

# فلسفة التعليم الجامعي في العصر الرقمي

أ.م.د. سلام عبود حسن

أ.د. سعدون طه سرحان

يتناول هذا البحث موضوع معاصر وحديث ذو أهمية كبيرة للجامعات وهو العصر الرقمي وما يفرزه من تحديات تنعكس على الجامعة من حيث الأدوار الجديدة التي ينبغي على أعضاء هيئة التدريس القيام به، فقد أفرزت السيادة المطلقة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ضرورة تجاوز الطرق التقليدية السائدة بالمنظومة الجامعية حيث تواجه مؤسسات التعليم الجامعي العديد من التحديات التي فرضتها التطورات التقنية المتلاحقة في العصر الرقمي، خاصة في ظل الطلب المتزايد على التعليم الجامعي. ويتطلب مواجهة تلك التحديات الإرتقاء بكفاءة منظومة التعليم الجامعي في تحريك القدرات والكفاءات في ظل تكنولوجيا المعلومات، الأمر الذي جعل الجامعات تعيد صياغة إستراتيجياتها للوصول إلى المستوى المرغوب وتحقيق أهدافها، وقد هدف البحث إلى التعرف على مقومات التعليم الجامعي في العصر الرقمي في الجامعات، وقد أسفر الواقع عن توافر تلك المقومات وعدم الاستجابة للتغيرات التي يفرضها العصر الرقمي، الأمر الذي فرض ضرورة رسم ملامح مجموعة من البدائل المستقبلية المحتملة لتنمية أعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي.

## Research summary

This research deals with a contemporary and modern topic of great importance to universities, which is the digital age and the challenges it presents to the university in terms of new roles that faculty members should do. The absolute dominance of information and communication technology has resulted in the necessity of transcending the traditional methods prevailing in the university system where University education institutions face many challenges posed by successive technological developments in the digital age, especially in light of the growing demand for university education. Meeting these challenges requires upgrading the efficiency of the university education system in mobilizing capabilities and competencies in light of information technology, which made the universities reformulate their strategies to reach the desired level and achieve their goals. The research aimed to identify the elements of university education in the digital age in universities, and the reality has resulted The lack of these ingredients and the lack of response to the changes imposed by the digital age, which imposed the necessity of drawing the features of a group of future alternatives The potential for faculty development in the digital age.

## مقدمة

عرفت البشرية في نهاية القرن العشرين، وبداية القرن الواحد والعشرين، ثورة هائلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة، الأمر الذي يؤدي إلى عالم مختلف من حيث المعطيات والأدوات فالنصوص والصوت والصورة يتم نقلها والتعامل معها عبر عالم الإنترنت، مما يخلق عالماً جديداً يمكن من خلاله تصميم بيئات تعليمية وخلق عوالم افتراضية أكثر إبداعية مما هي عليه في الواقع الحالي. الأمر الذي جعل العصر الحالي يتميز بتطورات مذهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي ساهمت في إرساء معالم جديدة، فنظم المعلومات الحديثة في ظل العصر الرقمي نظم تحليلية وتشخيصية تعطي إمكانيات واسعة للتحليل والتخطيط والاستجابة المرنة والفعالة للتغيرات المحيطة ببيئة العمل وانطلاقاً من أن المؤسسات التعليمية لا تعيش منفردة عن تلك المتغيرات العالمية، خاصة مؤسسات التعليم العالي حيث يرتبط مستقبل الجامعات اليوم بتلك التطورات السريعة في مجال المعرفة والتكنولوجيا وما يصحبها من تدفق لامتداد للرؤى والتوجهات والأهداف والأفكار والأديولوجيات، فواقع وطبيعة التحديات التي تواجه الجامعات فرضت الكثير من التحولات الهامة في نظم التعليم الجامعي، فأى تطوير مرهون بقدرة الجامعة على إدراك أهمية التغيير ومراقبة آثاره طويلة وقصيرة المدى. أهمية البحث: تتحدد أهمية البحث في النقاط التالية:

١. يتناول هذا البحث موضوع معاصر وحديث ذو أهمية كبيرة للجامعات وهو العصر الرقمي وما يفرزه من تحديات تنعكس على الجامعة من حيث الأدوار الجديدة التي ينبغي على أعضاء هيئة التدريس القيام به، فقد أفرزت السيادة المطلقة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ضرورة تجاوز الطرق التقليدية السائدة بالمنظومة الجامعية.

٢. التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن للمسؤولين عن تطوير التعليم الجامعي الاستفادة منها في توفير مقومات العصر الرقمي

**منهج البحث:** استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يوفر وصفاً لما هو كائن، كما انتهج المنهج الاستنباطي من خلال الظروف والعلاقات التي توجد في الوقائع.

خطة البحث:

ولمقتنيات البحث اشتمل البحث بعد المقدمة والتي كان فيها الحديث عن أهمية البحث، ومنهجه، وخطته، على مبحثين: الأول: تعريف العصر الرقمي، وخصائصه، والثاني: فلسفة التعليم الجامعي في العصر الرقمي، وفيه: المقومات التعليمية في العصر الرقمي، أهداف التعليم في العصر الرقمي في التعلم الجامعية.

### المبحث الأول: تعريف العصر الرقمي، وخصائصه

أولاً: تعريف العصر الرقمي:

يقصد بالعصر الرقمي هو ذلك العصر الذي يطرح العديد من التحديات والفرص أمام الجامعات المعاصرة، كما أنه يتميز بالتغير السريع في تكنولوجيا المعلومات ونمو التكنولوجيا الرقمية وتأثيرها على المعرفة في المجتمع المعاصر والتي أثرت على منظومة الأعمال في كافة قطاعات المجتمع<sup>1</sup>.

ويعرف بأنه اسم يطلق على تلك الفترة التي تلت العصر الصناعي، والتي تكون فيه المعلومات هي المحور الذي يتحكم في السياسة والاقتصاد والحياة الاجتماعية، كما أنه العصر التي تصيح فيه كل أشكال المعلومات رقمية، ويتم نقل تلك المعلومات خلال شبكة المعلومات الدولية بواسطة أجهزة إلكترونية وسيطة<sup>2</sup>، ويعرف إجرائياً بأنه ذلك العصر الذي يعتمد في مرتكزاته على الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البيئة التعليمية والتي تنعكس على كافة مكونات المنظومة التعليمية بالجامعة من حيث الأدوار الجديدة لعضو هيئة التدريس في العصر الرقمي واستراتيجيات التعليم والتعلم وطرق عرض المحتوى التعليمي للدارسين وطرق تقييمهم في ضوء استخدام التقنيات الرقمية<sup>3</sup>، ويعرف بأنه "العصر الذي يتم خلاله إيجاد صورة رقمية يتم من خلالها تحويل المعلومات من صورة مكتوبة على الورق إلى صورة محفوظة على الأجهزة الآلية، بحيث يتم تداولها على شبكة محلية أو الشبكة الدولية للمعلومات"<sup>4</sup> ويعرف العصر الرقمي على أنه الانتقال من التعامل مع الموارد المادية فقط إلى الاهتمام بالموارد المعلوماتية التي تعتمد على الإنترنت وشبكات الإنترنت<sup>5</sup> كما ارتبط بالاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك من أجل تعزيز العمل الأكاديمي من حيث إجراء الدراسات والبحوث المختلفة وإمكانية نشرها، وإيجاد آليات مناسبة للنشر وحماية حقوق الملكية الفكرية، إضافة للتدريس الجامعي، الأمر الذي يحتم ضرورة نشر الوعي بالثقافة الرقمية لدى جميع أعضاء المجتمع الجامعي<sup>6</sup>. فالعصر الرقمي يعني أن كل أشكال المعلومات يمكن أن تصبح في الصورة الرقمية سواء النصوص أو الرسومات والصور الساكنة والمتحركة، وتلك المعلومات يتم انتقالها عبر شبكة المعلومات الدولية بواسطة أجهزة إلكترونية وسيطة ( الحاسب الآلي - الهاتف) كما فتح العصر الرقمي إمكانية تحقيق شبكات المعلومات الحالية للاتصالات والتي يمكن خلالها تخزين وتوزيع كم هائل من المعلومات الرقمية المستمرة في التزايد المضطرب<sup>7</sup>. لذا أحدثت الرقمنة ثورة حقيقية الأمر الذي أدى إلى استعادة المنظومة التعليمية من التطور الهائل في التكنولوجيا الحديثة<sup>8</sup>.

ثانياً: خصائص العصر الرقمي:

ومن خلال استعراض التعريفات المتعددة للعصر الرقمي يمكن تحديد مجموعة من الخصائص التي تميز العصر الرقمي والتي يمكن حصرها بما يلي<sup>9</sup>:

١. استخدام المعلومات كمورد اقتصادي، حيث تعمل المؤسسات على استخدام المعلومات والانتفاع بها في زيادة كفاءتها، وفي زيادة فاعليتها ووضعها التنافسي بين المؤسسات المناظرة لها وذلك من خلال تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمنتفعين بالخدمة من خلال تنمية القدرة على التجديد والابتكار.

٢. الاستخدام المكثف للمعلومات بين الجمهور العام، فضلاً عن إنشاء نظم المعلومات التي توسع من فرص إتاحة التعليم والثقافة بين مختلف فئات أفراد المجتمع، ومن ثم تصبح المعلومات عنصراً أساسياً لا يمكن الاستغناء عنه في الحياة اليومية لأي فرد.

٣: ظهور قطاع المعلومات كقطاع مهم من قطاعات الاقتصاد، فأصبح علماء الاقتصاد والمعلومات يضيفون منذ التسعينيات من القرن العشرين قطاعاً رابعاً ألا وهو قطاع المعلومات بالإضافة إلى قطاعات الزراعة والصناعة والخدمات، فقد أصبح إنتاج المعلومات وتجهيزها وتوزيعها نشاطاً اقتصادياً رئيسياً في المجتمعات المتقدمة.

٤. التفجر المعرفي والتكنولوجي وانتشار نظم الاتصالات والاستعمال المتزايد للحاسوب والتوسع في استخدام شبكة الإنترنت، الأمر الذي جعل العالم قرية كونية إلكترونية، وبدأ الاهتمام المتزايد بالتربية المعلوماتية ومحو الأمية الخاصة باستخدام الحاسوب ونظم الاتصال الحديثة، حيث يعد توظيف تقنية المعلومات والإنترنت في التدريب والتعليم من أهم مؤشرات التحول للعصر الرقمي

٥. تنامي النشر الإلكتروني والذي يعتمد على إنتاج المعلومات ونقلها بواسطة الحواسيب والاتصالات من بعد من المؤلف أو الناشر إلى المستفيد النهائي مباشرة وذلك من خلال شبكة الاتصالات.

٦. تركيز بيئة التعلم في العصر الرقمي على تكوين شبكات مجتمعات المعلومات والتي يتم من خلالها تشارك الإهتمامات والممارسات والمعلومات بين أكبر عدد ممكن من المشاركين.

ظهور العديد من النظريات الحديثة التي تدعم فكرة التعلم في العصر الرقمي هي نظرية التواصلية ، والتي ترى أن نقطة البداية الحقيقية للتعلم تحدث عندما يتم دفع المعرفة خلال عملية اتصال المتعلم عبر مجتمع التعلم الشبكي والذي يتم من خلالها توفير المعلومات والمعارف المختلفة، وتوصف عملية التعلم خلال نظرية التواصلية بأنها مستمرة ويستطيع المتعلم من خلال اتصاله بشبكة المعلومات بتبادل المعارف ونشرها وتعديل أفكاره ومعتقداته في كل مرة يتصل بها بشبكات. وقد انعكست تلك الخصائص والسمات المميزة للعصر الرقمي على مختلف الجوانب والقطاعات بالمجتمع، ومنها المنظومة التربوية بوجه عام، والمنظومة الجامعية بوجه خاص، فقد أحدثت الثورة الرقمية التكنولوجية في نظم الاتصال تغييراً واضح المعالم في الممارسات السائدة بالجامعات، حيث هيأت شبكة الإنترنت سبل الاستفادة من مصادر المعلومات دون قيود الأمر الذي هيا الحصول على المعلومات ونشرها والاستفادة منها في إحداث عمليات التطوير المنشودة<sup>10</sup>.

### المبحث الثاني: فلسفة التعليم الجامعي في العصر الرقمي ، مقوماته ، أهدافه .

أولاً : فلسفة التعليم الجامعي في العصر الرقمي

ترتكز فلسفة التعليم في العصر الرقمي على مبدأ التعليم مدى الحياة والتعليم الجامعي للجميع، وذلك من خلال توفير الفرص التعليمية لجميع الأفراد داخل المجتمع من مكان إقامتهم بواسطة الشبكة العالمية للإنترنت عن طريق تكوين بيئة تعليمية إلكترونية متكاملة تستند إلى أحدث التطورات التقنية، كما توفر الدعم اللازم للمتعلمين من خلال تجمع إفتراضى يضم الخبراء وأعضاء هيئة التدريس الجامعيين ويتم التواصل الأكاديمي بينهم عبر الشبكة الإلكترونية<sup>11</sup>. كما تقوم فلسفة العصر الرقمي على نموذجاً مستحدثاً من التعليم يكون فيه المتعلم نشط في الحصول على المعرفة من خلال البحث في الفيض الغزير من المعلومات والمصادر المتعددة للمعرفة، ويركز هذا النهج الجديد في التعليم في البحث والاستكشاف على تنمية الدافع الشخصي للمتعلم وتنمية قدراته على التحكم في الأنشطة التعليمية للحصول على المعرفة العلمية من خلال التعليم والتطبيق التفاعلي<sup>12</sup>.

كما ترتكز فلسفة التعليم في العصر الرقمي على نشر الثقافة الإلكترونية في مؤسسات التعليم الجامعي، وتوفير الوسائل الكثيرة لتسهيل الوصول إلى المعرفة عبر تكنولوجيا الاتصال المتنوعة، فعلى الجامعات أن يستثمروا التقنيات العصرية للنهوض بالتعليم وإعداد خريجين أكفاء قادرين على استيعاب التقنيات الحديثة وعلى العمل المتميز في ضوءها<sup>13</sup>، كما تقوم فلسفة التعليم في العصر الرقمي على تنمية التفكير الناقد لدى المتعلمين ففي ظل الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا الرقمية للحصول على المعلومات والمعارف علاوة على الكم الهائل من مصادر المعرفة المتعددة، فلا بد من تنمية التفكير النقدي لديهم ليكونوا أكثر وعياً وقدرة على الاختيار والانتقاء بين هذا الكم الهائل من المعارف ، بالإضافة إلى التأكيد على مبدأ التعليم والتثقيف الذاتي، حتى يمكن إعداد جيل قادر على التعامل مع معطيات العصر الرقمي وبالتالي تتكون لديه القدرة على إتخاذ القرارات تجاه التيارات الفكرية المتنوعة<sup>14</sup>. كما تركّز فلسفة التعليم في العصر الرقمي على تقليل تدخل المعلم في التعليم بصورة مباشرة، وبذلك تركّز على تفاعل المتعلم داخل البيئة التعليمية، ويعتمد هذا التفاعل على مهارات أساسية لدى المتعلم ليصبح قادراً على التفاعل مع الوسائط التعليمية الحديثة، كما أن دور المعلم لم يعد ذلك الدور المباشر في تلقين المعلومات وإعطائها للمتعلمين في زمان ومكان محددين بل أصبح يعتمد على كفايات أساسية أخرى تتصل بكيفية إدارة عملية التعلم بصورة جديدة غير تقليدية، وإعداد المواد التعليمية على نحو يتفق مع النمط الجديد للتعليم، والقدرة على استخدام الوسائط التعليمية والتأكد من أن المتعلمين يتقدمون نحو تحقيق الأهداف الموضوعية<sup>15</sup> إن التعليم في العصر الرقمي يقدم حلولاً مبتكرة للعديد من المشكلات التي يعاني منها النظام التعليمي التقليدي لكي يصبح أكثر كفاءة وفاعلية في تطوير المنظومة التعليمية وتحقيق أهدافها، لذا تقوم فلسفة التعليم في العصر الرقمي على مجموعة من المرتكزات من أجل تلبية احتياجات المجتمع الفردية ، وذلك بتقريب المواقف التعليمية لتناسب التغيرات في شخصيات المتعلمين وقدراتهم واستعداداتهم وخبراتهم السابقة، ومن أبرزها:

١. التفاعلية :وهي قيام المتعلم بنوع من الاستجابة أثناء عملية التعلم، كما توفر المستحدثات التكنولوجية بيئة اتصال تسمح للمتعلم بنوع من الحرية يستطيع من خلالها أن يتحكم في معدل عرض محتوى المادة التعليمية ليختار منها ما يتناسب معه.

٢. التنوع: توفر الممارسات التعليمية في العصر الرقمي بيئة تعلم متنوعة يجد فيها كل متعلم ما يناسبه، وذلك من خلال توفير مجموعة من الخيارات التعليمية والبدائل أمام المتعلم.

٣. الكونية: تتيح المستحدثات التكنولوجية في العصر الرقمي فرص الانفتاح على مصادر المعلومات المتعددة في جميع أنحاء العالم، حيث يتصل المتعلم بالشبكة العالمية للإنترنت للحصول على ما يحتاجه من معلومات.

٤. التكاملية: يظهر التكامل بين مكونات المستحدثات التكنولوجية، بحيث تشكل مكونات كل مستحدث نظام متكامل، ففي برامج الوسائط المتعددة التي يضعها الكمبيوتر لا تعرض الوسائط الواحدة تلو الأخرى ولكنها تتكامل فيما بينها في إطار واحد لتحقيق الهدف المنشود<sup>16</sup>. والتحدى الذي يواجه نظمنا التعليمية الآن هو كيفية الاستفادة من تكنولوجيا الاتصال الجديدة لخلق تجارب تعلم ذات صلة بالواقع الذي يعيشه المتعلمين وإعداد الطلاب للتعلم طوال حياتهم بشكل مستمر، ومن ثم لكي تساعد الطلاب على التعلم في إطار أبعد من نطاق الفصل الدراسي فلا بد من تغييرها المحتوى الذي يتعلمه الطلاب وكذلك الكيفية التي يتعلمون لكي يحدث توافق مع المعارف التي ينبغي على الأف ارد معرفتها ولذلك يجب استخدام تكنولوجيا القرن الحادي والعشرين في التعليم لجعله ذا معنى في حياتهم ومن أجل إثارة دافعيتهم نحو التعلم بشكل أفضل، فعلى المدارس أن تحدد ما إذا كانت تعد الأطفال للعالم الذي يعيش فيه فإذا فشلت المدارس التكيف مع الواقع الرقمي الجديد سيخفف الطلاب من القيمة الفعلية للمدارس ومكانتها في نفوسهم<sup>17</sup>.

ثانياً: المقومات التعليمية في العصر الرقمي ومن هنا يمكن القول أن التعليم في العصر الرقمي يقوم على مجموعة من أهم المقومات التالية<sup>18</sup>:

١. العمل على دعم تكافؤ الفرص التعليمية وتطبيقاتها في التعليم والعمل على تحقيق مبدأ ديمقراطية التعليم.  
٢. يسهم التعليم في العصر الرقمي على فتح العديد من المجالات والتخصصات الجديدة التي لا يستطيع التعليم التقليدي إتاحتها للمتعلمين.

٣. استبدال نظام التعليم القائم على الحفظ والتلقين والاستظهار بنظام تعلم ذاتي من شأنه أن يحقق إيجابية المتعلم في العملية التعليمية.

٤. الاستفادة من التقنيات الحديثة وتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي يترتب عليه تحقيق جودة التعليم وتحسين كفاءته وفاعلية المتعلم.

٥. مساندة الانفجار المعرفي والثورة التكنولوجية والمعلوماتية الأمر الذي يؤدي إلى إزالة قيود التعليم ومعوقاته وبالتالي دعم التوجه نحو التربية المستمرة.

٦. إتاحة الفرص للتعليم أمام جميع أعضاء المجتمع حيث يوفر التعليم في العصر الرقمي إمكانيات تعليم أعداد كبيرة بتكلفة أقل، مع مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين.

٧. العمل على تقليل الضغط على الجامعات التقليدية ذات الأماكن المحدودة والتي لا تستطيع استيعاب الأعداد المتزايدة الراغبة في الالتحاق بالتعليم الجامعي.

١. توجيه المتعلمين لخبرات متنوعة في عالم ديمقراطي للمعلومات يعرضه لطرق تعلم إلكترونية متنوعة تتيح له العديد من البدائل والخيارات التعليمية المختلفة. وتأسيساً على ما سبق فإن فلسفة التعليم في العصر الرقمي تقوم على إتاحة التعليم المتميز لجميع الأفراد داخل المجتمع، وتوفير العديد من الفرص التعليمية أمامهم وفق ما تسمح به قدراتهم الذاتية وهي بذلك تؤكد على تكافؤ الفرص التعليمية أمام الجميع وتحقيق ديمقراطية العملية التعليمية، فالتعليم في العصر الرقمي يوجه المتعلمين لأن يكونوا أكثر مسئولية تجاه اختياراتهم التعليمية، كما يوفر لهم فرص تعليم متنوعة تحت المتعلم على توظيف المعلومات المتاحة بكفاءة وفاعلية. ثالثاً: أهداف التعليم في العصر الرقمي في التعلم الجامعية: أصبح الحكم على مدى تقدم الجامعة وتطورها مرتبطاً بشكل كبير بمدى اهتمامها بنظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصال الأمر الذي سينعكس على منظومة العمل الجامعية والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، ويمكن توضيح هذه الأهداف على النحو التالي:

١. تحسين جودة المقررات والبرامج التعليمية: حيث يتم تصميم البرامج والمقررات والمواد التعليمية على أسس ومعايير عالمية، توضح كيفية أداء المهمات التعليمية، فلم يعد الاعتماد على المناهج التقليدية يساير التطورات الحادثة في المعرفة والتخصصات العلمية بل ينبغي تطويرها وفق التطورات العالمية لاستيعاب ما يستجد من معلومات ومعارف.

٢. تحسين جودة التعليم ونواتج التعلم: ما زال التعليم التقليدي يطبق النظريات السلوكية التي تقف عند حد تقديم المعلومات من جانب المعلم، أما التعليم في العصر الرقمي فيقوم على النظريات المعرفية والبنائية ويطبق مبادئ التعلم النشط، الأمر الذي يسهم في زيادة جودة التعليم، حيث لا تتوقف عملية التعلم عند حد حفظ المعلومات إنما تتسع لتشمل نواتج تعلم عديدة<sup>19</sup>
٣. تحقيق المساواة وتكافؤ الفرص التعليمية: يوفر التعليم في العصر الرقمي الفرص لجميع المتعلمين للمشاركة في عملية التعلم والحصول على فرصه الكاملة في التعليم، وإبداء الرأي والمناقشة والحوار حول الموضوعات التعليمية بكل حرية دون قيود مع تحقيق متعة التعلم وزيادة الدافعية للتعلم.
٤. نشر التعليم الجيد وعالمية التعلم: التعليم في العصر الرقمي ليس له حدود في السعة، ولا في المكان أو الزمان، إذ يوفر بيئات تعليمية في أى مكان وأى زمان ، كما يمكنه من استيعاب الأعداد الكبيرة من المتعلمين دون شروط ومتطلبات لذلك، فهو يساعد على نشر التعلم، وتوفير فرص متنوعة وعديدة للتعليم والتدريب.
٥. تطوير الأداء الأكاديمي والمهني للأساتذة الجامعيين: يستفاد الأساتذة من التعليم في العصر الرقمي، فهم يدخلون بمعارف ومهارات واتجاهات ويخرجون منه بمعارف ومهارات واتجاهات جديدة، لأن التعليم في العصر الرقمي يتميز بثراء المعلومات وتوفير المصادر المتعددة، ومن ثم يوسع الأساتذة الأكاديميين من مجال معارفهم ومهاراتهم لكي يستطيعوا توجيه المتعلمين والإجابة على أسئلتهم، مما يسهم من تطوير أدائهم الأكاديمي<sup>20</sup>.
٦. توفير الوقت وتسريع عملية التعلم: يوفر التعليم في العصر الرقمي من الكثير من الأعباء التي تثقل الأساتذة في التعليم التقليدي، فالمقررات والمناهج موجودة بصورة إلكترونية على شبكات الإنترنت، والاختبارات تصحح وترسل النتائج آلياً ، كما تسهل عملية التواصل الأكاديمي بين الأساتذة والمتعلمين.
٧. خفض التكاليف وتقليل النفقات على المدى الطويل: بالرغم من أن النظرة الأولى توحى بأن تكاليف التعلم في العصر الرقمي مرتفعة، وقد يكون ذلك صحيحاً بالنسبة لتكاليف التأسيس الأولى على المدى القصير، إلا أنه لا يحتاج إلى تكاليف تشغير مرتفعة فهو يعمل على خفض تكاليف النفقات على المدى الطويل<sup>21</sup>. وبذلك يوفر التعلم في العصر الرقمي أفضل الفرص والطرق لإيجاد بيئة تعليمية أكثر ثراءً وفاعلية تجذب اهتمام المتعلمين نحو العملية التعليمية، فالتعلم أصبح ليس مجرد مقررات وبرامج تعليمية يتم تقديمها للمتعم بل أن عليه أن يتفاعل معها، فقد أدى التقدم في تكنولوجيا المعلومات الرقمية إلى ظهور أساليب جديدة في التدريس تعتمد على توظيف المستحدثات التكنولوجية في العملية التعليمية لتحقيق التعلم المطلوب<sup>22</sup>.
٨. انعكاسات العصر الرقمي على المنظومة الجامعية: تعد المنظمات في العصر الرقمي نتاجاً لتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتقوم بالتواصل مع المستفيدين من خدماتها عبر شبكات الإنترنت دون أن تكون محدودة بمواقع تقليدية أو مادية، وتعتمد على التكنولوجيا الحديثة في تسويق خدماتها<sup>23</sup>، فمع تطور النمط الرقمي يكون الفرد قادراً على التواصل باعتماد التقنية الرقمية، فقد تم التحول من النمط التقليدي إلى الإلكتروني ثم إلى الرقمي حيث تم مد شبكات الكابلات لتسبح تحت شوارع المدن، لترتبط بين الحواسيب المختلفة وبين الأفراد والمؤسسات، يساير هذا الربط ربط آخر مع الأقمار الصناعية لتشكل عوالم جديدة قائمة على الاتصالات التي تلغى الحدود الجغرافية<sup>24</sup> ويختلف التعلم في العصر الرقمي عن التعلم التقليدي في صياغة المحتوى وأسلوب عرضه، وطرق التدريس والزمان والمكان التي تتم فيه عملية التعلم، وتتميز طرق التدريس في العصر الرقمي بجذب وتحفيز المتعلمين على التعلم، فالمتعلم يشارك ويتفاعل مع المحتوى العلمي بطريقة إيجابية، ويتم من خلاله تنمية قدرة المتعلمين على إدارة الذات ويزيد من وعيهم من خلال تبادل الأفكار والآراء عبر شبكات التواصل الاجتماعي والمدونات، كما يوفر التعلم الرقمي فرص التعاون والتشارك المعرفي ليس على المستوى المحلي فقط بل على المستوى العالمي أيضاً، مما يتيح فرص التبادل الثقافي في المعارف على نطاق واسع، كما يقوى التعلم الرقمي مهارات التفكير الإبداعي من خلال تنمية مستويات التفكير العليا للمتعلمين من خلال توفيره لأدوات ووسائط تعليمية متعددة تساعد المتعلم على الإبداع والابتكار<sup>25</sup> كما أدى العصر الرقمي إلى مراجعة شاملة ودقيقة لأسس عملية التعليم والتعلم، فلم يعد الهدف من التعليم هو تحصيل المعارف والمعلومات واكتساب المهارات لفترة زمنية محدودة، فأصبح الإهتمام يتجاوز عملية التحصيل إلى الكيفية التي يتم من خلالها الاستفادة منها بصفة مستمرة، وذلك لدعم المطالب المتكاملة للتعليم المستمر مدى الحياة بالإضافة إلى توظيفها في حل مشكلات المجتمع وتحقيق متطلبات سوق العمل، فأصبح توظيف المستحدثات التكنولوجية أصبح ضرورة كبرى تفرض على النظم التعليمية إحداث نقلة نوعية في الأهداف التي تسعى إلى

تحقيقها، ليكون التركيز على إكساب المتعلمين مجموعة من المهارات التي تطلبها الحياة في العصر الرقمي، ومنها مهارات التعلم الذاتي ومهارات التعامل مع المستحدثات التكنولوجية، ومهارة إدارة الذات بدلاً من التركيز على إكتساب المعلومات.<sup>٢٦</sup> وقد أدى التطوير الكبير في التكنولوجيا الرقمية إلى ضرورة تطوير المناهج الدراسية لتلائم العصر الرقمي، وذلك باستبدال المناهج التقليدية إلى مصطلح جديد وهو المنهج الرقمي، ويتطلب إعداد المنهج الرقمي الجديد تحديد أهداف المنهج الجديدة وطرق تدريسه وأساليب التقويم والمهارات الرقمية المطلوب من المتعلمين اكتسابها، وتهيئة المتعلمين وتدريبهم عليها، ويتضمن المنهج الرقمي مجموعة من الخبرات العلمية والتربوية التي يتم توفيرها للمتعلم عبر تقنيات الاتصالات التكنولوجية الحديثة لتحقيق عملية التعلم، ويتسم المنهج الرقمي بالتنوع والمرونة في المحتوى العلمي وطرق تدريسه، فتطبيق المنهج الرقمي يحول بيئات التعلم من بيئات مغلقة إلى بيئات أكثر انفتاحية غنية بمصادر التعلم المختلفة، كما سيتحول دور المعلم من مالك للمعرفة إلى كونه ميسراً ومنظماً ومخططاً لعملية التعلم، مما يساهم في تحقيق الأهداف التربوية وإنشاء أجيال أكثر مرونة وقدرة على الإبداع<sup>٢٧</sup>. كما أتاحت التكنولوجيا في العصر الرقمي فرصاً أكبر وأكثر فعالية وفاعلية لترقية البحث العلمي بالجامعات، وذلك من خلال ما أتاحتها التكنولوجيا الرقمية من فرص التواصل والاتصال بين الجامعات، فبات من اليسير بمكان من طلب المعلومات، وتبقى أثرها خلال الكتب الإلكترونية والمكتبات الرقمية، التي يمكن إعتبارها نقلة نوعية من الكتب وغيرها من المطبوعات الأكاديمية من الطابع الورقي إلى الخاصية الرقمية التي تتيح فرص الإطلاع على المخزون المكتبي ومراجعتها على شكل إلكتروني، وبالتالي سهلت التكنولوجيا الرقمية مهمة الباحث العلمي ومكنته من تقديم بحث علمي على درجة عالية من الجودة والتميز<sup>٢٨</sup>. ولكي تستطيع الجامعة التحول إلى العصر الرقمي وتستطيع استيعاب التقنية الجديدة عليها أن تتعدى مرحلة نقل التقنية إلى مرحلة إدارة التقنية والذي يتضمن عمليات أساسية تطبيع التقنية: وتعنى تحقيق توافق بين التقنيات الحديثة وباقي عناصر المنظومة الجامعية<sup>٢٩</sup>.

٩. تطوير التقنية: التجديد والإضافة والتنمية والتحول نحو الأفضل<sup>٣٠</sup>.

١٠. تعميق التقنية: وتعنى الاستخدام الأمثل للتقنية في حل مشكلات المنظومة الجامعية إلى أقصى حد ممكن<sup>٣١</sup>.

١١. ابتكار التقنية: وتعنى إنتاج تقنية جديدة تماماً وتطبيقها لكي تلبى متطلبات العمل بالمنظومة الجامعية من خلال توفير الفرص اللازمة لإطلاق طاقاتهم الفكرية اللازمة لإحداث التطوير<sup>٣٢</sup>. وباستقراء ما سبق يتضح أن التحول الرقمي بالجامعات أصبح ضرورة تفرضها مقتضيات العصر والتي تفرض على الجامعات ألا تكون نماذج تقليدية جامدة بعيدة عن التطورات الحادثة في المجتمع بل عليها أن تستجيب لها بإعتبارها قائدة للتغيير بالمجتمع، وعليها أن تهيئ مختلف السبل لتوفير المقومات اللازمة لتنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات لتلبية المتطلبات التي يفرضها العصر الرقمي.

١٢. المقومات الأساسية لمنظومة التعليم الجامعي في العصر الرقمي: يقتضى تحقيق التعليم الرقمي بالجامعات وتغيير ثقافة المؤسسة الجامعية من الثقافة الورقية إلى الثقافة الرقمية توفير عدة مقومات رئيسية تشمل جميع عناصر منظومة التعليم الرقمي بالجامعات من مدخلات وعمليات ومخرجات، وهي تعتبر بمثابة ضرورات لازمة تتفاعل مع بعضها البعض بشمولية للتحول من الهيكلية التقليدية إلى الهيكلية التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال<sup>٣٣</sup>.

### الذاتية

يتناول هذا البحث موضوع معاصر وحديث ذو أهمية كبيرة للجامعات وهو العصر الرقمي وما يفرزه من تحديات تنعكس على الجامعة من حيث الأدوار الجديدة التي ينبغي على أعضاء هيئة التدريس القيام به، فقد أفرزت السيادة المطلقة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ضرورة تجاوز الطرق التقليدية السائدة بالمنظومة الجامعية.

وإستخدام الباحث المنهج الوصفي الذي يوفر وصفاً لما هو كائن، كما انتهج المنهج الاستنباطي من خلال الظروف والعلاقات التي توجد في الوقائع، ولمقتنيات البحث اشتمل البحث بعد المقدمة والتي كان فيها الحديث عن أهمية البحث، ومنهجه، وخطته، على مبحثين: الأول: تعريف العصر الرقمي، وخصائصه، والثاني: فلسفة التعليم الجامعي في العصر الرقمي، وفيه: المقومات التعليم في العصر الرقمي، أهداف التعليم في العصر الرقمي في التعلم الجامعية.

### ثبت المراجع

١. بريسول، عبد الغفور، الثورة الرقمية، أعمال اليوم الدراسي: اللغة العربية والبحث العلمي في تقرير التنمية الإنسانية العربية، معهد الدراسات والأبحاث للتدريب، جامعة محمد الخامس، الرباط - المغرب، ٢٠٠٣.

٢. بطاح، أحمد، قضايا معاصرة في التعليم العالي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٧.
٣. توفيق، صلاح الدين محمد؛ ويونس، هانى محمد، دور التعلم الإلكتروني في بناء مجتمع المعرفة العربي " دراسة استشرافية"، مجلة البحوث النفسية والتربوية، كلية التربية، جامعة المنوفية، السنة ( ٢٢) العدد (٣)، ٢٠٠٧ .
٤. توفيق، عبد الرحمان ، التدريب الأصول و المبادئ العلمية، مركز الخبرات المهنية للإدارية، القاهرة، ٢٠٠١.
٥. خليل، عبدالله ، شبكات المعلومات في التعليم العالي - التدريس والبحث وتكنولوجيا التعليم، دراسات عربية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ٢٠١١.
٦. الدهشان، جمال علي؛ والفوهيمي، هزاع عبدالكريم ، المواطنة الرقمية مدخلاً لمساعدة أبنائنا على الحياة في العصر الرقمي، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، بحوث المؤتمر العلمي الخامس (الدولى الأول) بعنوان" التربية العربية في العصر الرقمي ( الفرص والتحديات)، جامعة المنوفية، السنة ( ٣٠) فى الفترة من ١٢-١٣، أكتوبر، ٢٠١٥ .
٧. الربيعي، سعيد حمد ، التعليم العالي فى عصر المعرفة... التغيرات والتحديات وآفاق المستقبل ، دار الشروق، عمان، ٢٠٠٨.
٨. الزين، أميمة سميح ، التحول لعصر التعلم الرقمي تقدم معرفي أم تقهقر منهجي، أعمال المؤتمر الدولي الحادي عشر: التعلم فى عصر التكنولوجيا الرقمية - مركز جيل البحث العلمي - وجامعة تيبازة، طرابلس، ٢٢- ٢٤ ابريل، ٢٠١٦.
٩. السلمى، على، نموذج الإدارة الجديد فى عصر المعلومات والاتصالات، دار الغرب للنشر، القاهرة، ٢٠٠٥.
١٠. الشخبي، على السيد، آفاق جديدة فى التعليم الجامعى العربى، سلسلة الفكر العربى فى التربية وعلم النفس، دار الفكر العربى، القاهرة، ١/٢٠١٢.
١١. شمس، ندى على حسن ، المواطنة فى العصر الرقمي - نموذج مملكة البحرين، سلسلة دراسات، معهد البحرين للتنمية السياسية، ط/١، ٢٠١٧.
١٢. شمس، ندى على حسن ، برنامج مقترح قائم على الشبكة العالمية لتنمية قيم المواطنة لطلاب جامعة البحرين فى ضوء متطلبات العصر الرقمي، رسالة دكتوراة، جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليا للتربية ، ٢٠١٥، ص ٣٦ وما بعدها .
١٣. عامر، طارق عبدالرؤف، التعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضى ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٠١٥.
١٤. عبدالعاطى، حسن الباتع محمد؛ وأبوخطوة، السيد عبد المولى السيد ، التعلم الإلكتروني الرقمة " النظرية- التصميم- الإنتاج"، تقديم الحصرى أحمد كامل الحصرى، دار الجامعة الجديدة، الأسكندرية، ٢٠١٤.
١٥. عبدالهادى، محمد فتحى، المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد ، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، ٢٠٠٠.
١٦. العجمي، محمد حسنين عبد ، التطور الأكاديمي والإعداد للمهنة الأكاديمية بالجامعات المصرية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل، مجلة جامعة المنصورة، كلية التربية ، الجزء ( ١) العدد (٥)، ٢٠٠٣.
١٧. على، أسامة عبدالسلام، التحول الرقمي للجامعات المصرية : المتطلبات والاليات ، مجلة التربية، مصر، المجلد ( ١٤) العدد(٣٣) ٢٠١١ .
١٨. العلى، عبدالستار، المدخل إلى إدارة المعرفة ، دار المسيرة، عمان ٢٠٠٦.
١٩. قاسم، مجدى عبد الوهاب ، تحسين فاعلية مؤسسات التعليم العالي باستخدام التكنولوجيا" رؤية مستقبلية"، دار الفكر العربى، القاهرة، ٢٠١٣.
٢٠. الكسجى، فلسطين محمد أحمد ، الجودة فى التعليم عن بعد ، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ، ط، ٢٠١٢، ١.
٢١. لموشى، زهية ، تفعيل نظام التعليم الإلكتروني كآلية لرفع مستوى الاداء فى الجامعات فى ظل تكنولوجيا العلوم، أعمال المؤتمر الدولي الحادي عشر : التعلم فى عصر التكنولوجيا الرقمية - مركز جيل البحث العلمي - وجامعة تيبازة، طرابلس، ٢٢ - ٢٤ ابريل، ٢٠١٦.
٢٢. محجوب، بسمان فيصل ، استراتيجية التحول إلى جامعة رقمية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية، مصر، القاهرة، ٢٠٠٦.

٢٣. المحسن، محسن بن عبدالرحمن، الإحتراف الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس، مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد ( ١٢ ) العدد (٤)، ٢٠٠٧.
٢٤. محمد، فتحي عبد الرسول ، اتجاهات حديثة في التعليم الجامعي، دار جونا للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٥.
٢٥. نابتي، محمد الصالح؛ و بوتمجت، سناء ، الثقافة الرقمية إحدى سمات مجتمع المعرفة ، قطر، الدوحة، وزارة الثقافة والفنون والتراث ، ط/١، ٢٠١٢.
٢٦. نجم، عبود نجم ، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجيات والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، ٢٠٠٤.
٢٧. الهاجري، إبراهيم عبدالله، التعليم في الوطن العربي أمام التحديات التكنولوجية، كلية العلوم، جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية ، ٢٠٠٩.
٢٨. الهادي، محمد ، التعليم الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة ، ٢٠٠٥.

### المواش

- ١ الشخبي، علي السيد، آفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي، سلسلة الفكر العربي في التربية وعلم النفس، دار الفكر العربي، القاهرة ، ط/١، ٢٠١٢، ص٩
- ٢ شمس، ندى علي حسن ، المواطنة في العصر الرقمي - نموذج مملكة البحرين، سلسلة دراسات، معهد البحرين للتنمية السياسية، ط/١، ٢٠١٧، ص٢١
- ٣ بطاح، أحمد، قضايا معاصرة في التعليم العالي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٧، ص١٧.
- ٤ علي، أسامة عبدالسلام ،التحول الرقمي للجامعات المصرية : المتطلبات والاليات ، مجلة التربية، مصر، المجلد (١٤) العدد(٣٣) ٢٠١١، ص٢٧٠.
- ٥ نجم، عبود نجم ، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجيات والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، ٢٠٠٤، ص٢٦.
- ٦ علي، أسامة عبدالسلام ،التحول الرقمي للجامعات المصرية : المتطلبات والاليات ،مرجع سابق، ص٢٧١ وما بعدها .
- ٧ شمس، ندى علي حسن ، برنامج مقترح قائم على الشبكة العالمية لتنمية قيم المواطنة لطلاب جامعة البحرين في ضوء متطلبات العصر الرقمي، رسالة دكتوراة، جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليا للتربية ، ٢٠١٥، ص ٣٦ وما بعدها .
- ٨ نابتي، محمد الصالح؛ و بوتمجت، سناء ، الثقافة الرقمية إحدى سمات مجتمع المعرفة ، قطر، الدوحة، وزارة الثقافة والفنون والتراث ، ط/١، ٢٠١٢، ص ١٨- ٢٠ .
- ٩ ينظر: عبدالهادي، محمد فتحي،المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد ، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، ٢٠٠٠، ص١٩، الهاجري، إبراهيم عبدالله، التعليم في الوطن العربي أمام التحديات التكنولوجية، كلية العلوم، جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية ، ٢٠٠٩، ص٧.
- ١٠ بريسول، عبد الغفور ،الثورة الرقمية، أعمال اليوم الدراسي : اللغة العربية و البحث العلمي في تقرير التنمية الإنسانية العربية ،معهد الدراسات والأبحاث للتعريب، جامعة محمد الخامس، الرباط - المغرب، ٢٠٠٣، ص ٦٤.
- ١١ الربيعي، سعيد حمد ، التعليم العالي في عصر المعرفة... التغيرات والتحديات وآفاق المستقبل ، دار الشروق، عمان ، ٢٠٠٨، ص ٥٨٣ .
- ١٢ نابتي، محمد الصالح؛ و بوتمجت، سناء ، الثقافة الرقمية إحدى سمات مجتمع المعرفة ،مرجع سابق ص٢٥-٢٨.
- ١٣ الربيعي، سعيد حمد ، التعليم العالي في عصر المعرفة...، ص ٥٨ .
- ١٤ الدهشان، جمال علي؛ والفوهيمي، هزاع عبدالكريم ، المواطنة الرقمية مدخلاً لمساعدة أبنائنا على الحياة في العصر الرقمي، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، بحث المؤتمر العلمي الخامس (الدولي الأول) بعنوان" التربية العربية في العصر الرقمي ( الفرص والتحديات)، جامعة المنوفية، السنة (٣٠) في الفترة من ١٢-١٣، أكتوبر، ٢٠١٥، ص٣٣
- ١٥ الكسجي، فلسطين محمد أحمد ، الجودة في التعليم عن بعد ، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ، ط، ٢٠١٢، ص ١٠٩.
- ١٦ عبدالعاطي، حسن البائع محمد؛ وأبوخطوة، السيد عبد المولى السيد ، التعلم الإلكتروني الرقمي " النظرية- التصميم- الإنتاج"، تقديم الحصري أحمد كامل الحصري، دار الجامعة الجديدة، الأسكندرية، ٢٠١٤، ص ٣٥٢- ٣٥٧ .

- ١٧ ينظر : محجوب، بسمان فيصل ، استراتيجية التحول إلى جامعة رقمية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية، مصر، القاهرة، ٢٠٠٦، ص ١٣٥.
- ١٨ ينظر :محمد، فتحي عبد الرسول ، اتجاهات حديثة في التعليم الجامعي، دار جوانا للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٥، ص ٩٥.
- ١٩ ينظر : الهادي، محمد، التعليم الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ٢٠٠٥، ص ١٢٢.
- ٢٠ ينظر : لموشى، زهية ، تفعيل نظام التعليم الإلكتروني كآلية لرفع مستوى الاداء في الجامعات في ظل تكنولوجيا المعلومات، أعمال المؤتمر الدولي الحادي عشر : التعلم في عصر التكنولوجيا الرقمية - مركز جيل البحث العلمي -جامعة تيبازة، طرابلس، ٢٤ - ٢٤ ابريل، ٢٠١٦، ص ١٠١-١٠٣.
- ٢١ ينظر: قاسم، مجدى عبد الوهاب ، تحسين فاعلية مؤسسات التعليم العالى باستخدام التكنولوجيا" رؤية مستقبلية"، دار الفكر العربي، القاهرة ، ٢٠١٣، ص ١٢٥.
- ٢٢ ينظر :عامر، طارق عبدالرءوف، التعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضى ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٠١٥، ص ٧٥-٧٨.
- ٢٣ ينظر: العلى، عبدالستار، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة، عمان ٢٠٠٦، ص ١٣٠.
- ٢٤ ينظر: خليل، عبدالله ، شبكات المعلومات فى التعليم العالى - التدريس والبحث وتكنولوجيا التعليم، دراسات عربية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة ، ٢٠١١، ص ١١٤ .
- ٢٥ ينظر: الزين، أميمة سميح ، التحول لعصر التعلم الرقمي تقدم معرفي أم تقهقر منهجي، ص ٢٠ .
- ٢٦ توفيق، صلاح الدين محمد؛ ويونس، هانى محمد ، دور التعلم الإلكتروني فى بناء مجتمع المعرفة العربي" دراسة استشرافية"، مجلة البحوث النفسية والتربوية، كلية التربية، جامعة المنوفية، السنة ( ٢٢) العدد( ٣ ) ، ٢٠٠٧ ص ٩٧ .
- ٢٧ الزين، أميمة سميح ، التحول لعصر التعلم الرقمي تقدم معرفي أم تقهقر منهجي، أعمال المؤتمر الدولي الحادي عشر: التعلم فى عصر التكنولوجيا الرقمية - مركز جيل البحث العلمي - جامعة تيبازة، طرابلس، ٢٢- ٢٤ ابريل ، ٢٠١٦، ص ٢٠- ٢٣.
- ٢٨ عامر، طارق عبدالرءوف، التعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضى ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة ، ٢٠١٦، ص ١٦٧- ١٧٢ .
- ٢٩ السلمى، على، نموذج الإدارة الجديد فى عصر المعلومات والاتصالات، دار الغريب للنشر، القاهرة، ٢٠٠٥، ١٣٨.
- ٣٠ الشخبيى، على السيد، أفاق جديدة فى التعليم الجامعي العربي، ص ١٥.
- ٣١ العجمي، محمد حسنين عبد ، التطور الأكاديمي والإعداد للمهنة الأكاديمية بالجامعات المصرية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل، مجلة جامعة المنصورة، كلية التربية ، الجزء ( ١ ) العدد (٥)، ٢٠٠٣، ص ٩٦.
- ٣٢ المحسن، محسن بن عبدالرحمن، الإحتراف الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس، مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد ( ١٢ ) العدد (٤)، ٢٠٠٧، ص ١٢٥
- ٣٣ ينظر: توفيق، عبد الرحمان ، التدريب الأصول و المبادئ العلمية، مركز الخبرات المهنية للإدارية، القاهرة ، ٢٠٠١، ص ٧٣-٧٥.