الاختبارات بالسرعة والكفاءة المطلوبة.

11. متطلبات تتعلق بالإدارة والتنظيم: ويشمل هذا المتطلب جميع المتطلبات الخاصة بتحديد المستويات الإدارية والمسؤوليات والواجبات والكفايات البشرية لهذا النوع من التعليم واستمرار عملياته في كافة المجالات الإدارية والتعليمية والفنية.

12. متطلبات تتعلق بالدعم المادي: ويشمل هذا المتطلب دراسة تكلفة التعليم ومصادر التمويل وتحديد المستوي المناسب للاشتراكات ومصادر الدعم الأخرى التي تحقق التوازن بين التكلفة والعائد وتحقيق الأهداف الاقتصادية للمؤسسة.

13. متطلبات تتعلق بالدعم القانوني والتشريعي: وهذا يدعم وجود المؤسسة في النظام التعليمي العام وتأمين سياستها وخططها وأهدافها وممارساتها لتحقيق هذه الأهداف سواء كانت للمنفعة العامة أو التجارية.

وبالتالي يستلزم نجاح التعليم الهجين توفير هذه المتطلبات حتي يتم تطبيقه في المدارس بكفاءة وفاعلية لأن التعليم الهجين سوف يكون هو النظام السائد حاليا وفي المستقبل لأنه يجمع بين مزايا التعليم التقليدي والتعليم الإلكتروني حيث بات من الضروري الأخذ بنظام التعليم الهجين بما يتماشى مع عصر التكنولوجيا الذي نعيش فيه.

هـ- مشكلات وتحديات تطبيق التعليم الهجين:

توجد مجموعة من المعوقات الفنية والمؤسسية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس من أهمها(Hofmann,2011,22):

1- صعوبة ضمان قدرة المشارك (معلم- متعلم) علي استخدام التكنولوجيا استخداما صحيحا.

2- مقاومة الرغبة في استخدام التكنولوجيا وتوظيفها في العملية التعليمية.

3- شيوع الفكرة بأن التعليم الهجين ليس علي مستوي وفاعلية نجاح التعليم التقليدي.

4- متابعة كيفية قيام المعلم بالتدريس وليس مراقبة المحتوي التدريسي الذي يقدمه.

5- التطوع في مطابقة أساليب التدريس الهجينة بمستوي تحسن الأداء.

6- صعوبة ضمان التزام المشاركين ومتابعة العناصر غير المتفاعلة وتقويمها.

7- صعوبة ضمان وجود تناسق بين جميع عناصر التعلم الهجين.

8- ظهور صعوبات عديدة في التقويم والمراقبة والإدارة الصفية.

9- معاناة البعض من التوتر عند استخدام الكمبيوتر.

كما أن هناك مجموعة من التحديات التي تواجه تطبيق التعليم الهجين من أهمها (Kenneth, D. R, 2018, 2541):

1- نشأته بسبب المرونة التي يوفرها وليس بسبب الفائدة أو الجدوى التي يوفرها هذا النوع من التعليم.

2- التقييم والقياس: صعوبة قياس ما تم تعلمه من خلال عملية الدمج.

3- يرتبط بالتصميم التعليمي: كيف يمكن وضع العديد من المكونات التعليمية معا لخدمة هدف واحد مع الأخذ في الحسبان أن لكل مكون إجراءاته وتجهيزاته.

4- الإطار الثقافي في المجتمعات: تحديات بشرية: عدم الرغبة في التغيير والتمسك بالتعليم التقليدي بالنسبة للمعلم وعدم توافر العديد من المهارات لدي المتعلم مثل المشاركة والتفاعل والتعلم الذاتي ومهارة استخدام الكمبيوتر.

5- تحديات تقنية: توفير نظام لإدارة التعلم أو توفير مقرر إليكتروني لكل مادة E- course.

6- تحديات إدارية: انخفاض الوعي والتخطيط للتعلم الهجين.

7- تحديات اجتماعية واقتصادية: تتمثل في انخفاض الوعي بالتعلم الهجين وارتفاع الأجهزة.

ومن خلال خبرة الباحث كمعلم فإنه قام برصد عدد من المشكلات التي تواجه تطبيق التعليم الهجين من أهمها مشكلات وتحديات تتعلق بالطلاب ومشكلات تتعلق بالمعلمين ومشكلات تتعلق بالإدارة :

1- المشكلات المتعلقة بالطلاب: إصابة الطلاب بالملل إضافة إلي فقدانهم التواصل الحقيقي الذي يدعم خبراتهم وقلة التركيز والدافعية نتيجة جلوسهم أمام الشاشات لفترات طويلة وحاجة الطلاب لخوض تجارب حقيقية مع زملائهم بالإضافة إلي صعوبة وصول الإنترنت إلي بعض المناطق الريفية وعدم تدريب الطلاب علي استخدام المنصات الإلكترونية.
2- المشكلات المتعلقة بالمعلمين: ضعف عملية تدريب المعلمين في كليات إعداد المعلمين علي استخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية، ونقص خبرة المعلمين في استخدام التكنولوجيا وإعداد المحتوي الإلكتروني للمادة الدراسية، بالإضافة إلي رغبة بعض المعلمين في عدم إدخال التكنولوجيا في المادة الدراسية التي يقومون بتدريسها.
3- المشكلات المتعلقة بالإدارة: ارتفاع تكاليف إدخال التكنولوجيا في المدارس، والاحتياج لبذل جهد ووقت طويل في تدريب المعلمين حول كيفية التعامل مع التكنولوجيا، وعدم توافر البنية التحتية اللازمة لتطبيق التعليم الهجين من أجهزة ومعامل إلكترونية، بالإضافة إلي ضعف شبكة الإنترنت وربما انقطاعها في بعض المناطق الريفية.

وباستقراء ما سبق عرضه لمفهوم التعليم الهجين، وأهدافه، وبعض المشكلات المتعلقة بتطبيقه، يتضح أهمية دراسة تلك المشكلات لمعرفة الحلول المناسبة لمعالجتها.

إجراءات الدراسة الميدانية:

يتم استعراض إجراءات الدراسة الميدانية حول واقع المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة, كما يلي:

أ- أهداف الدراسة الميدانية:

تهدف الدراسة الميدانية إلى؛ التعرف على آراء عينة الدراسة حول درجة حدة المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة.

ب- أداة الدراسة الميدانية:

لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية قام الباحث بإعداد استبانة بالاستفادة من الإطار النظري والدراسات السابقة وقد تم عرض الاستبانة على عدد (35) محكمًا، ومن ثم تعديل عبارات الاستبانة بناء على مقترحات وملاحظات السادة المحكمين، وتم وضع الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من محور رئيس به أربعة أبعاد؛ (المشكلات المتعلقة بالتخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والمتابعة والتقويم)، وقد بلغ إجمالي عبارات الاستبانة (42 عبارة)، وكانت الإجابة على عبارات الاستبانة في صورة متدرجة وفق مقياس ليكرت الثلاثي (كبيرة – متوسطة – ضعيفة).

ج- **صدق وثبات الاستبانة**: للتأكد من صلاحية الاستبانة تم حساب الصدق والثبات، وذلك كما يلي:

1- الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

لحساب صدق الاستبانة تم الاعتماد على الصدق الظاهري (صدق المحكمين) حيث تم عرض الاستبانة على عدد من الخبراء المتخصصين في مجال التربية، وقد تم إجراء التعديلات المناسبة والتي نالت اتفاق السادة المحكمين بنسبة تراوحت بين (90-100%).

2- صدق الاتساق الداخلي:

تمَّ التحقق من صدق الاستبانة عن طريق صدق الاتساق الداخلي، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون في حساب معامل الارتباط بين محاور الاستبانة والمجموع الكلي، وبين محاور الاستبانة وبعضها البعض وذلك للتأكد من مدى تماسُك وتجانُس عبارات كل بُعد فيما بينها، فكانت معاملات الارتباط كما بالجدول التالي:

جدول (1)

حساب الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

المحور الأول: المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة							
أولا: المشكلات المتعلقة بالتخطيط		ثانيا: المشكلات المتعلقة بالتنظيم		ثالثا: المشكلات المتعلقة بالتوجيه		رابعا: المشكلات المتعلقة بالمتابعة والتقويم	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	**0.69	1	**0.63	1	**0.77	1	**0.72
2	**0.73	2	**0.63	2	**0.82	2	**0.75
3	**0.52	3	**0.49	3	**0.77	3	**0.38
4	**0.57	4	**0.46	4	**0.66	4	**0.65
5	**0.59	5	**0.58	5	**0.69	5	**0.59
6	**0.52	6	**0.63	6	**0.40	6	**0.50
7	**0.58	7	**0.31	7	**0.78	7	**0.44
8	**0.55	8	**0.63	8	**0.78	8	**0.64
9	**0.60	9	**0.67			9	**0.69
10	**0.47					10	**0.46
11	**0.31					11	**0.58
12	**0.32						
13	**0.56						
14	**0.35						

** دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من الجدول السابق أن جميع عبارات الاستبيان ترتبط بالمحور الذي تنتمي له بمعامل ارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01) وهو ما يؤكد الاتساق الداخلي لأداة البحث

3- **الثبات**: لحساب ثبات تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ Chornbach Alpha، والجدول التالي يوضح معاملات الثبات للاستبانة:

جدول (2)

ثبات وصدق أداة الدراسة بطريقة الفا كرونباخ

المحور	الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ للثبات	درجة الصدق	مستوى الثبات
المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة	أولا: المشكلات المتعلقة بالتخطيط	14	0.80	0.89	مرتفع
	ثانيا: المشكلات المتعلقة بالتنظيم	9	0.72	0.85	
	ثالثا: المشكلات المتعلقة بالتوجيه	8	0.86	0.93	
	رابعا: المشكلات المتعلقة بالمتابعة والتقويم	11	0.81	0.90	
	إجمالي المشكلات	42	0.93	0.96	

يتضح من الجدول السابق أن معامل ألفا كرو نباخ لثبات أداة الدراسة بلغت قيمته (0.93)، كما بلغت درجة الصدق الإجمالي (0.96)، كما أن معاملات الثبات لمحاور الدراسة جاءت جميعها مرتفعة؛ وهذا يدل على إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن يسفر عنها البحث الحالي كما يمكن أن تعمم نتائجه نظرًا لصدقها.

د- مجتمع وعينة البحث:

يتحدد مجتمع الدراسة في قيادات التعليم الثانوي العام (مديري ووكلاء المدارس) من بين ثلاث محافظات هي: القاهرة، الاسكندرية، سوهاج، وقد روعي عند اختيار هذه المحافظات تمثيلها للبيئات المختلفة (وجه قبلي، ووجه بحري، والعاصمة)

هـ-الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1- التكرارات والنسب المئوية.
2- المتوسط الحسابي أو الوزن النسبي؛ والجدول التالي يوضح مستوى ومدى التحقق لكل استجابة في مقياس ليكرت الثلاثي.

جدول (3)

مستوى ومدى التحقق لكل استجابة من الاستجابات الثلاث

درجة الممارسة	المدى
ضعيفة	من 1 وحتى (1+0.66) أي 1.66
متوسطة	من 1.67 وحتى (1.67 +0.66) أي 2.33
كبيرة	من 2.34 وحتى (2.34 +0.66) أي 3 تقريبا

3- الانحراف المعياري لتحديد مدى تشتت استجابة أفراد العينة عن متوسطها الحسابي.

و- الدراسة الإجمالية للمحاور:

يوضح الجدول التالي النتائج الإجمالية لمحاور الاستبانة:

جدول (4)

النتائج الإجمالية لأبعاد الاستبانة

المحور	البعد	المتوسط الحسابي	المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	مستوى التواجد	الترتيب
المشكلات الإدارية	التخطيط	30.64	2.19	0.30	متوسطة	1
	التنظيم	19.37	2.15	0.28	متوسطة	3
	التوجيه	17.44	2.18	0.47	متوسطة	2
	المتابعة والتقويم	23.16	2.11	0.29	متوسطة	4
إجمالي المشكلات		90.60	2.16	0.28	متوسطة	

يتضح من الجدول السابق أن:

- درجة تواجد المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة جاءت بدرجة " متوسطة "، بمتوسط موزون قدره (2.16)، وانحراف معياري (0.28)، وقد يعزى ذلك إلى اتفاق أفراد عينة الدراسة على وجود بعض المشكلات الإدارية؛ حيث إن هذه المشكلات تكون واضحة لجميع القيادات الأمر الذي يجعلهم يتفقون على وجودها.
- وبترتيب الأبعاد الفرعية لمحور المشكلات الإدارية بحسب المتوسط الموزون؛ يتضح أن بعد المشكلات المتعلقة (بالتخطيط) يأتي في المرتبة الأولى من حيث درجة التواجد بمتوسط موزون مقداره (2.19)، ومتوسط حسابي (30.64)، وانحراف معياري (0.30)، يليه بعد (التوجيه) في المرتبة الثانية من حيث درجة التواجد بمتوسط موزون مقداره (2.18)،

ومتوسط حسابي (17.44)، وانحراف معياري (0.47)، ثم يأتي بعد (التنظيم) في المرتبة الثالثة من حيث درجة التواجد بمتوسط موزون مقداره (2.15)، ومتوسط حسابي (19.37) وانحراف معياري (0.28)، يليه بعد (المتابعة والتقويم) في المرتبة الرابعة والأخيرة من حيث درجة التواجد بمتوسط موزون مقداره (2.11)، ومتوسط حسابي (23.16)، وانحراف معياري (0.29).

ز- الدراسة التفصيلية للعبارات:

يمكن تناول وصف عبارات الاستبانة، وذلك كما يلي:

1- نتائج عبارات (المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة):

يتناول هذا المحور تعُرف درجة حدة المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة؛ والمتعلقة (بالتخطيط، التنظيم، التوجيه، المتابعة والتقويم), على النحو التالي:

- **النتائج المتعلقة ببعد (المشكلات الإدارية المتعلقة بالتخطيط):: ويوضح الجدول تلك النتائج:**

جدول (5)

النتائج التفصيلية لعبارات بعد التخطيط (ن= 507)

م	العبارة		الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
			كبيرة	متوسطة	ضعيفة				
1	قلة التشريعات والقوانين المنظمة للتعليم الهجين المعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	العدد	27	205	275	2.49	0.60	كبيرة	3
		%	5	40	54				
2	قلة توافر وثائق صادرة عن الجهات المسؤولة تتضمن توجيهات للمعلمين ومديري المدارس حول الآليات الواجب اتباعها عند تطبيق التعليم الهجين.	العدد	32	220	255	2.44	0.61	كبيرة	4
		%	6	43	50				
3	المبالغة فى الإجراءات الروتينية عند بعض القيادات التعليمية والتدريسية.	العدد	269	187	51	1.57	0.67	ضعيفة	14
		%	53	37	10				
4	ندرة وجود سياسة	العدد	32	320	155	2.24	0.56	متوسطة	8

م	العبارة		الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
			كبيرة	متوسطة	ضعيفة				
	تعليمية واضحة للتعليم الهجين.	%	6	63	31				
5	قلة التأهيل التكنولوجي للقيادات المدرسية وروتينية البرامج التدريبية التي تلقونها في الماضي.	العدد	25	292	190	2.33	0.56	متوسطة	5
		%	5	58	37				
6	ندرة وجود خطط تدريبية حول كيفية قيام المعلم بتصميم وبناء المحتوي التعليمي وتنفيذها قبل بدء العام الدراسي.	العدد	37	374	96	2.12	0.50	متوسطة	9
		%	7	74	19				
7	مقاومة التغيير من جانب بعض قيادات المدارس وتمسكها بالأساليب التقليدية.	العدد	286	101	120	1.67	0.83	متوسطة	12
		%	56	20	24				
8	قلة وجود خطط شاملة للعام الدراسي بالكامل تحدد نظام العمل بالتعليم الهجين.	العدد	52	349	106	2.11	0.55	متوسطة	10
		%	10	69	21				
9	نقص توافر خطط عمل ملموسة ومرفقة بميزانيات واقعية لتطبيق التعليم الهجين.	العدد	21	316	170	2.29	0.54	متوسطة	7
		%	4	62	34				
10	بطء الإجراءات الإدارية الخاصة للتحول من التعليم التقليدي إلى التعليم الهجين.	العدد	7	47	453	2.88	0.37	كبيرة	1
		%	1	9	89				
11	زيادة الاهتمام بالبدء في تطبيق التعليم الهجين دون السعي لتوفير متطلبات نجاحه وتحقيق تميزه.	العدد	2	69	436	2.86	0.36	كبيرة	2
		%		14	86				
12	ضعف الالتزام بتنفيذ العمل وفقا للتخطيط المدرسي.	العدد	160	304	43	1.77	0.59	متوسطة	11
		%	32	60	8				
13	قلة الموارد اللازمة لتنفيذ	العدد	9	335	163	2.30	0.50	متوسطة	6

م	العبارة		الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
			كبيرة	متوسطة	ضعيفة				
	التعليم الهجين والتوقع للتغيرات التي قد تحدث مستقبلا.	%	2	66	32				
14	ندرة وجود خطط تتعلق بإدارة الأزمات في المدارس لمواجهة الكوارث والأوبئة.	العدد	237	249	21	1.57	0.57	ضعيفة	13
		%	47	49	4				

يتضح من الجدول السابق أن درجة تواجد عبارات المشكلات المتعلقة ببعد التخطيط؛ قد تراوحت ما بين كبيرة، وضعيفة، وبترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي يُلاحظ وقوع العبارة رقم (10) والتي تنص على: " بطء الإجراءات الإدارية الخاصة للتحول من التعليم التقليدي إلى التعليم الهجين." في المرتبة الأولى من حيث درجة التواجد بمتوسط حسابي (2.88) وبدرجة كبيرة، وانحراف معياري (0.37)، وقد يعزى ذلك إلى وجود قصور لدى المسئولين عن التعليم الثانوي العام للتحول نحو تطبيق التعليم الهجين وتوفير متطلبات تحقيقه بالمدارس،بينما وقعت العبارة رقم (3)، والتي تنص على: " المبالغة فى الإجراءات الروتينية عند بعض القيادات التعليمية والتدريسية."، في المرتبة الرابعة عشر والأخيرة؛ من حيث درجة التواجد بمتوسط حسابي (1.57) وبدرجة ضعيفة، وانحراف معياري (0.67)، وربما يرجع ذلك إلى ضعف اقتناع تلك القيادات بأهمية تطبيق التعليم الهجين ودورة في العملية التعليمية بالمدارس الثانوية العامة في مصر.

- **النتائج المتعلقة ببعد التنظيم:** ويوضح الجدول التالي تلك النتائج:

جدول (6)

النتائج التفصيلية لعبارات بعد التنظيم

م	العبارة		الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
			كبيرة	متوسطة	ضعيفة				
1	ضعف التنسيق بين القوي العاملة والموارد المتاحة بما يكفل تنفيذ الخطة المدرسية المتعلقة بالتعليم الهجين.	العدد	41	413	53	2.02	0.43	متوسطة	8
		%	8	81	10				
2	قلة وضوح الاختصاصات والمسؤوليات والاتصالات بين الأفراد الممارسين للتعليم	العدد	37	377	93	2.11	0.49	متوسطة	6
		%	7	74	18				

م	العبارة		الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
			كبيرة	متوسطة	ضعيفة				
	الهجين.								
3	صعوبة ضمان وجود تناسق بين جميع عناصر التعليم الهجين.	العدد	16	117	374	2.71	0.52	كبيرة	1
		%	3	23	74				
4	قلة تحديد أوجه النشاطات المختلفة فيما يتعلق بالتعليم الهجين.	العدد	36	427	44	2.02	0.40	متوسطة	7
		%	7	84	9				
5	ضعف التدريب الجيد للمعلمين على استخدام التكنولوجيا ودمجها فى التعليم.	العدد	19	371	117	2.19	0.48	متوسطة	3
		%	4	73	23				
6	ضعف تطوير الخطط المتعلقة بالتعليم الهجين وفق خطط مدروسة ومعدة مسبقا.	العدد	20	387	100	2.16	0.46	متوسطة	4
		%	4	76	20				
7	ضعف تحديد ما يتعلق بالتعليم الهجين فى التوصيف الوظيفى للوظائف الإشرافية والإدارية والتنفيذية.	العدد	161	316	30	1.74	0.56	متوسطة	9
		%	32	62	6				
8	قلة استخدام الوسائل والإمكانيات الضرورية لترجمة أهداف التعليم الهجين إلي واقع ملموس.	العدد	52	336	119	2.13	0.57	متوسطة	5
		%	10	66	23				
9	قلة عدد المعلمين المدربين للقيام بالتعليم الهجين.	العدد	21	317	169	2.29	0.54	متوسطة	2
		%	4	63	33				

يتضح من الجدول السابق أن درجة تواجد عبارات المشكلات المتعلقة ببعد التنظيم؛ قد تراوحت ما بين كبيرة، ومتوسطة، وبترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي يُلاحظ وقوع العبارة رقم (3) والتي تنص على: " صعوبة ضمان وجود تناسق بين جميع عناصر التعليم الهجين" في المرتبة الأولى من حيث درجة التواجد بمتوسط حسابي (2.71) وبدرجة كبيرة، وانحراف معياري (0.52)، وقد تعزى ذلك إلى ضعف التنسيق داخل المدرسة والذي يؤدي إلى تطبيق التعليم الهجين وخاصة وجود فئة من المعلمين المدربين على ذلك، وربما يرجع ذلك إلى كثرة الأعباء الملقاة على عاتق المعلمين سواء أكانت التدريسية أو الإدارية والتي لا تمكنهم بدرجة كبيرة من الاشتراك في الدورات التدريبية الخاصة بالتخطيط والتنسيق والإعداد لتطبيق التعليم الهجين، بينما وقعت العبارة رقم (7)، والتي تنص على: " ضعف تحديد ما يتعلق

بالتعليم الهجين في التوصيف الوظيفي للوظائف الإشرافية والإدارية والتنفيذية"، في المرتبة التاسعة والأخيرة؛ من حيث درجة التواجد بمتوسط حسابي (1.74) وبدرجة متوسطة، وانحراف معياري (0.56)، وقد يشير ذلك إلى وجود قصور في وضع اختصاصات ومهام وظيفية خاصة بالتعليم الهجين في الوظائف الإشرافية والإدارية والتنفيذية لدى العاملين بالمدارس الثانوية العامة بمصر واللازمة لتنفيذ تطبيق التعليم الهجين بها.

- **النتائج المتعلقة ببعد التوجيه**: ويوضح الجدول التالي تلك النتائج:

جدول (7)

النتائج التفصيلية لعبارات بعد التوجيه

م	العبارة		الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
			كبيرة	متوسطة	ضعيفة				
1	قلة إشراك المعلمين فى اتخاذ القرارات المتعلقة بتطبيق التعليم الهجين.	العدد	90	289	128	2.07	0.65	متوسطة	6
		%	18	57	25				
2	قلة وجود مشرفين متخصصين فى المدرسة لتنفيذ التعليم الهجين.	العدد	154	174	179	2.05	0.81	متوسطة	7
		%	30	34	35				
3	التركيز علي متابعة كيفية قيام المعلم بالتدريس وليس مراقبة المحتوي التدريسي الذى يقدمه.	العدد	100	221	186	2.17	0.73	متوسطة	3
		%	20	44	37				
4	تدني مستوى المشاركة الفعلية للمتخصصين فى المناهج فى صناعة المقررات الإلكترونية المدمجة.	العدد	63	391	53	1.98	0.48	متوسطة	8
		%	12	77	10				
5	قلة وجود تدريبات كافية للمعلمين على طرق التدريس الحديثة.	العدد	28	317	162	2.26	0.55	متوسطة	2
		%	6	63	32				
6	ضعف الالتزام بتلبية متطلبات تطبيق التعليم الهجين.	العدد	19	162	326	2.61	0.56	كبيرة	1
		%	4	32	64				
7	قلة المتابعة المنتظمة للمعلمين من قبل الموجهين.	العدد	76	281	150	2.15	0.65	متوسطة	4
		%	15	55	30				
8	الإشراف والتوجيه الفني فى تطبيق التعليم الهجين غالبا ما يكون روتينيا.	العدد	127	179	201	2.15	0.79	متوسطة	5
		%	25	35	40				

يتضح من الجدول السابق أن درجة تواجد عبارات المشكلات المتعلقة ببعد التوجيه قد تراوحت ما بين كبيرة، ومتوسطة، وبترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي يُلاحظ وقوع العبارة رقم (6) والتي تنص على: " ضعف الالتزام بتلبية متطلبات تطبيق التعليم الهجين." في المرتبة الأولى من حيث درجة التواجد بمتوسط حسابي (2.61) وبدرجة كبيرة، وانحراف معياري (0.56)، بينما وقعت العبارة رقم (10)، والتي تنص على: " تدني مستوى المشاركة الفعلية للمتخصصين في المناهج في صناعة المقررات الإلكترونية المدمجة "، في المرتبة الثامنة والأخيرة؛ من حيث درجة التواجد بمتوسط حسابي (1.98) وبدرجة متوسطة، وانحراف معياري (0.48).

وقد تعزى النتائج السابقة إلى ضعف توافر البنية التحتية والبيئة المناسبة المشجعة على تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة بمصر.

- **النتائج المتعلقة ببعد المتابعة والتقويم:** ويوضح الجدول التالي تلك النتائج:

جدول (8)

النتائج التفصيلية لعبارات بعد المتابعة والتقويم

م	العبارة		الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
			كبيرة	متوسطة	ضعيفة				
1	ضعف التقويم المستمر والمتابعة لتطبيق هذا النوع من التعليم.	العدد	58	346	103	2.09	0.56	متوسطة	3
		%	11	68	20				
2	قلة القيام بمتابعة الإجراء التصحيحي لضمان حسن سير عملية التعليم الهجين.	العدد	48	387	72	2.05	0.48	متوسطة	7
		%	9	76	14				
3	صعوبة متابعة الأعداد الكبيرة من التلاميذ عند تطبيق التعليم الهجين.	العدد	6	70	431	2.84	0.40	كبيرة	1
		%	1	14	85				
4	تدني فاعلية نظام الرقابة والتقويم والتصحيح والحضور والغياب لدى الطلبة.	العدد	26	358	123	2.19	0.51	متوسطة	2
		%	5	71	24				
5	قلة الاهتمام بتحديد نقاط القوة والضعف فيما يتعلق بالتعليم الهجين.	العدد	30	404	73	2.08	0.44	متوسطة	4
		%	6	80	14				
6	اعتماد نظم التقويم والامتحانات على قياس الجانب المعرفي فقط.	العدد	79	362	66	1.97	0.53	متوسطة	10
		%	16	71	13				
7	التسرع فى مطابقة	العدد	28	427	52	2.05	0.39	متوسطة	6

م	العبارة		الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
			كبيرة	متوسطة	ضعيفة				
	أساليب التدريس الهجينة بمستوى تحسن الأداء.	%	6	84	10				
8	ضعف عملية مقارنة نتائج العمل بمعايير الأداء لتحسين نقاط الضعف.	العدد	29	420	58	2.06	0.41	متوسطة	5
		%	6	83	11				
9	صعوبة التأكد من مطابقة الاداء للخطط المرسومة.	العدد	65	362	80	2.03	0.53	متوسطة	8
		%	13	71	16				
10	ضعف المعايير التى تعكس شكل الأداء المستهدف.	العدد	62	389	56	1.99	0.48	متوسطة	9
		%	12	77	11				
11	قلة القيام بالمتابعة والتقويم المستمر لكل من الطالب والمعلم.	العدد	162	280	65	1.81	0.64	متوسطة	11
		%	32	55	13				

يتضح من الجدول السابق أن درجة تواجد عبارات المشكلات المتعلقة بمحور الرقابة؛ قد يتضح من الجدول السابق أن درجة تواجد عبارات المشكلات المتعلقة ببعد المتابعة والتقويم؛ قد تراوحت ما بين كبيرة، ومتوسطة، وبترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي يُلاحظ وقوع العبارة رقم (3) والتي تنص على: " صعوبة متابعة الأعداد الكبيرة من التلاميذ عند تطبيق التعليم الهجين." في المرتبة الأولى من حيث درجة التواجد بمتوسط حسابي (2.84) وبدرجة كبيرة، وانحراف معياري (0.40)، وقد يعزى ذلك إلى صعوبة تقييم الطلاب في نظام التعليم الهجين، وخاصة مع الأعداد الكبيرة للتلاميذ في المدارس الثانوية العامة بمصر.

بينما وقعت العبارة رقم (11)، والتي تنص على: " قلة القيام بالمتابعة والتقويم المستمر لكل من الطالب والمعلم"، في المرتبة الحادية عشر والأخيرة؛ من حيث درجة التواجد بمتوسط حسابي (1.81) وبدرجة متوسطة، وانحراف معياري (0.64)، وربما يشير ذلك إلى كثرة الأعباء الإدارية لدى قيادات التعليم الثانوي العام بمصر الأمر الذي يصعب معه المتابعة المستمرة للمعلمين والطلاب في المدارس.

ويمكن عرض مجموعة من النتائج في ضوء أهداف البحث السابقة، وذلك كما يلي:

- يعرف مفهوم التعليم الهجين بأنه: أحد أنظمة التعلم الذي يمزج بين التعليم الصفي في المدرسة والتعلم عن طريق الانترنت من بعد وفي هذا النظام يتلقى الطالب العلم عن طريق الانترنت بشكل جزئي وكذلك بداخل الصف مع المدرس وبهذا الاسلوب يتحكم الطالب بوقت التعلم ومكانه بما يسمح له بتلقي المعارف والمعلومات واداء المهام والانشطة تحت إشراف وتوجيهات المعلم والمدرسة.

- تكمن أهمية التعليم الهجين في أن التعليم الهجين أصبح جزءا مهما من التعليم في العصر الحالي كونه أحد أكثر الطرق شيوعا التي تم اعتمادها واستخدامها في العديد من دول العالم مما يعني امكانية الاعتماد عليه بصفة أساسية وخاصة في ظل الازمات.
- أن التعليم الهجين يتميز بالمرونة ويحسن من جودة العملية التعليمية ويعطي للمتعلمين خيارات متعددة من التقنيات التي تسمح لهم بمتابعة التقدم في العملية التعليمية كما يتيح للمتعلمين القدرة على التفكير ومشاركة أقرانهم في الصف ويقلل من الكلفة المادية ويفضله المعلمون والمتعلمون لأنه يطور العملية التربوية ويزيد التفاعل الاجتماعي.
- أن من أهم المشكلات الإدارية الخاصة بالتعليم الهجين المشكلات الخاصة بالتخطيط ومن أهمها بطء الإجراءات الإدارية الخاصة للتحول من التعليم التقليدي إلى التعليم الهجين, وزيادة الاهتمام بالبدء في تطبيق التعليم الهجين دون السعي لتوفير متطلبات نجاحه وتحقيق تميزه, وغياب التخطيط الجيد من قبل القائمين علي تخطيط التعليم الهجين وعدم وضع خطة واضحة لتنفيذه بالإضافة إلي أن بعض المديرين قد يهتم بالمشكلات اليومية ويسعون إلي حلها دون الاهتمام بالتعليم الهجين وقلة روح الابتكار والتفكير, والمشكلات المتعلقة بالتنظيم والتي من أهمها قلة وضوح الاختصاصات والمسؤوليات والاتصالات بين الأفراد الممارسين للتعليم الهجين, و قلة تحديد أوجه النشاطات المختلفة فيما يتعلق بالتعليم الهجين, ضعف التدريب الجيد للمعلمين على استخدام التكنولوجيا ودمجها فى التعليم, و عدم توفير أدلة تتضمن إرشادات توجيهية لمديري المدارس حول آليات تطبيق التعليم الهجين كما أنه لا توجد إجراءات منظمة يمكن للمدارس اتباعها للاستفادة من التعليم الهجين في دعم العملية التعليمية وللتغلب علي كثافة الفصول, والمشكلات المتعلقة بالتوجيه والتي من أهمها تركيز المديرين علي كيفية أداء المعلم لعمله وليس مراقبة المحتوي التدريسي الذي يقوم بتدريسه وقصور اللوائح التنظيمية عن الوفاء بمتطلبات تطبيق التعليم الهجين كما أن الاشراف علي عملية تطبيق التعليم الهجين عادة ما يكون شكليا وروتينيا, والمشكلات المتعلقة بالتقويم ومن أهمها ضعف عملية التقويم المستمر والمتابعة المنتظمة لتطبيق التعليم الهجين لكل من الطالب والمعلم كما أن عملية التقويم غالبا ما تعتمد علي الحفظ والاستظهار والتذكر.
- أن من أهم العقبات الادارية التي تحول دون تطبيق التعليم الهجين قلة وعي بعض الادارات المدرسية بفعالية نظام التعليم الهجين, وقلة الدعم المادي لتطبيقه, وعدم توافر الاجهزة والبرمجيات وارتفاع تكلفة الأجهزة والبرامج والإتصال بشبكة الإنترنت.
- أن عمليات إدارة التعليم الهجين هي التخطيط وهو يهتم برسم السياسات والقواعد التي تنظم تطبيق التعليم الهجين, وتحديد الأهداف المراد الوصول إليها وتحديد العناصر المادية والبشرية الواجب استخدامها لتحقيق الأهداف, والتنظيم وهو يهتم بتحديد الاختصاصات والمسؤوليات للمعلمين الذين يمارسون عملية التعليم الهجين وتنظيم العلاقات بين العاملين وضرورة توفير معلمين مدربين علي استخدام التكنولوجيا وتحديد الوظائف الإشرافية والادارية لتنفيذ التعليم الهجين, والتوجيه وهو يهتم بالمعلمين ومساعدتهم من أجل تحقيق أهداف التعليم الهجين وضرورة الاشراف علي عملية تطبيق التعليم الهجين بالمدرسة وضرورة أن يجتمع المدير مع المعلمين والمتعلمين وجها لوجه ليتم تحديد أهداف التعليم الهجين وخطته وكيفية تنفيذه, والمتابعة وهومتابعة المعلمين أثناء عملية التدريس

بالتعليم الهجين لضمان حسن سير عملية التعليم الهجين والتأكد من توافر جميع الاجهزة والمصادر المستخدمة في بيئة التعليم الهجين سواء لدي المتعلمين أو في المدرسة, والتقويم وهو التقويم المستمر والمتابعة المنتظمة لتطبيق التعليم الهجين والإهتمام بتحديد نقاط الضعف لتحسينها ونقاط القوة لتعزيزها والمتابعة والتقويم المستملر لكل من الطالب والمعلم.

- درجة تواجد المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة جاءت بدرجة " متوسطة "، بمتوسط موزون قدره (2.16)، وانحراف معياري (0.28).

- بترتيب الأبعاد الفرعية لمحور المشكلات الإدارية بحسب المتوسط الموزون؛ يتضح أن بعد المشكلات المتعلقة (بالتخطيط) يأتي في المرتبة الأولى من حيث درجة التواجد بمتوسط موزون مقداره (2.19)، ومتوسط حسابي (30.64)، وانحراف معياري (0.30)، يليه بعد (التوجيه) في المرتبة الثانية من حيث درجة التواجد بمتوسط موزون مقداره (2.18)، ومتوسط حسابي (17.44)، وانحراف معياري (0.47)، ثم يأتي بعد (التنظيم) في المرتبة الثالثة من حيث درجة التواجد بمتوسط موزون مقداره (2.15)، ومتوسط حسابي (19.37) وانحراف معياري (0.28)، يليه بعد (المتابعة والتقويم) في المرتبة الرابعة والأخيرة من حيث درجة التواجد بمتوسط موزون مقداره (2.11)، ومتوسط حسابي (23.16)، وانحراف معياري (0.29).

ومن أجل التغلب على المشكلات الإدارية التي تواجه تطبيق التعليم الهجين بمدارس الثانوي العام بمصر، وفي ضوء ما توصل إلية البحث من نتائج؛ **يمكن تقديم عدد من التوصيات كما يلي:**

أ- **توصيات مقترحة بشان التغلب علي المشكلات المتعلقة بالتخطيط:**

1. وضع خطة شاملة للعام الدراسي بالكامل تحدد نظام العمل بالتعليم الهجين.
2. التخطيط الجيد من قبل القائمين على التعليم الهجين وتوفير بنية تحتيه تكنولوجيه داعمة له.
3. إصدار القوانين والتشريعات واللوائح التي تنظم تطبيق التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة وتضمن تنفيذه على المستوى المأمول.
4. توفير دليل إرشادي للمعلمين والمتعلمين في كيفية التعامل مع نظام التعليم الهجين.
5. تزويد المدارس بعدد كاف من أجهزة الكمبيوتر وأجهزة العرض والسبورات الذكية.
6. تخصيص ميزانية لدمج التكنولوجيا في التعليم ولتغطية شراء كافة الأجهزة والبرامج.
7. تشكيل لجنة علي مستوي الوزارة أو الادارة التعليمية تتولي عملية التطوير تتكون من فريق عمل يضم مجموعة من المتخصصين في عدة مجالات مثل تطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم.

ب- **توصيات مقترحة بشان التغلب علي المشكلات المتعلقة بالتنظيم:**

1. توفير التدريب الكافي للمعلمين علي استخدام التكنولوجيا في التعليم.
2. إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطبيق التعليم الهجين.
3. توفير بدائل متنوعة لدمج التكنولوجيا في العملية التعليمية.
4. تحديد الإختصاصات والمسؤوليات والإتصالات بين الافراد الممارسين للتعليم الهجين.

5. توفير دليل إرشادي للمعلمين والمتعلمين في كيفية التعامل مع نظام التعليم الهجين.
6. ضرورة وجود قنوات اتصال فعالة بين المعلمين والمتعلمين.

ج- توصيات مقترحة بشان التغلب علي المشكلات المتعلقة بالتوجيه:

1. إصدار كتب دورية باستمرار تتضمن توجيهات للمعلمين ومديري المدارس حول السياسات الواجب اتباعها عند تطبيق التعليم الهجين.
2. تحديد الوظائف الإشرافية والإدارية والتنفيذية المتعلقة بالتعليم الهجين.
3. ضرورة توفير موجهين من قبل الإدارات التعليمية تقوم بالمتابعة المنتظمة للمعلمين أثناء تطبيق التعليم الهجين.
4. توفير مشرفين متخصصين في المدرسة يقومون بمتابعة المعلمين وتوفير الدعم لهم.

د- توصيات مقترحة بشأن التغلب على المشكلات المتعلقة بالمتابعة والتقويم:

1. وضع نظام كلي للتقويم والإمتحانات وتدريب الطلاب عليه مع توفير الإمكانيات **اللازمة** لتطبيقه وضمان استمراريته ونجاحه.
2. تشكيل لجنة متخصصة بوضع معايير للتقويم الجديد في التعليم الهجين.
3. تشكيل لجان متابعة وتقويم علي مستوي الوزارة والمديريات والإدارات التعليمية لمتابعة إجراءات تنفيذ التعليم الهجين بالمدارس الثانوية العامة.
4. تزويد المعلمين بأدلة تطبيقية توضح خطوات استخدام التقويم الجديد في التعليم الهجين.
5. مراجعة النسخ الورقية من المواد الدراسية وتحويلها لمقررات إلكترونية.
6. المتابعة المنتظمة والمستمرة من قبل الموجهين ومدراء المدارس لعملية التعليم الهجين.

المراجع العربية:

أبو الفضل، صابر أحمد قطب (2017): "تقويم استخدام التعلم المدمج بمدارس التعليم العام في المرحلة الإعدادية في ضوء معايير الجودة والاعتماد"، **رسالة ماجستير**، كلية التربية، جامعة الإسكندرية.

احمد، مصطفي أحمد عبدالله والسعدني، فكري عبد المنعم. (2020): " التابلت التعليمي: مدخل للتحول نحو تطبيق المدرسة الإلكترونية بمصر في ضوء بعض النماذج العالمية "، **مجلة كلية التربية بدمياط**،، العدد (72)، المجلد (2).

احمد، مصطفي أحمد عبدالله واللمسي، عادل حلمي أمين (2020):" تصور مقترح لتطبيق التعليم الهجين بمدارس التعليم الثانوي العام بمصر في ظل جائحة كورونا المستجد"، **مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية**، المجلد (14)، العدد (7)، ص 44-45.

الحارثي، محمد بن خاتم بن حامد (2009): "المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية في تفعيل مشروع استراتيجيات التدريس الحديثة"، **رسالة ماجستير غير منشورة**، وزارة التعليم العالي، جامعة ام القرى، عمادة الدراسات العليا، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط.

حجاج, هالة عبدالسلام محمد الهادي (2018): "تصور مقترح لتطوير التعليم الأساسي بمصر في ضوء متطلبات التعلم المدمج"، **رسالة ماجستير**، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة.

حمايل, حسين (2018):" المشكلات الادارية التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين"، **مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات**، المجلد (8) العدد (1).

داوود، السيد خيري عبدالرؤوف (2021):"دور التعليم الهجين في التمكين المعرفي للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة في ضوء الاتجاهات الحديثة"، **مجلة سوهاج لشباب الباحثين**، العدد (1)، الجزء (1).

الزيات، محمد إحسان (2019): "**التعليم في ضوء الاتجاهات العالمية**"، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة.

سعد، مني أحمد صادق (2021): "التخطيط لتطوير التعليم المدمج في مرحلة التعليم الأساسي"، **المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية بالقاهرة**، جمهورية مصر العربية، المجلد(1)، العدد(40).

سلامة، حسن علي (2006): "التعلم الخليط التطور الطبيعي للتعلم الإلكتروني، **المجلة التربوية**، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد(22).

الشرمان، عاطف حميد(2016): " **التعلم المدمج والتعلم المعكوس**"، دار المسيرة، عمان.

عبدالعظيم. حسين سلامة, وعبد الجليل, علي أشواق(2008):"**الجودة في التعليم الإلكتروني (مفاهيم نظرية وخبرات عالمية)**"، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية مصر.

عبدالله، شمس الدين (2005): "**مدخل في نظرية تحليل المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية**"، مركز تطوير الإدارة الإنتاجية.

العتيبي، فوزية سعد زايد(2017): "معوقات توظيف التعلم المدمج في تدريس الرياضيات بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات"، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

العريني، سهام عبد الرحمن (2016): " واقع استخدام معلمات الرياضيات في المرحلة المتوسطة لمهارات التعلم المدمج "، **مجلة عالم التربية**، 17، 53.

علي، أسماء فتحي السيد (2021): "تطوير أداء معلمي التعليم العام بمصر لمواكبة الأخذ بنظام التعليم الهجين في ضوء مفهوم التدريب المدمج "، **مجلة كلية التربية**، جامعة المنوفية، المجلد (36)، العدد (4)، ديسمبر.

علي، لطف محمد (2011):"**التفكير الإبداعي**"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.

لوحيدي، فوزي، وأخرون (2020): "التعليم المدمج ودوره في تحسين مستوي العملية التعليمية" **مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي**، الجزائر المجلد(7)، العدد(1).

مجمد, عبدالله التجاني موسي (2018):"المشكلات الادارية التي تواجه مديري مدارس تعليم الاساس من وجهة نظر المديرين والمعلمين بولاية شمال دارفور" **رسالة دكتوراه**, جامعة أم درمان الاسلامية.

مخلص، محمد محمدي محمد (2015): "مدي توافر كفايات التعليم المدمج ومعوقاته لدي أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة طيبة"، **مجلة العلوم التربوية**، جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليم للتربية، القاهرة، العدد(2)، المجلد(26)، ص 251- 289.

منصور، أحمد إبراهيم (2015): "تكنولوجيا التعليم"، الجنادرية للنشر والتوزيع، الأردن.

نجوي حسين المسيري (2002): "فلسفة التعليم الثانوي وتطوره , دراسة مقارنة بين كل من مصر والولايات المتحدة الأمريكية"، **رسالة ماجستير غير منشورة**، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة.

نورا، أحمد زينهم (2019): "التخطيط لدمج التابلت في مدارس التعليم الثانوي المصري: دراسة استشرافية"، **المجلة التربوية**، كلية التربية، جامعة سوهاج

المراجع الأجنبية:

Brunner, L . D (2016): "The potential of the hybrid course vis – a – vis online and traditional courses". **The Author ! Compilation**.

Stiefel, J. P. (2016). A Mixed Methods Analysis of Parental support for a High school Hybrid Learning. Ph. D. **Northcentral University, Arizona**.

Aleks & Chris (2014): "Reflections on the Use of Blended Learning", **The University of Sanford**, http:www.edu.sanford.ac.uk/her/proceedings/ papers/ahoo4.rtf.

Sharpe, R.(et. als). (2006). The Undergraduate experience of blended learning: a review of UK Literature and practice, **The Higher Education Academy.**

Dangwal, L, K. (2017). Blended Learning: An Innovative Approach. **Universal Journal Of Educational Research,** (5). 1. 129- 136

Hofmann J. (2011). Top 10 Challenge Of Blended Learning Retrieved, from: http:// **WWW.trainingmag.com/** article/ soapbox- top-10- challenges blended- learning

المراجع العربية مترجمة إلى الأجنبية:

Abu al-Fadl, Saber Ahmed Qutb (2017): "Evaluating the use of blended learning in general education schools in the preparatory stage in the light of quality and accreditation standards." Master's thesis, Faculty of Education, Alexandria University.

Ahmed, Mostafa Ahmed Abdullah and Al-Saadani, Fikry Abdel Moneim. (2020): "The Educational Tablet: An Introduction to the Transformation towards the Application of the E-School in Egypt in the Light of Some International Models," Journal of the College of Education in Damietta, Issue (72), Volume (2).

Ahmed, Mostafa Ahmed Abdullah and Al-Lamsi, Adel Helmy Amin (2020): "A proposed vision for the application of hybrid education in general secondary education schools in Egypt in light of the emerging Corona pandemic," Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences, Volume (14), Issue (7), p.

Hamayel, Hussein (2018): "Administrative Problems Facing Principals of Public Secondary Schools in Palestine", Palestine University Journal for Research and Studies, Volume (8) Issue (1).

Daoud, Mr. Khairy Abdel Raouf (2021): "The Role of Hybrid Education in the Cognitive Empowerment of Students with Special Needs in Light of Modern Trends," Sohag Journal for Young Researchers, Issue (1), Part (1).

Al-Zayyat, Muhammad Ihsan (2019): "Education in Light of Global Trends", Dar Gharib for Printing and Publishing, Cairo.

Saad, Mona Ahmed Sadek (2021): "Planning for the development of blended education in the basic education stage," the National Center for Educational Research and Development in Cairo, the Arab Republic of Egypt, Volume (1), Number (40).

Salama, Hassan Ali (2006): Blended learning, the natural development of e-learning, Educational Journal, Faculty of Education, Sohag University, Issue (22).

Al-Sharman, Atef Hamid (2016): "Blended Learning and Flipped Learning", Dar Al Masirah, Amman.

Abdul Azim. Hussein Salama, Abd al-Jalil, Ali Ashwaq (2008): "Quality in e-learning (theoretical concepts and global experiences)", New University House, Alexandria, Egypt.

Abdullah, Shams Al-Din (2005): "An Introduction to the Theory of Problem Analysis and Administrative Decision-Making", Productive Management Development Center.

Al-Otaibi, Fawzia Saad Zayed (2017): "Obstacles to Employing Blended Learning in Teaching Mathematics at the Secondary Level from the Female Teachers' Point of View," an unpublished master's thesis, College of Education, King Saud University, Riyadh.

Al-Arini, Siham Abdel-Rahman (2016): "The reality of the use of blended learning skills by female mathematics teachers in the intermediate stage," Journal of the World of Education, 17, 53.

Ali, Asmaa Fathi Al-Sayed (2021): "Developing the performance of general education teachers in Egypt to keep pace with the introduction of the hybrid education system in light of the concept of blended training." Journal of the Faculty of Education, Menoufia University, Volume (36), Issue (4), December.

Ali, Lotf Muhammad (2011): "Creative Thinking", Dar Al-Yazuri Scientific for Publishing and Distribution, Jordan.

Loheidi, Fawzi, and others (2020): "Blended learning and its role in improving the level of the educational process." Journal of

Human Sciences of Umm El-Bouaghi University, Algeria, Volume (7), Issue (1).

Moghamed, Abdullah Al-Tijani Musa (2018): “Administrative Problems Facing Principals of Basic Education Schools from the Perspective of Principals and Teachers in North Darfur State,” Ph.D. Thesis, Omdurman Islamic University.

Mukhlis, Muhammad Muhammadi Muhammad (2015): “The extent to which blended learning competencies are available and its obstacles among faculty members at the Faculty of Education, Taibah University,” Journal of Educational Sciences, Cairo University, Faculty of Science Education Studies, Cairo, Issue (2), Volume (26), pp. 251-289.

Mansour, Ahmed Ibrahim (2015): "Educational Technology", Al-Janadriyah for Publishing and Distribution, Jordan.

Nagwa Hussein El-Messiri (2002): "The Philosophy of Secondary Education and its Development, A Comparative Study between Egypt and the United States of America", an unpublished master's thesis, Institute of Educational Studies and Research, Cairo University.

Noura, Ahmed Zeinhom (2019): “Planning to integrate tablets into Egyptian secondary schools: a forward-looking study”, The Educational Journal, Faculty of Education, Sohag University.