



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

العدد العاشر / الجزء الرابع كانون الأول 2021

دور الإدارة المدرسية في تفعيل التعلم المدمج في المدارس الحكومية في محافظة مادبا من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين .

The role of school administration in activating blended learning in public schools in Madaba Governorate from the point of view of teachers and educational supervisors.

كوكب عبد الهادي الشخانبة.

Kawkab Abd al-Hadi al-Shakhanbeh.

الملخص.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية في تفعيل التعلم المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في محافظة مادبا. والتعرف على دلالة الفروق في تصورات معلمي المدارس والمشرفين التربويين في دور الإدارة المدرسية في تفعيل التعلم المدمج وفق متغير الجنس أو الخبرة أو الوظيفة. وتكونت عينة الدراسة من (89) معلم ومعلمة ومشرف ومشرفة في المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية مادبا، وتمثلت أداة الدراسة باستبانة تكونت من (23) فقرة، وأظهرت النتائج أن الإدارة المدرسية في المدارس الحكومية في مديرية تربية مادبا تفعل التعلم المدمج بدرجة عالية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية في تقديرات عينة الدراسة لدور الإدارة المدرسية في تفعيل التعلم المدمج تُعزى لمتغير تعزى لمتغير الجنس أو الخبرة أو



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الوظيفة. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها التأكيد على أهمية استخدام التكنولوجيا في

التعليم وتوعية أولياء الأمور بأهمية التعلم المدمج.

الكلمات المفتاحية: التعلم المدمج، الإدارة المدرسية، التكنولوجيا، المدارس الحكومية.

Abstract.

This study aimed to identify the role of school administration in activating blended learning in public schools from the point of view of teachers in Madaba Governorate. And to identify the significance of the differences in the perceptions of school teachers and educational supervisors in the role of school administration in activating blended learning according to the variable of gender, experience or job. The study sample consisted of (89) male and female teachers, supervisors and supervisors in public schools affiliated to the Madaba Education Directorate, and the study tool was represented by a questionnaire that consisted of (23) items. The results showed that there were no significant statistically significant differences in the study sample estimates for the role of school administration in activating blended learning due to a variable attributed to the variable of gender, experience or occupation.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

The study recommended a set of recommendations, the most important of which is emphasizing the importance of using technology in education and educating parents about the importance of blended learning.

Keywords: blended learning, school administration, technology, public schools.

المقدمة:

نعيش الآن عصر المعلومات، والتدفق المعلوماتي، الذي أحدثه الانفجار المعرفي، والتطبيقات الإلكترونية التي دخلت في كافة مجالات الحياة، واستثمار هذه التكنولوجيا كافة القطاعات ومنها قطاع التعليم، فتغيرت الكثير من المفاهيم الأساسية التي تحكم حركة البشر المرتبطة بالتعليم والتعلم وأحد المفاهيم التي تأثرت بطريقة كبيرة ومباشرة بالتطور الحادث في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فتغيرت مفاهيم العصر وأنماطه الجديدة.

فأصبح لا بد من توظيف التكنولوجيا في كافة مناحي الحياة واستخدام المستحدثات التكنولوجية لتحقيق التعلم المطلوب، واستخدام الكمبيوتر ومستحدثاته، وشبكة المعلومات، بغرض إتاحة التعلم على مدار اليوم واللييلة، لمن يريده وفي المكان الذي



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

يناسبه، بواسطة أساليب وطرق متنوعة، تدعمها تكنولوجيا الوسائل المتعددة بمكوناتها

المختلفة، لتقدم المحتوى التعليمي من خلال تركيبة من لغة مكتوبة ومنطوقة، وعناصر

مرئية ثابتة ومتحركة، وتأثيرات وخلفيات متنوعة سمعية وبصرية، يتم عرضها للمتعلم

من خلال الحاسوب، مما يجعل التعلم شيق وممتع، ويتحقق بأعلى كفاءة، وبأقل

مجهود، وفي أقل وقت، مما يحقق إلى جودة التعليم (الفريجات، 2021)

وأصبح ضرورياً أن تستفيد المؤسسة التربوية بمواردها البشرية المختلفة القائد التربوي،

مدير المدرسة، المعلم، المشرف التربوي، واضع المناهج، مصمم الأنشطة من هذه

التكنولوجيا، وأن توظفها بالأسلوب الأمثل في تحقيق أهداف العملية التربوية، ولعل

واجب مدير المدرسة وقائدها هنا هو أن يوفر هذه التكنولوجيا، وأن يكيفها للأغراض

التربوية، وأن يطور المدرسة سعياً لتطوير المجتمع والارتقاء به (بطاح، 2021)

وأسهمت التغيرات التكنولوجية وخاصة في ظل جائحة كورونا التي اجتاحت العالم،

وعملت على تغيير أسلوب الحياة في الكثير من المجالات، وإيجاد أسلوب جديد للإدارة

الحديثة يختلف عن الأسلوب التقليدي، فقد أسهمت التكنولوجيا في تغيير مضامين

العملية الإدارية التقليدية من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، وتنسيق، واتخاذ القرارات، كما



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

أسهمت في تقبل التطورات العلمية، واستثمار جميع الإمكانيات المادية، والبشرية، بأسرع وقت وبأقل تكلفة (القميزي، 2015).

فأصبح التعليم أمل الناس في تحقيق أحلامهم والبقاء على قيد الحياة، لا سيما في مجتمع عالمي فلم يعد التعليم خياراً، ولكن لا بد منه لدخول سوق العمل في ظل التنافسية، من هنا أصبح التعلم عن بعد قوة رئيسية يكتسب من خلالها الأفراد في جميع أنحاء العالم التدريب والمهارات والتعليم اللازم لدخول سوق العمل وقد أدى ذلك إلى نمو غير مسبوق في جميع جوانب صناعة التعلم عن بعد، من عدد وأنواع المدارس إلى مجموعة متنوعة من التكنولوجيا والبرامج المقدمة (الشبول وعليان، 2018).

وعلى الإدارة المدرسية في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة أن تتحول من إدارة مدرسية تقليدية إلى إدارة مدرسية حديثة تسعى لتوظيف التكنولوجيا في العملية التعليمية وذلك لأن الأساليب التقليدية وعدم كفاءتها في العمل، خاصة في ظل عصر إلكتروني سريع التغير، فالإدارة المدرسية التقليدية قاصرة عن القيام بوظائفها في عالم معاصر يعيش عصر الانفجار المعرفي والتكنولوجي، أن ذلك يتطلب وجود رؤية ورسالة واضحة للمدرسة، في ضوء معايير ومواصفات محددة المعالم، تتماشى مع التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات، (صلاح، 2014).



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

ويقوم مدير المدرسة في ظل الاتجاهات المعاصرة بالعديد من المهام والواجبات حيث يقوم برفع مستوى العملية التربوية والتعليمية فنياً داخل المدرسة، والإشراف على توجيه وتقييم المعلمين وتحسن أدائهم العملي والفني، وتقييم الطلاب تربوياً وتعليمياً وأخلاقياً والإشراف على أنشطتهم المختلفة، وتوفير جميع الأجهزة الفنية التي تحتاجها المدرسة والاستفادة منها، والاستخدام الأمثل لها مع المحافظة عليها، وتطوير المناهج وطرق التدريس وذلك من خلال الدراسات والبحوث التي تقوم بها المدرسة، والاستعانة بالخبرات الفنية في مجال التربية والتعليم كالموجهين والتربويين والمعلمين الأوائل وغير للاستفادة منهم داخل المدرسة (عيسى، 2018).

تتوقف قدرة المدرسة في أداء رسالتها على جودة الإدارة المدرسية، التي من خلالها يتم السيطرة على عملية التعليم والتعلم، وتنظيمها، وتنفيذها، وتوجيهها، وتقييمها. فتسعى الإدارة المدرسية إلى تحسين مخرجات العملية التعليمية من خلال إعداد جيل متعلم وواعي قادر على مواجهة التحديات في عصرنا الحالي وقادر على اكتساب المعرفة من شتى مناهل العلم والمعرفة، ومن هنا تبرز الحاجة إلى هذه الدراسة في التعرف على الدور الذي تلعبه الإدارة المدرسية في تفعيل التعلم المدمج في المدارس الحكومية في مديرية تربية مادبا.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

مشكلة الدراسة:

أصبح استخدام تكنولوجيا التعليم أمر لا بد منه في ضوء تطورات العصر وذلك لتسهيل عملية التعليم والاستفادة من كافة المصادر المتاحة لنقل المعرفة وتداولها، وقد أكدت الظروف التي مر بها العالم أثناء جائحة كورونا على أهمية استخدام التكنولوجيا ووسائل التعليم الإلكترونية في عملية التعليم، ولأن الإدارة المدرسية تلعب دور أساسي في متابعة سير العملية التعليمية، وما أحدثته الظروف التي نعيشها جراء جائحة كورونا من تحول أنظمة التعلم التقليدية إلى أنظمة تعلم إلكترونية، حتمت على الإدارة المدرسية تفعيل ومتابعة التعلم الإلكتروني والتعلم المدمج، وتكمن مشكلة الدراسة الحالية في التعرف على مستوى تفعيل الإدارة المدرسية للتعلم المدمج في المدارس الحكومية في مديرية تربية مادبا من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين.

أسئلة الدراسة:

حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

• السؤال الأول: ما مستوى تفعيل الإدارة المدرسية للتعلم المدمج من وجهة نظر

المعلمين والمشرفين؟



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

• **السؤال الثاني:** هل يوجد فروق في مستوى تقديرات عينة الدراسة تبعًا لمتغير

الجنس والخبرة والوظيفة؟

أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة الحالية إلى:

- التعرف على دور الإدارة المدرسية في تفعيل التعلم المدمج في المدارس الحكومية في محافظة مادبا.
- التعرف على الفروق بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات المدارس الحكومية والمشرفين التربويين في مديرية تربية مادبا وفق متغير (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي).

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة الحالية من خلال:

- أهمية موضوع التعلم المدمج وحدائته والتي يبين دور الإدارة المدرسية في تفعيل التعلم المدمج من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في محافظة مادبا.
- إثراء الأدب التربوي من خلال تقديم قاعدة بيانات أساسية بحثية، يستفيد منها الباحثون في دراسات لاحقة.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

- تضيف معرفة جديدة في مجال التعلم المدمج الكترونياً، تستفيد منها المؤسسات

العامة في هذا المجال .

مصطلحات الدراسة:

التعليم المدمج : وهو من أنواع التعلم الذي يجمع بين أفضل ما في التعلم الصفّي المباشر والتعلم من خلال الانترنت أي أنه عملية مزج وخط منظمة ومرتبطة بين عمليتي التدريس التقليدي والإلكتروني من خلال مصادر وأدوات معينة بواسطة كوادرها لها الخبرة بكل ما تحتاجه هذه العملية (الشرمان، 2015).

وتعرفه الباحثة إجرائياً: أنه التعلم الذي يقوم على توفير البيئة المناسبة لتعلم الخبرات، والتي تمتاز بالتطبيقات الغنية والتفاعلية والمعتمدة على تقنيات الحاسوب والإنترنت بحيث يتم التفاعل مع مصادر التعلم والأنشطة في اللقاءات الواجهية والإلكترونية.

دور الإدارة المدرسية في تفعيل التعليم المدمج : وهو درجة تفعيل الإدارة المدرسية التعليم المدمج في مديرية تربية مادبا والتي يستدل عليها من استجابات عينة الدراسة على أداة الدراسة.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

حدود الدراسة ومحدداتها:

- الحدود الزمنية: تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام

الدراسي 2021 / 2022م.

- الحدود المكانية: طُبقت الدراسة في مديرية التربية والتعليم محافظة مادبا.

- الحدود البشرية: تتمثل بالعينة المكونة من المعلمين والمشرفين في تربية

محافظة مادبا.

- الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على معرفة دور الإدارة المدرسية

في تطبيق التعلم المدمج.

- تقتصر عملية تعميم النتائج على أداة الدراسة التي استخدمت في ضوء

صدقها وثباتها وبالتالي لا يمكن ضمان الحصول على نفس النتائج عند

تطبيق أدوات أخرى.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

يعرف التعلم المدمج بأنه نظام متكامل يهدف إلى مساعدة المتعلم خلال كل المختلفة

داخل قاعات الدراسة. ويقوم على الدمج بين التعليم التقليدي الإلكتروني بأشكاله كما



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

يعرف بأنه: ذلك التعلم الذي يجمع بين أكثر من نمط تعليمي، مثل: الجمع بين التعليم التقليدي في الفصول الدراسية ومواد التعلم الإلكتروني وبيئاته (أبو موسى والصوص، 2014).

تم تعريف التعلم المدمج بأنه أي تعلم يجمع بين التعلم في الصف والتعلم عبر الإنترنت (Tucker, 2013).

أوضح هورن وستاكر (Horn and Staker, 2011) أن "التعلم المدمج هو أي وقت يتعلم فيه الطالب جزئياً على الأقل في موقع فعلي خاضع للإشراف بعيداً عن المنزل وجزئياً على الأقل من خلال الإنترنت مع بعض عناصر تحكم الطالب بمرور الوقت، المكان والزمان. ويجمع بين عدة طرق مختلفة للحصول على إنتاجية أعلى، وتكلفة أقل.

وقد عرفت الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير (ASTD) بأنه: الدمج المخطط له للتفاعل الحي وجهاً لوجه، والتعاون المتزامن أو غير المتزامن، والتعلم الذاتي والأدوات المساعدة على تحسين الأداء، فهو يجمع بين طرائق التعليم التقليدي وجهاً لوجه مع



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

طرق التعلم النشط فهو التعلم الذي يجمع بين بيئات التعلم الحاسوبية الحديثة، مثل:

نظم إدارة المحتوى، والتعلم عبر الويب (حجازي وحسن، 2016)

ومن أهم المزايا للتعلم المدمج أنه يعمل على تلبية الاحتياجات المختلفة لتحقيق أهداف التعلم باستخدام طرق مختلفة منها التعليم بالمعلومات، والتعليم بالتفاعل، والتعلم بالتشارك، والتعليم بالفصل الدراسي، والتي تتطلب تطبيق مبادئ التعلم النشط؛ حيث إن المتعلم هو محور عملية التعلم. ويعمل على تعزيز التعلم النشط القائم على المتعلم من خلال تفعيل وتنشيط المتعلم وإبراز دوره الفعلي في اختيار المعرفة التي تتناسب مع احتياجاته ومن ثم تحقيق التفاعل والتواصل مع المعلم والمتعلمين في بيئة التعلم وجها لوجه. حيث يجمع بين مزايا التعلم الإلكتروني ومزايا التعلم وجها لوجه وخاصة ما يرتبط بالوقت والمكان والجهد والتكلفة والجوانب الاجتماعية. ويدعم استراتيجيات وطرائق التدريس التقليدية بالتكنولوجيات الحديثة وخاصة مواد وبيئات التعلم الإلكتروني وبالتالي البعد عن النمطية والحرص على التجديد ويزيد من فاعلية التعلم وتحسين المخرجات من خلال تحسين بيئة التعلم بجعلها بيئة غنية بمصادر التعلم الرقمية التي تراعي احتياجات وخصائص المتعلمين (الكرعاوي، وعبد الكريم، والحسيني، 2016).



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الأدوات الرقمية لدعم التعلم المدمج:

وفرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العديد من التقنيات التي يمكن أن تساهم في

تحقيق أهداف التعلم الإلكتروني المدمج والتي وضحتها مهدي (2018) فيما يلي:

1. المدونات التي يمكن أن تحقق كلا من الأنشطة الفردية والجماعية للمتعلمين كما

أنها تساهم في تطوير الإبداع والقدرة على التعبير والتواصل بين الأفراد.

2. منتديات الحوار والمناقشات التي تنمي عند المتعلمين مهارات التواصل

والتخاطب ورفع الملفات وتسليمها.

3. الحوار المباشر بين المتعلمين ومعلميهم ضمن بيئات خاصة بالمؤسسة

التعليمية.

4. مؤتمرات الفيديو كونفرنس ومؤتمرات الفيديو والتي تمثل بيئة تعلم افتراضية

تعمل على التواصل الفعلي المباشر بالصوت والصورة.

5. خرائط العقل التي يمكن أن تسهل توصيل المفاهيم وتنمي مهارات الذاكرة

والتشفير والربط بين المفاهيم.



توصلت الباحثة إلى مجموعة من الدراسات ذات العلاقة غير المباشرة بدراساتها، وتم ترتيبها حسب ارتباطها بالدراسة وهي:

أجرت الحسبان (2021) هدفت هذه الدراسة التعرف على مدى تطبيق التعليم المدمج في المدارس الحكومية في محافظة المفرق أثناء جائحة كورونا من وجهة نظر معلمها و التعرف على أثر المتغيرات التالية (الجنس، المؤهل العلمي) وتمثلت أداة الدراسة باستبانة تألفت من (20) فقرة، وتكونت العينة من (37) من معلمي المدارس الحكومية في محافظة المفرق وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق التعليم المدمج في المدارس الحكومية في محافظة المفرق أثناء جائحة كورونا من وجهة نظر معلمها كانت كبيرة، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى تطبيق التعليم المدمج في المدارس الحكومية في محافظة المفرق أثناء جائحة كورونا من وجهة نظر معلمها تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي).

أجرت جلاذ (2021) دراسة هدفت إلى تعرف واقع التعليم المدمج من وجهة نظر المعلمين بمديرية تربية قلقيلية في ضوء بعض المتغيرات، والوقوف على تحديات التعليم المدمج من وجهة نظر مشرفي التربية والتعليم بمديرية تربية قلقيلية وسبل مواجهتها، وتم



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

استخدام أسلوب المزج بين المنهج الوصفي والنوعي كمنهج للدراسة، وتمثلت أداة الدراسة باستبانة، وتكونت العينة من (143) معلماً ومعلمة، بالإضافة إلى إجراء مقابلات نوعية مع (5) من مشرفي التربية والتعليم بمديرية تربية قلقيلية، وأظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية لواقع التعليم المدمج من وجهة نظر المعلمين بمديرية تربية قلقيلية كانت كبيرة. كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية على الدرجة الكلية لواقع التعليم المدمج من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور، ووجود فروق دالة إحصائية على الدرجة الكلية لواقع التعليم المدمج تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح الماجستير، في حين لم تكشف النتائج عن وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة، أو مجال التخصص.

دراسة الغامدي والعبيلي (2020) والتي هدفت إلى التعرف على دور القيادة التربوية في بيئة التعلم المدمج، ومتطلبات تفعيل ذلك الدور، وتم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من (132) مشرفاً تربوياً ممن يعملون في مكاتب التعليم للبنين بمدينة الرياض وأظهرت النتائج أن درجة موافقة أفراد عينتها على دور القيادة التربوية في بيئة التعلم المدمج قد جاءت بدرجة (محايد) وبمتوسط حسابي (3.23)، وأنهم موافقون على متطلبات تفعيل ذلك الدور وبمتوسط حسابي (3.73)، وأوصت الدراسة



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

بنشر الثقافة في الميدان التربوي حول أهمية الدور الذي تقوم به القيادات التربوية في بيئة التعلم المدمج، والمتطلبات اللازمة لتفعيل ذلك الدور، وذلك من خلال البرامج التدريبية واللقاءات والمشاعر التربوية، بالإضافة إلى وسائل التواصل الاجتماعي المعتمدة؛ وذلك لتوضيح ماهية التعليم المدمج وأهدافه ومتطلباته، ودور القيادة التربوية في ذلك.

دراسة السبوعي والقباطي (2020) هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام التعلم المدمج من وجهة نظر معلمي ومعلمات اللغة العربية في تدريس طلاب المرحلة الابتدائية، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة بمقياس واقع التعلم وتكونت العينة من (250) معلماً ومعلمة وأظهرت النتائج أن درجة واقع التعلم المدمج لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة بيشة جاء بدرجة متوسطة بشكل عام كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات نحو واقع ومعوقات التعلم المدمج تعزى لاختلاف الجنس.

وأجرى عبد الباري وشتات (2019) دراسة هدفت إلى تعرف دور مديري المدارس الثانوية في توظيف التعلم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين بمحافظة العاصمة عمان، ومع اختلاف وجهات النظر باختلاف الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص، والسلطة المشرفة، وعدد سنوات الخبرة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

استخدام استبانة مكونة من (36) فقرة موزعة على أربعة مجالات وهي: دعم ونشر ثقافة التعلم الإلكتروني، وممارسة التخطيط الاستراتيجي، وجاهزية البنية التقنية التحتية، وتحقيق الاحتياجات التدريبية للمعلمين وتأهيلهم، تكونت عينة الدراسة من (586) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن دور توظيف مديري المدارس الثانوية للتعلم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين بمحافظة عمان كان متوسطاً على الدرجة الكلية، وجاءت مجالات الاستبانة في كافة المجالات متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيري الجنس، والسلطة المشرفة، وعدد سنوات الخبرة، لصالح الإناث والمدارس الخاصة، فنتي من 5 إلى 10 سنوات وأقل من 5 سنوات على التوالي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير التخصص، والمؤهل العلمي.

دراسة كل من كوكاري وستروتينز (Kokare & Strautins, 2018) والتي هدفت إلى التعرف على أهمية تضمين التعليم المدمج كأحد أهم ركائز السياسة الإدارية في العمل الإداري المدرسي من وجهة نظر القيادات التربوية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام منهج دراسة الحالة، وتم تطبيقه على خمس مدارس ثانوية بالاتيافا بأوروبا لدراسة قدرة القيادات التربوية على تطبيق وتوظيف أساسيات التعليم المدمج في العمل الإداري والعملية التعليمية في المدارس، وذلك من خلال المقابلة المباشرة مع القادة التربويين البالغ



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

عددهم خمسة قادة بواقع قائد لكل مدرسة، واستطلاع آراء المعلمين والطلاب حول مدى

قدرة قادة المدارس على تحقيق أهداف التعليم المدمج من خلال أداة الدراسة التي تمثلت

في الاستبانة، والتي وزعت على عينة من (112) معلماً و(103) طلاب، وقد توصلت

الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن هناك علاقة ارتباطية بين تحفيز الطلاب على

التعلم المدمج بصورة إيجابية، وامتلاكهم لمهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات،

ووعيهم بأهمية توافر الدعم المادي والمعنوي من قبل المعلمين والقيادات التربوية من أجل

تحقيق الأهداف والغايات التي تسعى إليها المدرسة من تطبيق التعليم المدمج

وأجرى مورفي (Murphy, 2017) دراسة هدفت التعرف على دور مدير المدرسة في

تنفيذ التعلم المدمج في دورات الجبر في مدارس ساوث كارولينا العامة في الولايات

المتحدة الأمريكية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال إعداد استبانة وزعت

على (14) مديراً من مديري المدارس الثانوية، بينت النتائج أن دور مدير المدرسة في

تنفيذ التعلم المدمج جاء بدرجة مرتفعة، حيث جاء ترتيب الأبعاد كما يلي: التعليم والتعلم،

الدعم والإدارة، - والتقدير والتقييم، القيادة والرؤية، والممارسة المهنية.

أجرى (رضوان، 2016) دراسة هدفت إلى التعرف على دور قائدي المدارس في ظل

التطور في وسائل واستخدامات تكنولوجيا المعلومات، والتعرف على درجة ممارسة



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد في محافظة إربد في الأردن في تفعيل استخدام تكنولوجيا المعلومات وتشخيص جوانب الضعف والقوة في هذا الدور من وجهة قائدي المدارس أنفسهم، كما هدفت إلى لفت الانتباه لأهمية توظيف التكنولوجيا الحديثة في الإدارة المدرسية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من جميع قائدي وقائدات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء بني عبيد في محافظة إربد/الأردن البالغ عددهم (49) قائد وقائدة وتم اختيار جميع أفراد العينة لصغر حجم العينة، كما استخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت النتائج وجوب استثمار الجهود المادية والفكرية والاجتماعية في الإدارة الكفؤة لقيام المدرسة بأعمالها، وأن توافر مصادر التكنولوجيا غير كاف بدون قيادة تساعد في استخدامها في الغرف الصفية، بالإضافة إلى ضرورة اشراك العاملين في المدرسة، وأن قدرة المدير على تنبؤ وتشجيع التكامل التكنولوجي في مدرسته تكون من خلال معلميه وخاصة الجدد في بيئة الصف، وأن استخدام التكنولوجيا مهمة في عمل المدير خاصة في صنع القرار وتسهيل الحصول على المعلومات للإداريين.

أجرى أبو عيد (2015) دراسة هدفت الدراسة التعرف إلى دور مديري المدارس الابتدائية في تطوير فاعلية استخدام مختبرات الحاسوب في منطقة النقب التعليمية



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الابتدائية في منطقة

النقب، والبالغ عددهم (2923) معلما ومعلمة وتكونت العينة من (304) معلما ومعلمة

وتمثلت أداة الدراسة باستبانة. وأظهرت النتائج أن دور مديري المدارس الابتدائية في

تطوير فاعلية استخدام مختبرات الحاسوب في منطقة النقب التعليمية كان متوسطا،

وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائيا بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور

مديري المدارس الابتدائية في تطوير فاعلية استخدام مختبرات الحاسوب في منطقة

النقب التعليمية، تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي،

ولصالح البكالوريوس، ولمتغير الخبرة، ولصالح تقديرات ذوي الخبرة (10 سنوات فأكثر)

التعقيب على الدراسات السابقة:

تنوعت الدراسات السابقة من حيث المتغيرات التي تناولتها في مجال التعلم المدمج فمنها

ما هدف إلى التعرف على مستوى تطبيق التعلم المدمج في المدارس مثل دراسة الحسبان

(2021)، ودراسة جلاذ (2021)، ودراسة السبيعي والقباطي (2020)،

ومن الدراسات ما تناول التعرف على دور الإدارة المدرسية في تفعيل التعلم المدمج

مثل دراسة الغامدي والعبيلي (2021)، ودراسة مورفي (Murphy, 2017)، ودراسة عبد

الباري وشتات (2019)، ودراسة رضوان (2016).



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها عينة ممثلة من المعلمين في المدارس الحكومية والمشرفين التربويين من في محافظة مادبا، إضافة إلى تناولها موضوع التعلم المدمج ودور الإدارة المدرسية في تفعيله ولقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في عدة أمور منها: صياغة الأدب النظري وإثرائه. واختيار منهج البحث المناسب لإجراء الدراسة. ومقارنة نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج. وتحليل الدراسة الحالية وتفسيرها ومناقشتها مع الدراسات السابقة.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة تناولها لموضوع دور الإدارة المدرسية في تفعيل التعلم المدمج في المدارس الحكومية في محافظة مادبا وفي حدود علم الباحثة تعد هذه الدراسة الأولى التي تتعلق بدور الإدارة المدرسية في تفعيل التعلم المدمج في المدارس الحكومية في مادبا لحدثة الموضوع.

الطريقة والإجراءات :

منهجية الدراسة :



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي منهجا للدراسة، لأنه يتناسب وطبيعة الدراسة الذي يتضمن وصف الظاهرة وتحليل البيانات.

مجتمع الدراسة وعينته :

تتضمن الدراسة مجتمع الدراسة المصمم من قبل الباحثة حيث اشتمل مجتمع الدراسة على جميع المعلمين والمشرفين في مديرية تربية مادبا حيث تم اختيار عينة متيسرة من مجتمع البحث، وتكونت من (89) فرد وبمتغيرات ديمغرافية تتضمن الخبرة والمؤهل العلمي لما لهذه العوامل من تأثير على محاور الدراسة والتي تؤثر بدورها في تحديد دور الإدارة المدرسية في تفعيل الإدارة المدرسية للتعلم المدمج في مديرية تربية مادبا، ويوضح الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتهم الديمغرافية.

الجدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة على المتغيرات الديمغرافية

الرقم	المتغير	الفئة	عدد أفراد العينة	النسبة المئوية %
1	الجنس	ذكر	37	41.6
		انثى	52	58.4
المجموع			89	100.0
2	الخبرة	أقل من 5 سنوات	78	87.6
		من 5 - 10 سنوات	11	12.4
المجموع			89	100
3	الوظيفة	مشرف تربوي	30	33.7
		معلمة/مدرسة	59	66.3
المجموع			89	100.0



أداة الدراسة :

تم إعداد الاستبانة بصيغتها الأولية من خلال الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة حيث صممت لتحقيق غرض الدراسة، بحيث تغطي كافة الجوانب التي تناولها الإطار النظري والتساؤلات التي استتدت عليها الدراسة، وقد تم الأخذ بعين الاعتبار عند تصميم الاستبانة، وضوح الأسئلة وتسلسلها وترابطها وتماسكها مع مراعاة عدم وجود صعوبات أثناء التعبئة، وتم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص بالتعلم الإلكتروني والتعلم لإبداء آرائهم حول دقة الصياغة، وسلامة اللغة ووضوح الفقرات وملاءمة بدائل الإجابة وتكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (23) فقرة. مكونة من جزئين:

الجزء الأول: تضمن خصائص العينة طبقاً للمعلومات الديموغرافية.

الجزء الثاني: فهو المتعلق بأهداف الدراسة وتضمن (23) فقرة تقيس دور الإدارة المدرسية في تفعيل التعلم المدمج.

المقاييس المستخدمة في تصميم الاستبانة:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتم إعطاء كل فقرة وزناً مدرجاً وذلك باستخدام العبارات التالية:



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

موافق بدرجة كبيرة جدا (5 درجات)، موافق بدرجة كبيرة (4 درجات)، موافق بدرجة متوسطة (3 درجات)، موافق بدرجة قليلة (درجتان)، موافق بدرجة قليلة جداً (درجة واحدة).

تصحيح أداة الدراسة:

تم تحديد نقطة القطع أو محك معتمد مقسم إلى ثلاث مستويات في الدراسة من خلال ثلاثة مستويات، تم احتساب قيمة الفرق بين أعلى قيمة على تدرج المقياس (3) وأقل قيمة على تدرج المقياس (1) مقسوماً على ثلاث مستويات $3/(5-1) = 1.33$ وبعد ذلك يتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في التدرج للمقياس وهي (1) بهدف تحديد الحد الأعلى للفئة، وتحديد أهمية الفئة، والجدول (2) يوضح ذلك.

الجدول (2): محكات اعتماد درجة استجابات أفراد العينة على فقرات الدراسة

طول الفئة	درجة الاستجابة
منخفضة	1-2.33
متوسطة	2.34-3.66
مرتفعة	3.67-5

صدق الأداة :



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

بعد إعداد الاستبانة بصورتها الأولية، تم عرضها على مجموعة من الخبراء في الإدارة التربوية من الجامعات الأردنية وفي وزارة التربية والتعليم الأردنية للتحقق من صدقها، حيث طلب من المحكمين الحكم على جودة محتوى الفقرات وإبداء الرأي في الصياغة اللغوية وسلامتها وملائمتها، وما يروونه مناسب بالحذف أو التعديل أم الدمج أم الإضافة، وتم تعديل الفقرات التي أجمع عليها المحكمين، كما وقامت الباحثة بالتحقق من الصدق الداخلي لأداة الدراسة، قامت الباحثة باستخدام معامل ألفا كورنباخ وذلك لحساب معاملات الصدق الداخلي لمتغيرات الدراسة بغرض قياس الصدق الداخلي لفقرات الأداة وبلغت قيمة معامل ألفا كورنباخ القيمة (0.963) والتي تُعد قيمة جيدة ومرتفعة كونه أكبر من القيمة الحرجة (0.7) والتي تمثل القيمة الحرجة والمقبولة لغايات الدراسة الحالية، كما أن معامل الصدق الداخلي يساوي (0.980) و هو جيد كونه أكبر من (0.70).

نتائج الدراسة ومناقشتها :

تم التوصل الى النتائج وفقا لأسئلة البحث كالتالي :

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى تفعيل الإدارة المدرسية للتعلم المدمج من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في تربية مادبا؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيانات عينة الدراسة والجدول (3) يوضح ذلك:

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات (دور الإدارة المدرسية في تفعيل التعلم المدمج في المدارس الحكومية) في تربية مادبا



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقييم	RII% مؤشر الأهمية	الرتبة
1	تشجع الإدارة المدرسية على استخدام أجهز العرض في العملية التعليمية.	4.22	0.794	عالية	84.4	1
2	يتم استخدام السبورة التفاعلية في المدرسة	3.84	1.021	عالية	76.8	5
3	تشجع الإدارة المدرسية الطلبة على تطوير مهاراتهم الإلكترونية	4.04	0.722	عالية	80.8	2
4	توفر الإدارة المدرسية بنية تحتية مناسبة للتعلم المدمج	3.76	0.989	عالية	75.2	10
5	توفر الإدارة المدرسية الوقت للمعلم لاستخدام التعلم المدمج	3.75	0.992	عالية	75	11
6	تشجع الإدارة المدرسية المعلمين على تطوير مهاراتهم الإلكترونية	4.04	0.782	عالية	80.8	2
7	تخطط الإدارة المدرسية للتعليم المدمج بالاعتماد على معلومات دقيقة وحديثة	3.74	1.017	عالية	74.8	12
8	تتقيد الإدارة المدرسية بإعداد وتنفيذ برنامج متناسق يتصف بالشمول لكافة الخطط المتعلقة بالتعليم المدمج	3.72	0.798	عالية	74.4	13
9	تتخذ الإدارة المدرسية كافة التدابير اللازمة لتفعيل التعليم المدمج	3.79	0.959	عالية	75.8	9
10	تحرص الإدارة المدرسية على التشخيص المبكر للمعيقات المتعلقة بالتعليم المدمج لمواجهتها وحلها	3.67	0.974	عالية	73.4	16
11	تحرص الإدارة المدرسية تحديد الأهداف المتعلقة بالتعليم الإلكتروني ووضع السياسات الكفيلة بتحقيقها	3.72	0.941	عالية	74.4	13
12	توفر الإدارة المدرسية المواد اللازمة لتفعيل التعليم المدمج	3.69	1.040	عالية	73.8	15
13	تحرص الإدارة المدرسية على تحديد الوظائف الإشرافية والإدارية والتنفيذية المتعلقة بالتعليم المدمج	3.66	0.929	متوسطة	73.2	17
14	تتسق الإدارة المدرسية العلاقات بين المعلمين وأقسام الدعم من العاملين في مديرية التعلم الإلكتروني	3.81	0.940	عالية	76.2	7
15	تتسق الإدارة المدرسية بين القوة العاملة والموارد المتاحة بما يكفل تنفيذ الخطة المدرسية المتعلقة بالتعليم المدمج	3.80	0.868	عالية	76	8
16	تحدد الإدارة المدرسية أوجه النشاطات المختلفة للإدارة المدرسية فيما يتعلق بالتعليم المدمج	3.74	0.898	عالية	74.8	12
17	تسهم الإدارة المدرسية في اتخاذ القرار المتعلق بحل المشاكل التي تحول دون تحقيق أهداف التعليم	3.89	0.859	عالية	77.8	4
18	تحرص الإدارة على تسريع خطوات عملية صنع القرارات المتعلقة بالتعليم المدمج	3.62	0.971	متوسطة	72.4	19
19	تتخذ الإدارة المدرسية قرارات تفعيل التعليم المدمج بناء على معرفة الواقع	3.72	0.879	عالية	74.4	13
20	تتأكد الإدارة المدرسية من مطابقة الأداء للخطط المرسومة لتفعيل التعليم الإلكتروني المدمج ويتم تصحيحه	3.70	0.967	عالية	74	14
21	توفر الإدارة المدرسية معلومات دقيقة للمساعدة في اتخاذ القرارات ذات العلاقة بتفعيل التعليم المدمج	3.64	0.757	متوسطة	72.8	18
22	تتابع الإدارة المدرسية باستمرار حسن سير عمليات تفعيل التعليم المدمج	3.82	0.847	عالية	76.4	6
23	تحرص الإدارة المدرسية على اكتشاف أوجه القصور فيما بالتعليم المدمج	3.91	0.834	عالية	78.2	3



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

75.8	عالية	0.841	3.792	الكلي
54		26	7	

يتبين من الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات دور الإدارة المدرسية في تفعيل التعلم الدمج في المدارس الحكومية في محافظة مادبا تتراوح بين (3.62-4.22) يتضح أن الفقرات كانت بمستوى مرتفع ومتوسط وكانت الفقرة (1) الأكثر الأهمية و الفقرة (18) الأقل أهمية عند أفراد العينة وبالتالي فإن مستوى تفعيل الإدارة المدرسية للتعلم الدمج في المدارس الحكومية في محافظة مادبا كان بدرجة مرتفعة.

وقد تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى وعي مدراء المدارس بأهمية التعلم المدمج، وبسبب الظروف التي نعيشها في الزمن الحالي جراء جائحة كورونا وما ترتب عليها من فصل الصفوف وتقسيم الطلبة إلى التعليم الوجاهي والتعليم الإلكتروني، للتخفيف من تزامم الطلبة في الصفوف الدراسية مما حتم على الإدارة تفعيل التعلم المدمج.

وتتفق هذه الدراسة مع كل من دراسة الحسبان (2021) ودراسة جلاذ (2021)، ودراسة مورفي (Murphy, 2017) في مستوى تفعيل التعلم المدمج في المدارس

خامساً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين استجابات المشرفين التربويين والمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة مادبا في تفعيل التعلم الدمج في المدارس الحكومية تعزى إلى متغيرات العوامل الديمغرافية الجنس والخبرة والوظيفة؟

أ- عامل الخبرة.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الجدول (4): اختبار الفروق بين استجابات أفراد العينة التي تعزى إلى عامل الجنس والخبرة والوظيفة

فترة الثقة		الخطأ المعياري للفرق	الفرق المتوسط	مستوى الدلالة الاحصائية	درجة الحرية Df	قيم اختبارات t	المجالات	العامل المتغير
الحد الأدنى	الحد الأعلى							
0.47589	-0.24582	0.18155	0.11503	0.528	87	0.634	دور الإدارة	الجنس
0.30278	-0.77576	0.27132	-0.23649	0.386	87	-0.872	المدرسية	الخبرة
0.57350	-0.17592	0.18852	0.19879	0.295	87	1.054	في تفعيل التعلم الدمج	الوظيفة

يتبين من نتائج الجدول (4) عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في دور الإدارة المدرسية في تفعيل التعلم المدمج في المدارس الحكومية في محافظة مادبا تعزى إلى متغير الجنس أو الخبرة أو الوظيفة حيث ان مستوى الدلالة الاحصائية أكبر من 0.05 وبالتالي فهو غير دال احصائياً. وتتفق هذه الدراسة مع كل من نتيجة دراسة الحسبان(2021)، ودراسة جلاذ (2021) في عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري سنوات الخدمة، أو مجال التخصص.

التوصيات :

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة توصي الباحثة بما يلي:



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

- ضرورة توفير برمجيات من قبل إدارة المدرسة بحيث تتناسب مع كافة الأعمال و كافة الصفوف الدراسية.
- ضرورة إيجاد آلية في التعلم المدمج تسعى إلى تطوير مهارات الطلبة العملية.
- العمل على تطوير خبرات مديري المدارس والمعلمين بالتعليم المدمج من خلال إلحاقهم بدورات تدريبية حول البرامج التعليمية الإلكترونية.
- إعداد دورات تعليمية إلكترونية لتمكين الطلبة وأولياء الأمور من المتابعة والتعليم وجاهيا عن بعد، وإجراء دراسات بحثية مشابهة في محافظات مختلفة في المملكة الأردنية الهاشمية.

المراجع :

أبو عيد، عمران (2015). دور مديري المدارس الابتدائية في تطوير فاعلية استخدام مختبرات الحاسوب في منطقة النقب التعليمية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جدارا.

أبو موسى، مفيد، والصوص، سمير (2014). التعلم المدمج بين التعليم التقليدي والتعليم الإلكتروني. عمان: دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

بطاح، أحمد(2021). القيادة التربوية فاعليتها، وقضاياها وتحدياتها، عمان، دار

وائل للنشر والتوزيع.

حجازي، حسن؛ حسن، مهدي (2016). فاعلية استراتيجية في التعلم النشط القائم

على التشارك عبر الويب على تحسين الكفاءة الاجتماعية و الدافعية للتعلم لدى طلبة

كلية التربية بجامعة الأقصى. مجلة جامعة الأقصى. 20(1) 31-36.

الحسبان، خلود (2021). مدى تطبيق التعليم المدمج في المدارس الحكومية في

محافظة المفرق أثناء جائحة كورونا من وجهة نظر معلميها. مجلة كلية

التربية، 37(8)، 98-114.

رضوان، أحمد(2016). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد

في الأردن لدورهم في تفعيل تكنولوجيا المعلومات من وجهة نظرهم، المجلة التربوية -

الكويت، 30(118)، 319-346.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

السبيعي، علي، والقباطي، علي(2020). واقع استخدام التعلم المدمج من وجهة نظر

معلمي ومعلمات اللغة العربية في تدريس طلاب المرحلة الابتدائية. المجلة العربية

للنشر العلمي، 21، 553-576.

الشрман، عاطف (2015). التعلم المدمج والتعلم المعكوس، عمان، دار المسيرة

للنشر والتوزيع.

الشبول، مهند، وعليان، ربحي(2018). التعليم الإلكتروني، عمان: دار الصفاء

للنشر والتوزيع.

صلاح، هشام (2014). التعلم الإلكتروني وتنمية التفكير الابتكاري. عمان: دار

الوراق للنشر والتوزيع.

عيسى، آسيا (2018). الإدارة التربوية والتعليمية الحديثة، عمان: دار ابن النفيس

للنشر والتوزيع.

الغامدي، علي بن مرزوق بن معيض، و العبيلي، عبير بنت حسن بن راشد.

(2020). دور القيادة التربوية في بيئة التعلم المدمج. مجلة كلية التربية، 20(4)،

435 - 472.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences
القميبي، حمد (2015). تقنيات التعليم ومهارات الاتصال. مصر: دار روابط للنشر

والتوزيع.

الكرعاوي، إسماعيل، وعبدالكريم، ياسين، والحسيني، صادق(2016). المنهج
وتكنولوجيا التعليم. عمان: دار دجلة للنشر والتوزيع.

مهدي، حسن (2018). التعلم الإلكتروني نحو عالم رقمي. عمان: دار المسيرة للنشر
والتوزيع.

Kokare, M., & Strautins, K. (2018). SETTING UP
BLENDED LEARNING AT SCHOOL: LEADERSHIP
PERSPECTIVE. SOCIETY. INTEGRATION.
EDUCATION. *Proceedings Of The International
Scientific Conference*, 2, 240-253. doi:
10.17770/sie2018vol1.3161

Murphy, C. J.(2017). Role of the Principal in Implementing
Blended Learning in Algebra I Courses in South
Carolina Public Schools. (Doctoral dissertation).
Retrieved from
<https://scholarcommons.sc.edu/etd/4184>



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

Tucker, C. (2013). The basics of blended instruction. *Education Leadership*, 70(6), 57-60.

Horn, M. & Staker, H. (2011). The rise of K-12 blended learning. Innosight Institute, Inc. Retrieved from http://epublications.marquette.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1017&context=edu_fac

