البحث الرابع :

دور مديري مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم

إعداد :

أ. عبد الرحمن بن خلف بن أحمد الزايدي
ماجستير من قسم الإدارة والتخطيط بكلية التربية جامعة أم القرى
مشرف تربوي بإدارة خدمات الطلاب بالإدارة العامة للتعليم
بمحافظة الطائف بالمملكة العربية السعودية

دور مديري مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم

أ. عبد الرحمن بن خلف بن أحمد الزايدي
ماجستير من قسم الإدارة والتخطيط بكلية التربية جامعة أم القرى
مشرف تربوي بإدارة خدمات الطلاب بالإدارة العامة للتعليم
بمحافظة الطائف بالمملكة العربية السعودية

• **المستخلص**:
هدف البحث إلى التعرف على دور مديري المدارس بالمملكة العربية السعودية في تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم ، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصل البحث الى أهمية دور مديري المدارس في تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم المتعلقة بالمعلمين والأمناء والطلاب والمراكز انطلاقا من دور مدير المدرسة بصفته قائد تربوي ومشرف مقيم داخل المدرسة يعمل على توجيه العاملين واستغلال جميع إمكانات المدرسة المتوفرة لتطوير العملية التربوية والتعليمية داخل مدرسته، وأوصى البحث بضرورة اهتمام إدارة التربية والتعليم بعملية اختيار مديري المدارس وفقا للمعايير أو المؤشرات المحددة والمعلنة، وضرورة إتاحة الفرصة لأمناء مراكز مصادر التعلم للالتحاق بالدورات التدريبية التي تهدف الى تنمية المعارف والمهارات لإكسابهم، وضرورة توفير ميزانية للإدارة المدرسية يتم من خلالها تقديم الجوائز والتحفيز المادي للمعلمين والطلاب لتفعيل وتحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم .
الكلمات المفتاحية: مدير، مدارس التعليم العام، مراكز مصادر التعلم .

The role of principals of public schools in the Kingdom of Saudi Arabia in achieving the objectives of learning resource centers

Abdul Rahman bin Khalaf bin Ahmad Zaidi

Abstract:
The research aimed to identify the role of school principals in the Kingdom of Saudi Arabia in achieving the objectives of learning resource centers. The research used the descriptive analytical method. It concluded the importance of the role of school principals in achieving the objectives of learning resource centers related to teachers, secretaries, students, and centers based on the role of the school principal in his capacity as an educational leader and supervisor residing within the school who works to direct workers and take advantage of all available school capabilities to develop the educational process within his school. The research recommended that the Department of Education should pay attention to the process of selecting school principals according to the specified and announced criteria or indicators. The need to provide an opportunity for secretaries of learning resource centers to join training courses that aim to develop knowledge and skills. The need to provide a budget for the school administration through which prizes and financial incentives are presented to teachers and students to activate and achieve the goals of learning resource centers.
Keywords: director, general education schools, learning resource centers.

• **مقدمة** :

تعد مراكز مصادر التعلم من أهم ما أبدعه التربويون في المجال التربوي في العصر الحديث ، إذ تعكس إحدى مثاليات المجتمع المتطور المعاصر، ولا تكون هناك عملية تعليم مستمر في أي مجتمع، دون وجود مركز لمصادر التعلم.

ويدرك القائمون على شؤون التربية والتعليم أهمية مراكز مصادر التعلم في حسن سير العملية التعليمية التي تقوم بها المدرسة للمتعلمين، وأن دورها بمثابة القلب النابض والعقل المفكر لعملية التربية بكاملها.

ويرى عليان (٢٠٠١م :١٣٥) أن مراكز مصادر التعلم يمكن أن تسهم في تطور العملية التربوية من خلال توفير طرق تعليمية بديلة للأساليب التقليدية المباشرة كالمحاضرة والمناقشة، وخاصة للمتعلمين الذين يتصفون بالفردية أو الاستقلالية في تعلمهم، وإغناء الخبرات المنهجية لديهم من خلال استخدام المعلم للمواد والوسائل المختلفة المتوفرة في المركز، وتحقيق المزيد من العدالة الاجتماعية وخاصة للمتعلمين الفقراء من خلال توفير خبرات جديدة لا توفرها لهم بيئتهم.

كما يرى الجملان (٢٠٠٤م:١٢١) أن مركز مصادر التعلم عبارة عن بيئة تعليمية متكاملة، تعمل على تحقيق مجموعة من الوظائف والعمليات والأنشطة، وذلك عن طريق توفير مجموعة من مصادر التعلم والمعلومات بكافة أشكالها في مكان مخصص.

يتضح مما سبق أن أهداف مركز مصادر التعلم متنوعة فمنها : الأهداف التربوية، والأهداف التثقيفية، والأهداف الاجتماعية ، والأهداف الترفيهية ، حيث تتكاتف جهود الإدارة المدرسية والإشراف التربوي من أجل تحقيق هذه الأهداف على أكمل وجه وأتم صورة.

وتعد عملية تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم محكومة بمدى قدرة الإدارة المدرسية على توفير الدعم الفني و الإداري للعاملين في مصادر التعلم، وعلى رأسهم مديري المدارس حيث إن لهم الدور الكبير في تحقيق هذه الأهداف بحكم أنهم مسؤولون عن تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية للمدرسة، فجميع البرامج التربوية التي تطبق في المدارس تعتمد اعتمادا مباشرا وبشكل كبير على مدى تفهم ووعي مديري المدارس بأهميتها، ومدى اقتناعهم ومعرفتهم بأهداف هذه البرامج ، وسعيهم نحو تحقق هذه الأهداف، والعمل على تهيئة بيئة تعليمية مناسبة تتفجر فيها الطاقات الكامنة للعاملين وتتميز المدرسة بمخرجات تعليمية قادرة على مواكبة التطور العلمي والتقني ضمن المنظومة التربوية العالمية ، وهذا لا يمكن الوصول إليه إلا بتوفير بيئة إدارية إبداعية خلاقة في ظل مناخ إداري يشجع على الإبداع والتطور.

ومن ثم ذكر الدايل (٢٠٠١م: ٣٥) أن دور مدير المدرسة في تفعيل مراكز مصادر التعلم يتجلى من خلال حرصه على تجهيز وتهيئة مركز مصادر التعلم بالمدرسة ، وتوفير الأجهزة المتطورة والكافية للاستخدام من قبل أكبر عدد من

طلاب المدرسة، والتخطيط لاستخدام الوسائل في مراكز مصادر التعلم ، وكذلك تحديد رسالة مركز مصادر التعلم بالمدرسة ، والاسهام الفعال في رسم أدوار اختصاصي الوسائل وأدوار المعلمين في مختلف التخصصات ، وتوجيه ما يوجد في المدرسة من إمكانات مادية مما يسهم في استخدام الوسائل ، ومحاسبة الأفراد مختصي الوسائل والمعلمين عن كل ما يقدم في مجال الوسائل ، وتحديد الممارسات الجارية للوسائل التعليمية بالمدرسة ، وتحديد الأنواع الموجودة من المواد التعليمية للوسائل وتقصي العوامل أو الظروف الإيجابية أو السلبية التي تساعد أو تعوق استخدام الوسائل بالمدرسة ، وتحديد ميزانية الوسائل ، وحصر وتنظيم وسائل البيئة التي يمكن توظيفها بشكل مؤثر وفعال ، وشراء وإنتاج الأجهزة والمواد التعليمية التي يرى المعلمون ضرورة إضافتها لتنفيذ المناهج المقررة ، والإشراف على عملية صيانة وإصلاح الوسائل ، ومتابعة عمليات تدريب المعلمين على تشغيل الأجهزة وتسهيل إجراء الاتصالات بين قسم الوسائل بالمدرسة والدوائر الحكومية الأخرى التي يمكن الاستفادة منه.

وعلى ضوء ما سبق يمكن الاستنتاج بأن نجاح مراكز مصادر التعلم في تحقيق أهدافها يعتمد إلى حد كبير على دور مديري المدارس في هذا المجال، لذلك جاءت هذه الدراسة لمحاولتها التعرف على دور مديري مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم .

- **مشكلة البحث** :

على الرغم من تعدد الدراسات التي تتناول مهام المدير في الإدارة المدرسية، وتعدد البحوث التي تناولت مركز مصادر التعلم ، وأهميته وكيفية تفعيله ، ولكن قلما تجد دراسات حاولت الربط بين مدير المدرسة بصفته القائد التربوي ، وبين مدير المدرسة الذي يسهم في تحقيق أهداف مركز مصادر التعلم .

ومن ثم تأتي هذه الدراسة للتعرف على دور مديري مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم .

- **أسئلة البحث**:

تتحدد مشكلة البحث في الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

ما دور مديري مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم؟

- **هدف البحث** :

هدفت البحث إلى التعرف على دور مديري مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم.

- **أهمية البحث** :

يستمد البحث أهميته من أهمية الموضوع الذي يتناوله والذي يتعلق بمراكز مصادر التعلم والتي تعد ركنا أساسيا في العملية التربوية والتعليمية، وكذلك

من خلال تسليط الضوء على دور الإدارة المدرسية بمدارس التعليم العام في تفعيل هذه المراكز، إذ يقع على كاهل الإدارة المدرسية تنمية حب القراءة للطلاب وحُب الكتاب ، وشعور الطالب بمتعة التعلم والتعليم وبالتالي تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم .

ومن ثم قد تساعد في تبصير مديري المدارس في التعليم العام بوسائل وطرق تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم من خلال بيان أدوارهم وممارساتهم الإدارية التي تتوصل إليها الدراسة ؛ إلى جانب تبصير مشرفي الإدارة المدرسية ومديري المدارس بواجباتهم وأدوارهم الإدارية للعمل على تفعيل مراكز مصادر التعلم للإيفاء بمتطلبات العملية التعليمية التعلمية والعملية التربوية برمتها.

- **مصطلحات البحث** :

اشتملت هذه الدراسة على عدد من المصطلحات والتي يمكن تعريفها بما يلي :

١- **مدير المدرسة** :

ويقصد به في هذه الدراسة : الشخص المعين من قبل إدارة التربية والتعليم والمعني بتنسيق العمل بين جميع منسوبي المدرسة، والعمل على تسهيل سير العمل بأسلوبه الذي يشمل التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة والتقويم، ويقصد به مدير إحدى مدارس التعليم العام .

٢- **مراكز مصادر التعلم** :

وعرفه الباحث في هذه الدراسة بأنه : مرفق مدرسي، يديره اختصاصي مؤهل، يحتوي أنواعاً وأشكالاً متعددة من المصادر التعليمية والتعلمية، والتقنيات المعلوماتية والتعليمية، ويؤدي مهامه التربوية والمعلوماتية .

- **المحور الأول : مراكز مصادر التعلم**

- **مفهوم مركز مصادر التعلم** :

عرفه عطيات (١٩٩٨م : ٣٩) بأنه : " المكان الذي يتم فيه تيسير التعلم الفردي والجماعي بما يتيحه للمعلم من الاطلاع أو الاستماع أو المشاهدة وبما يوفر له من بيئة صالحة لتوجيه العملية التعليمية التي يتم تصميمها وتنفيذها وتقويمها في ضوء الأهداف التربوية " .

وقد عرفته حمدي (١٩٩٥م : ٥٦) بأنه : " مكان يضم مجموعة من المواد المطبوعة وغير المطبوعة والتجهيزات الفنية التي انتقيت ونظمت وحدد مكانها وزودت بهيئة مشرفة تخدم احتياجات المدرسين والطلاب وتعمق أهداف التعليم وهو مسؤول عن توفير وتنظيم جميع المواد التعليمية اللازمة في عملية التعليم " .

وعرفه عليان (٢٠٠١م : ٥٣٢) بأنه : " عبارة عن نظام متكامل أو تصميم معين لبيئة تعليمية متكاملة تتبع مؤسسة تعليمية (المدرسة) ، ويسعى إلى تحقيق

أهدافها من خلال القيام بمجموعة من الوظائف والعمليات والأنشطة ، وتقديم سلسة من الخدمات المكتبية والمعلوماتية التي تخدم المتعلم أولاً والمعلم ثانيا ، وذلك عن طريق توفير مجموعة جيدة وغنية من مصادر التعلم والمعلومات بأشكالها كافة (المطبوعة وغير المطبوعة) ودمجها مع كل ما قدمته التكنولوجيا من مواد ووسائل وأجهزة وتقنيات متطورة من أجل تطوير العملية التعليمية والتعلمية " .

وذهب الغامدي (٢٠٠٤م : ١٧) إلى أنه يمكن صياغة مفهوم لمركز مصادر التعلم كالتالي : " هو عبارة عن نظام متكامل يتبع مؤسسة تعليمية يتوفر من خلاله بيئة مناسبة لتطوير العملية التعليمية بالمساهمة في تحقيق الأهداف المرسومة من خلال توفير مصادر التعلم بكافة أشكالها المطبوعة وغير المطبوعة ودمجها مع التكنولوجيا المتطورة لخدمة المستفيدين من متعلمين ومعلمين .

وعرف عليان ، وسلامة (٢٠٠٦م : ١٨٦) مركز مصادر التعلم بأنه : " ذلك المكان الذي يحتوي على مواد تعليمية مختلفة ومنظمة ، بحيث يسهل استخدامها من قبل المدرس والطالب ، لتسهل العملية التربوية " .

وأشار قاموس علم المكتبات والمعلومات لجون رتز (Reltz 2006) عند تعريفه لمركز مصادر التعلم من أنه مصطلح مرادف للمكتبة المدرسية ، وقال أنه :" مكتبة موجودة في مدرسة حكومية أو أهلية، ابتدائية أو متوسطة أو ثانوية تلبي الاحتياجات المعلوماتية للطلاب ، والمناهج الدراسية ، للطلاب والمعلمين ويديرها اختصاصي مؤهل ومجموعتها في الغالب مكونة من الكتب والدوريات والوسائط المتعددة ، ومصادر التعلم المختلفة تتناسب مع المرحلة العمرية التي تخدمها" .

وذهب العتيبي (٢٠٠٩م : ٢٧) إلى أن مركز مصادر التعلم : " بيئة تربوية تعليمية يحتوي على قاعات تتوفر بها مصادر المعلومات المطبوعة وغير المطبوعة، ومزودة بمختلف الأجهزة الحديثة والوسائل التعليمية ، وتدار من ذوي التخصص، لخدمة المجتمع المدرسي من متعلمين وإداريين – وأحيانا المجتمع المحلي – لتطوير طرائق تدريس المعلمين لدعم مسيرة المنهج الدراسي ، ولاكتساب مهارات التعلم الذاتي والتعلم التنافسي والتعلم التعاوني وتنمية الميول القرائية وإجراء البحوث وكافة المناسبات والأنشطة المدرسية الصفية واللاصفية والنواحي الإرشادية والثقافية والترفيهية التي تناسب مرحلة المتعلم التعليمية" .

وعلى ضوء التعريفات السابقة يرى الباحث أن مركز مصادر التعلم : مرفق مدرسي ، يديره اختصاصي مؤهل ، يحتوي أنواعا وأشكالا متعددة من المصادر التعليمية والتعلمية والتقنيات المعلوماتية والتعليمية ، ويؤدي مهامه التربوية والمعلوماتية .

• **نشأة وتطور مركز مصادر التعلم:**

نظراً للتطور الذي رافق العلوم التربوية عامة ومعامل تكنولوجيا التعليم خاصة ، فقد كان التفكير الجاد في توفير مراكز متكاملة لمصادر التعلم داخل كل مؤسسة تعليمية بهدف توظيفها لتحقيق عملية التعلم .

وهناك عدة عوامل سارعت بإنشاء مراكز مصادر التعلم منها ما ذكرها سرايا وسالم (٢٠٠٣م : ١٣٦) هي: الانفجار المعرفي المتزايد أدى إلى ضرورة البحث عن كيفية وضع هذه المعارف في يد المتعلم بصورة سهلة وميسرة ، والتغير الإيجابي الذي طرأ على وظيفة التربية ومؤسساتها المتعددة ، وتطور مفهوم الوسائل التعليمية في إطار المفهوم الشامل لتكنولوجيات التعليم، والتطور التكنولوجي والذي حتم تكامل المعارف ، وتنوع مصادرها كما وفر في نفس الوقت مصادر تعلم جديدة ومستحدثة.

ويعد مفهوم مركز مصادر التعلم من المفاهيم التي كانت معروفة منذ القدم حيث يعود هذا المفهوم إلى القرن السادس عشر الميلادي إلا أنه كان يعرف في ذلك الوقت بمسميات أخرى مختلفة أبرزها المكتبة المدرسية .

ذكر العمران (١٤٢٨هـ : ٢٧) أن المكتبات المدرسية لم تنتقل لتصبح مركزاً لمصادر التعلم مباشرة ، وإنما مرت عالمياً بعدة مراحل ، اختلف فيها المفهوم والأهداف تبعا لتطور أساليب وطرق التعليم إلى أن وصلت إلى المفهوم الحديث لها، والذي تمثل في مركز مصادر التعلم ، ويمكن تقسيم مراحل ظهور تلك المراكز إلى :

- المرحلة الأولى (فترة الستينات الميلادية) وكان المفهوم يركز على الدور التقليدي للمكتبة المدرسية ، والذي يتمثل في جمع وحفظ ، وتنظيم الكتب المدرسية لخدمة المجتمع .
- المرحلة الثانية (فترة السبعينات الميلادية) : بدأ ظهور التوجه نحو دخول الوسائل والتقنيات التعليمية ضمن مجموعات المكتبة المدرسية ، وبدأ في هذه المرحلة استخدام مصطلح مراكز مصادر التعلم .
- المرحلة الثالثة (فترة الثمانينيات الميلادية) : تطور المفهوم ليشمل دمج التقنيات في التعليم ، وانتشر استخدام وسائل وتقنيات التعليم في المكتبات المدرسية، فتحولت بذلك المكتبات المدرسية تدريجاً نحو المفهوم العام لمراكز مصادر التعلم.
- المرحلة الرابعة (فترة التسعينات الميلادية) : استمر تطوير المكتبات المدرسية وتكاملها مع طرق ووسائل التعليم ، بل أصبح استخدامها كوسيلة تعليمية هو وظيفتها الأساسية ، وبهذا تبلورت مهمة اختصاصية مركز مصادر التعلم الحديثة الذي هو شريك للمعلم في العملية التعليمية وفي نهاية التسعينات تقريباً تحول المفهوم والتطبيق بشكل واضح تماماً .

- المرحلة الحديثة (الفترة الحالية) : يمكن القول أن مراكز مصادر التعلم في هذا العقد وصلت إلى مرحلة تكامل المفهوم والتطبيق معاً ، حيث أصدرت الجمعيات المهنية المتخصصة المعايير والسياسات التي تنظم أهداف ومهام ، وأنشطة وخدمات تلك المراكز، والتوجه السائد حالياً في كثير من دول العالم يتجه نحو التحول الكامل إلى مراكز مصادر التعلم .

ورأى عليان (٢٠٠١ م: ٥٤٩) أن هناك عدة عوامل رئيسة لعبت دوراً مهماً في تطور المفهوم الحديث لمراكز مصادر التعلم أهمها :

- أجمعت النظريات على أن التعليم عن طريق الخبرة هو أفضل أنواع التعليم فلم يعد التعليم قائماً على التلقين ، بل أصبح يعتمد بالدرجة الأولى على خلق الرغبة لدى المتعلم في الحصول على المعلومات بنفسه ، وبذلك تنتقل العملية التربوية من عملية تعليم إلى تعلم ومن تلقين إلى بحث وتعلم ذاتي .
- أصبح المتعلم هو محور العملية التعليمية ، ولم تعد المعلومات التي يتضمنها الكتاب المدرسي وغيره كافية في حد ذاتها ، وإنما أصبحت الكتب المدرسية المقررة والمادة المطبوعة واحدة من المصادر المتعددة للمعرفة والثقافة والمعلومات وفي كثير من الأحيان ليست الأفضل .
- أصبحت المواد الدراسية بفضل الطرق الحديثة في تنظيم المناهج والأساليب الحديثة للتدريس وحدات مترابطة ، ومتكاملة بدون حواجز مما دفع المتعلم إلى تحصيل المعلومات عن طريق النشاط الذاتي واستيعاب المعلومات ككل متكامل.

ومن الجدير ذكره أنه تم الاهتمام مؤخراً في عالمنا العربي بإنشاء مراكز مصادر التعلم ، فقد كان لجهود المنظمة العربية للتربية والثقافة أثرها في حفز الدول العربية على الاهتمام بالوسائل التعليمية ، وإدراك أهميتها للطالب والمعلم وذلك في أواخر الستينات من القرن الماضي ، فقد أولى المؤتمر التربوي الأول للمنظمة لعام ١٩٦٧م أهمية كبيرة لتنمية الاتجاه الإيجابي لدى المعلمين نحو الوسائل والأجهزة والمواد التعليمية من أجل توظيفها في العملية التعليمية .

وذكر العتري (١٤٢٦هـ : ٣٤) أن المؤتمر الثالث لوزراء التربية العرب عام ١٩٦٨م قد أوصى بعقد حلقة دراسية من المتخصصين والخبراء لدراسة إنشاء مركز إقليمي لتقنيات التعليم ، وفي عام ١٩٧٥م أنشئ المركز العربي للوسائل التعليمية بالقاهرة ، ثم نقل عام ١٩٧٦م إلى الكويت ، ومع بداية عام ١٩٩٠م تم نقل المركز إلى الإدارة العامة للمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم بتونس .

ويعتبر مشروع مركز مصادر التعلم في دولة البحرين المشروع الريادي الأول من نوعه في الوطن العربي ، وإن تم إيجاد مراكز مصادر تعلم مشابهة في الأردن مع بداية عام ١٩٨٩م إلا أنها تختلف من ناحية الإمكانيات .

أما عن الوضع الحالي لمراكز مصادر التعلم في المملكة العربية السعودية فقد ذكر العتيبي (٢٠٠٩ : ٤٠) أن وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية تبنت مشروع مراكز مصادر التعلم بعد تشكيل لجنة لدراسة واقع المكتبات المدرسية والوسائل التعليمية بمدارس التعليم العام ، وصدرت موافقة معالي وزير التربية والتعليم على تقرير اللجنة بوضع تصور التطوير للمكتبة المدرسية في ١٤٢٠/٤/٧هـ ، واستنادا لخطاب معالي وزير المعارف في ١٤٢٠/٤/١هـ أعدت الإدارة العامة لتقنيات التعليم (في عام ١٤١٩هـ وتم ضم إدارة المكتبات المدرسية للإدارة العامة لتقنيات التعليم وتغيير اسمها إلى إدارة مصادر التعلم) ، تصوراً لتنفيذ مشروع مراكز مصادر التعلم في مدارس التعليم العام .

وإدراكاً لأهمية هذا المشروع فقد عملت وزارة التربية والتعليم على دمج المكتبات المدرسية مع الوسائل التعليمية وتوظيف تقنية المعلومات والاتصالات والتقنيات السمعية والبصرية مصدراً للتعلم ، ووسيلة لتحقيق الأهداف التربوية ، وتمكن المتعلم من تجاوز حدود الكتاب المدرسي إلى فضاء واسع ورحب من مصادر المعرفة تتوافق مع ميوله وقدراته .

ولقد بدأت المرحلة التحضيرية للمشروع تشمل استحداث ٢٠٠ مركز لمصادر التعلم في عدد من المدارس الحكومية والأهلية تنتشر في جميع المناطق التعليمية ، وقد رصدت الوزارة لدعم هذه المرحلة مبلغ أربعة ملايين ريال موزعة على ٤٢ إدارة تعليمية.

ولم تقف الوزارة على جانب المشروع بل اهتمت أكثر بجانب إحداث التطوير في المفاهيم والممارسات التدريسية وتحقيق الأهداف التي تقف وراء إنشاء مراكز مصادر التعلم .

وفي العام الدراسي ١٤٢١/١٤٢٢هـ جرى تقويم هذه المرحلة والاستفادة من معطياتها في عملية التعميم المكثف للمشروع الذي بدأ في العام الدراسي ١٤٢٢/١٤٢٣هـ حتى لا يكون التغير في المسميات فقط بل في الممارسات وفي التطبيق

- **أهداف مركز مصادر التعلم** :

إن الوظيفة الرئيسة لمراكز مصادر التعلم هي مساعدة المعلمين في تطوير أساليب التعلم من خلال إنتاج المواد التعليمية وتوفيرها ، ومتابعة استخدامها ، وتدريب المعلمين على توظيفها بفاعلية في العملية التعليمية ، وتوفير فرصة تبادل الآراء والخبرات بينهم ، وتنمية مهارات التعلم الذاتي لهم ، وتقديم الخدمات التربوية للمدارس ، مثل إعارة الأجهزة التعليمية وصيانتها .

ورأى عليان (٢٠٠١م : ٥٣٤) أنه يمكن لمراكز مصادر التعلم تحقيق الكثير من العمليات الفنية والإدارية التي يتم عن طريقها توسيع نطاق ومستوى خدمات المكتبات والمعلومات، بحيث يتم تحقيق وحدة المدرسة والتعاون المثمر بين العاملين

في المكتبات ومراكز المصادر والمعلمين ، مما يؤدي إلى إنجاز الأعمال التربوية المطلوبة بسهولة ويسر بمستوى أفضل ، وهذا هو الهدف العام من وراء إنشاء مراكز مصادر التعلم .

وأورد آل شعلان (١٤٢٨هـ : ٤٤) أن موسوعة تاريخ التعليم في المملكة العربية السعودية الصادرة عن وزارة التربية والتعليم في المملكة عام ٢٠٠٣م ذكرت أن الهدف العام من إنشاء مركز مصادر التعلم هو توفير بيئة تعليمية تعلميه مناسبة تتيح للمتعلم الاستفادة من أنواع متعددة ومختلفة من مصادر التعلم ، وتهيئ له فرص التعليم الذاتي ، وتعزز لديه مهارات البحث والاستكشاف ، وتمكن المعلم من إتباع أساليب فعالة في تصميم مادة الدرس وتطويرها وتنفيذها وتقويمها ، ويمكن التعبير عن هذا الهدف من خلال ما يلي :

- دعم المنهج الدراسي عن طريق توفير مصادر التعلم ذات الارتباط بالمنهج ، وذلك لبعث الفعالية والنشاط والحيوية .
- تنمية مهارات البحث والاستكشاف والتفكير وحل المشكلات لدى المتعلم .
- تزويد المتعلم بمهارات وأدوات تجعله قادراً على التكيف والاستفادة من التطورات المتسارعة في نظم المعلومات .
- مساعدة المعلم في تنويع أساليب تدريسه .
- مساعدة المعلمين في تبادل الخبرات والتعاون في تطوير المواد التعليمية .
- تقديم اختيارات تعليمية متنوعة لا توفرها أماكن الدراسة العادية .
- إتاحة الفرصة للتعلم الذاتي .
- تلبية احتياجات الفروق الفردية .
- اكتساب الطلاب اهتمامات جديدة ، والكشف عن الميول الحقيقية والاستعدادات الكامنة ، والقدرات الفعالة لدى الطلاب .
- تنمية قدرات الطلاب في الحصول على المعلومات من مصادر مختلفة .

وذكر الصالح وآخرون (٢٠٠٣م : ٦١) أن الهدف العام من إنشاء مركز مصادر التعلم هو خدمة الأهداف الموضوعة للبرنامج التربوي والتعليمي وتحقيق أهداف المناهج ومساعدة المدرسة على تحقيق رسالتها ويتم ذلك عن طريق :

- ربط المدرسة بالمجتمع المحلي والحي الذي تقع فيه عن طريق تصميم وإنتاج المواد والرسائل الإعلامية ، وتشجيع مشاركة أولياء الأمور من خلال وسائل الاتصال الإلكتروني بين البيت والمدرسة .
- دعم عمليات نشر الابتكارات التعليمية والتجارب المتميزة للمعلمين والطلاب في مناطق مختلفة وتبنيها ودمجها في التعليم المدرسي وذلك عن طريق شبكات الحواسيب في المراكز .

ورأى الحيلة (٢٠٠٠ : ٣٧٦) أن الهدف الرئيسي لمراكز مصادر التعلم يكمن في خدماتها التي تستهدف تحقيق أهداف البرامج التربوية وتحقيق تعلم مستمر وذلك عن طريق :

- تقديم مواد تعليمية غنية ومتنوعة وتسجيلات صوتية ومرئية ثابتة ومتحركة وأفلام ثابتة ومواد سمعية وبصرية ومصادر أخرى تستخدم من قبل المعلمين والطلبة فردياً وجماعياً .
- توفير القيادات ذات الخبرة بتطوير الأساليب التعليمية التي سوف يستخدمها المعلمون والطلبة.
- تأمين التسهيلات والخدمات والأجهزة الضرورية .
- تحسين التسهيلات التي تساعد في إنتاج المواد التعليمية وعرضها .
- توفير الأماكن الخاصة للتعليم الفردي من خلال المقصورات التعليمية أو التعلم الجمعي .
- توفير قاعات لمستخدمي الحاسوب وشبكة الإنترنت .

وذهب عليان (٢٠٠١م : ٥٣٦) : - إلى أنه في ضوء فلسفة المؤسسة التعليمية وتصورها لدور هذا المركز في إطار عملها ، تقوم بتحديد الأهداف والوظائف التي تود تحقيقها ، والهدف الرئيس لأي مركز ينبغي أن يسهم في الدور الأول في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية ، وتحسين عملية التعليم والتعلم ونوعية التعلم وخدمة المجتمع الذي توجد فيه هذه المؤسسة . ويمكن النظر إلى أهداف المركز في إطارين هما الأهداف العامة ، والأهداف الخاصة للمركز .

- **أولاً : الأهداف العامة للمركز :**
  - تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية .
  - تحسين عملية التعليم ونوعية التعلم .
  - خدمة المجتمع الذي توجد فيه المؤسسة التعليمية .
  - تطوير تحقيق الذات لدى الطلبة .
- **ثانياً : الأهداف الخاصة للمركز :**
  - توفير المواد التعليمية الملائمة لأساليب التعلم المختلفة .
  - تقديم اختيارات تعليمية ليست متيسرة في أماكن الدراسة .
  - تقديم الفرص الملائمة لاكتساب الخبرات اللازمة لنمو الطلبة عن طريق المواد التعليمية المطبوعة وغير المطبوعة عندما لا تتيسر الخبرات المباشرة.
  - تطوير مهارات البحث في المكتبة ومهارات البحث العلمي والاستفسار باستخدام وسائل الاتصال المطبوعة وغير المطبوعة وجميع أنواع مصادر المعلومات .
  - تقديم الفرص الملائمة للدراسة المستقلة .
  - تطوير مهارات استخدام المواد التعليمية في مراكز مصادر التعلم من أجل تنمية قدراتهم على البحث العلمي .
  - تطوير التدريس من خلال إتباع منحنى النظم في تخطيط الدروس واختيار المواد التعليمية
  - تسهيل تنفيذ أساليب التعلم الفردي .

- وتمثل المواد المبرمجة وأفلام الصور المتحركة والتلفاز والمواد السمعية والكمبيوتر والصور الثابتة (كأفلام الصور الثابتة والشرائح) المرفقة بتسجيلات سمعية البديل لذلك.

ورأى الباحث أن الهدف من مركز مصادر التعلم خدمة العملية التربوية والتعليمية من خلال المعلمين وما يوفره لهم المركز من تقنيات حديثة وأجهزة لعرض الدروس بأحدث الوسائل الممكنة وكذلك ما يتيحه المركز للطالب كي يعلم نفسه بنفسه أي التعلم الذاتي والدخول لمجتمع المعرفة والتعامل مع الأجهزة الحديثة وتطوير الذات من خلال البحث والاطلاع والتجريب واستخدام الحاسب الآلي والانترنت وما يوفره من برامج ترفيهية والمساهمة في خدمة المجتمع من خلال ربط المركز بالإنترنت والاطلاع على العلوم والمعارف اولاً بأول.

- **وظائف مركز مصادر التعلم** :

لمركز مصادر التعلم العديد من الوظائف التي تعمل على تفعيل العملية التعليمية والتربوية في المدرسة ، إذ يصعب تحقيق أهداف أي سياسة تعليمية بدون استخدام المركز كأداة لذلك ، فهو المكان الذي يمكن من خلاله بناء قدرات المتعلم التعليمية ، كما أن له أهمية بالغة في توفير متطلبات تحقيق أهداف المنهج ، وتنفيذ الأساليب والاستراتيجيات التعليمية الفعالة ، وهو يُعد تطويراً نوعيا للمكتبات المدرسية التي قلصت دورها والممارسات الخاطئة وحصرته بالنشاطات الثقافية الإثرائية اللامنهجية.

ولقد حدد عليان (٢٠٠١م : ٥٣٨) أهم وظائف مركز مصادر التعلم فيما يلي:

- تجهيز المعلمين بأجهزة ومواد تعليمية تساعد على زيادة تأثير طرقهم التعليمية وتفاعلهم مع طلبتهم .
- توفير طرق تعليمية بديلة للأساليب التقليدية المباشرة كالمحاضرة والحوار وغيرها خاصة لأولئك الطلبة الذين يتصفون بالفردية أو الاستقلالية في تعلمهم .
- توفير مصادر بديلة للتعلم : يحدث التعلم المدرسي كما هو معروف من خلال الكتاب المقرر والمعلم ، وقد يستبدل مركز الوسائل التعليمية كلا من المعلم والكتاب المدرسي بقيامه بدور كامل في تعليم الطلبة حيث يطلق عليه حينئذ مركز مصادر التعلم .
- إغناء الخبرات اللامنهجية لدى الطلبة : إن تنويع المعلم لطرقه التدريسية من خلال استعمال المواد والوسائل التعليمية المتوافرة في مركز مصادر التعلم وتمكن الطلبة من استخدامها وحسب رغبتهم في كل الأحوال يؤدي إلى زيادة معرفة الطلبة المنهجية ورفع كفاياتهم السلوكية بوجه عام ، ويستطيع مركز مصادر التعلم كذلك تقديم خدمات جمة في مجال تدريب العاملين

على استعمال الآلات التعليمية وإنتاج كثير من المواد والوسائل كالصور والشفافيات والشرائح ، وأفلام الصور الثابتة والمتحركة والخرائط والنماذج والرسوم أو تطوير مهارات تعليمية جديدة كما هو الحال في عمليات التدريس المصغر.

- تحقيق مزيد من العدالة الاجتماعية : إن تقديم مركز المصادر لوسائل وأساليب تدريسية تستجيب لاحتياجات بعض المتعلمين وخصائصهم كمنخفضي التحصيل مثلا ، وتوفيره لمصادر بديلة أو إضافية لتلك التي يستعملها المعلم في تدريسه الجماعي الصفي يتيح للطلبة ذوي التحصيل المتوسط رفع كفاياتهم الإدراكية وتحسين قدراتهم الذاتية على التكيف ومواصلة حياة ناجحة لا يشعرون خلالها بغبن أو نقص .
- توفير أداة معملية إكلينيكية لتدريب المعلمين وتعليم التلاميذ ذوي القدرات الاستثنائية . إن مركز مصادر التعلم بما يمتلكه من معدات وتسهيلات ومواد وأدوات تعليمية قد يستطيع توفير فرص تربوية لا تقوى على تقديمها البيئات المدرسية العادية ، وخاصة فيما يتعلق منها بالطلبة منخفضي التحصيل أو المتقدمين تحصيلا وذكاءً .

- **إدارة مركز مصادر التعلم** :

إن كل مؤسسة تحتاج إلى تنظيم نشاطها وتنسيق جهودها حتى تتمكن من تحقيق أهدافها ، فإدارة المدرسة مثلا تعمل جاهدة على تنظيم الإمكانات البشرية والمادية والوسائل التعليمية والمناهج الدراسية ، والأنشطة التعليمية ، وغير ذلك من مكونات النظام المدرسي لتحقيق الأهداف التربوية .

وأشار أبو سندس (١٩٩٥م : ١٧) إلى أن الوفاء برسالة تنمية المعرفة يتطلب من إدارة المدرسة توجيه عناية خاصة إلى مركز مصادر التعلم ودعم عملية المطالعة والبحث وتهيئة المناخ الملائم للهيئة التدريسية ليعملوا معاً كفريق أكاديمي متكامل .

إن مركز مصادر التعلم ليس مجرد مركز لإمداد الطلبة والعاملين بمصادر المعلومات المختلفة وحسب ، ولكنه يعتبر مركزا للتعلم ومصادره المختلفة ، وواجب أمين مركز مصادر التعلم لا يقتصر على مناولة الكتب وشرائها وتجليدها بل يتجاوز ذلك في إثارة اهتمامات الطلبة والمعلمين للإفادة من مقتنيات مركز مصادر التعلم وتوظيفها في خدمة العملية التعليمية .

إن جودة أداء مركز مصادر التعلم تتأثر إلى حد بعيد بما يرغب المسؤول عنها أن تكون ، ويفترض أن تنطلق نشاطات إدارة مركز مصادر التعلم من محاور ثلاث:

- تسهيلات مركز مصادر التعلم حق وضرورة لجميع العاملين في المدرسة .
- وجود أمين مركز مصادر التعلم المدرّب والمطلع أمر لازم .

- وجود هيئة تدريسية تؤمن بأهمية مركز مصادر التعلم كمصدر إثراء للمناهج وتسهيل عملية التدريس ، وكوسيلة لتنمية ثقافة المعلم والطالب ، وتعريفهم بكل جديد .

وأكد أبو سندس (١٩٩٥م : ١٩) على أن العمل المطلوب من الإدارة المدرسية ، وأمين مركز مصادر التعلم ، والهيئة التدريسية ، لكي يفعلوا ويطوروا دور مركز مصادر التعلم ، هو القيام بالعمل المنوط بكل واحد منهم ، فواجب الإدارة التخطيط السليم لخدمات مركز مصادر التعلم ، وقيام أمين مركز مصادر التعلم بواجباته ومسؤولياته وتحديد خدمات مركز مصادر التعلم الواجب تقديمها لرواد المركز ، ومن ثم توضيح أهداف مركز مصادر التعلم وغايته والتخطيط المسبق لكل طارئ يتوقع حدوثه لإعاقة مركز مصادر التعلم .

- **المحور الثاني: الإدارة المدرسية ودور مدير المدرسة في تحقيق أهداف مركز مصادر التعلم**
- **مفهوم الإدارة المدرسية :**

عرّف العمايرة (١٤٢٠هـ : ١٨) الإدارة المدرسية بأنها :" مجموعة عمليات (تخطيط ، تنسيق ، توجيه) وظيفية تتفاعل بإيجابية ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها ، وفقا لسياسة عامة ، وفلسفة تربوية تضعها الدولة ، رغبة في إعداد النشء بما يتفق وأهداف المجتمع والدولة ".

أما العجمي (٢٠٠٧م : ٨) فقد عرف الإدارة المدرسية بأنها : " جميع الجهود والأنشطة والعمليات من (تخطيط وتنظيم ومتابعة وتوجيه ورقابة) التي يقوم بها المدير مع العاملين معه من مدرسين وإداريين بغرض بناء وإعداد الطالب من جميع النواحي (عقليا ، وأخلاقيا ، واجتماعيا ، ووجدانيا ، وجسميا) ، بحيث يستطيع أن يتكيف بنجاح مع المجتمع ، ويحافظ على بيئته المحيطة ويساهم في تقدم مجتمعه".

واتفق الباحث مع العجمي (٢٠٠٧م : ٨) إلى أن تعريفات الإدارة المدرسية السابقة تؤكد على:

- أن الإدارة المدرسية لا يمكن إنجازها إلا من خلال الجهود والأنشطة الجماعية لأفراد إدارة المدرسة على نحو متكامل ومتعاون .
- أن المهام الأساسية المختلفة (المهام الجزئية) لأفراد الإدارة المدرسية تشتق من المهمة الرئيسية وهي بناء الطالب بناء متكاملا : وذلك من خلال الاهتمام بجميع جوانب النمو ، مثل النمو العقلي ، والنفسي ، والاجتماعي ، والأخلاقي .
- إن إنجاز مهمة من هذه المهام لا يتم إلا من خلال مجموعة العمليات الأساسية كالتخطيط والتنظيم والمتابعة والتقويم .

وبذلك يتأكد أن الإدارة المدرسية تقوم على أصول علمية تسهم في تحقيق الفعالية في الأعمال المدرسية ، وتوجيهها الوجهة الصحيحة ، ولذلك ينبغي على

مدير المدرسة أن يكون على وعي بهذه الأصول حتى يستطيع أن يحقق الدور القيادي الذي يؤديه لمدرسته بدرجة عالية من الكفاءة.

• **أهداف الإدارة المدرسية** :

تناول علماء الإدارة والباحثين أهداف الإدارة المدرسية ومن أبرز ممن تناولها : أحمد(١٩٩١م : ص٢٧) حيث رأى أن أهم أهداف الإدارة المدرسية تتمثل فيما يلي :

- توفير الجو الملائم الصالح للعملية التعليمية .
- توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة للقيام برسالة المدرسة .
- تحقيق علاقات إنسانية طيبة بين العاملين في المدرسة .
- إيجاد القدوة الحسنة للطلاب .

وأشار الفايز (١٤١٤هـ: ٥٦)إلى أن من أهداف الإدارة المدرسية :

- وضع خطط التطوير والنمو اللازم للمدرسة في المستقبل .
- العمل على إيجاد العلاقات الحسنة بين المدرسة والبيئة الخارجية .
- التعاون مع البيئة الخارجية على ما يستجد فيها من مشكلات أو حوادث أو كوارث تعاونا فعالا إيجابيا ملموسا .
- تنظيم وتنسيق الأعمال الفنية والإدارية في المدرسة تنظيماً يقصد منه تحسين العلاقات بين العاملين في المدرسة .

ورأى عابدين (٢٠٠٥م : ٦٢) أن أهداف الإدارة المدرسية تتمثل في :

- توفير الظروف والإمكانيات التي تساعد على نمو الطلاب بشكل متوازن ومتكامل : عقليا ، وجسميا ، وروحيا ، واجتماعيا ، ونفسيا .
- تحقيق الأغراض الاجتماعية التي يدين بها المجتمع ، ونشرها وتحقيق التكيف والتوافق الاجتماعيين .
- توجيه المتعلم ومساعدته في اختيار الخبرات التي تساعده على النمو الشخصي ومساعدته في حل مشكلاته وإعداده لمسؤولياته .
- المساهمة في دراسة المجتمع وحل مشكلاته وتحقيق أهدافه .

وذكر عبد الجواد (١٤٢٥هـ : ٥٦) أن الإدارة المدرسية تسعى إلى تحقيق الأهداف العامة للإدارة التعليمية والتي تتمثل في :

- تحسين قدرة النظام المدرسي على أداء وظائفه ، وذلك من خلال إحداث نوع من التجانس بين العاملين في المدرسة ، ودفع الجميع للعمل كفريق متعاون من أجل إخراج العمل المدرسي بصورة جيدة وفعالة .
- تحديد المسؤوليات وتقسيم الأعمال وتوفير الموارد والاعتمادات اللازمة لتنفيذ السياسات التعليمية وتوزيع أوقات المدرسين والعاملين بين العمل والراحة ، وتوفير الأمان الشخصي والاهتمام النفسي للعاملين والمعلمين .

- الكشف عن ميول الطلاب واستعدادهم وقدراتهم والتخطيط لبرامج الدراسة ، والأنشطة التعليمية المناسبة لتنمية شخصية الطلاب وإعدادهم للحياة المستقبلية .
- تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية وتنمية العلاقات الإنسانية وكل ما يسهم في تسيير حركة المدارس .

وذهب آل ناجي (١٤٢٦هـ : ١٢٩) إلى أن أهم أهداف الإدارة المدرسية تتمثل في :

- العناية بالجانب التطبيقي باعتماد أسلوب تقويم الأداء الذي يتم فيه التأكد من تمكن الطالب من المهارة والمعرفة .
- إيجاد الحافز الإيجابي للنجاح والتقدم بحيث يكون الدافع للتعليم والذهاب للمدرسة هو الرغبة في النجاح وليس الخوف من الفشل .
- غرس العادات والمواقف الإيجابية في نفوس الطلاب تجاه التعليم .

وأضاف المعايطة (٢٠٠٧م : ٨٣ -٨٥) بعض أهداف الإدارة المدرسية التالية:

- إنجاز جميع عمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم ومتابعة وإشراف داخل المدرسة ، بصورة جيدة وفعالة .
- مراعاة الفروق الفردية في توزيع المهام والمسئوليات بين العاملين في المدرسة ، بما يناسب إمكانياتهم .
- جعل المدرسة مجتمع مصغر يمثل المجتمع الإسلامي بكل قيمه .
- ربط المدرسة بالمجتمع ، ليتكيف الطالب مع مجتمعه ويسهم في تقدمه .
- توقع المشكلات المختلفة ، ووضع الحلول المناسبة لها مقدما .
- توفير اتصال جيد بين أفراد المدرسة ، لتسود العلاقات الجيدة بين العاملين وحسن التصرف في شتى الأمور .

ويرى الباحث أن كل أهداف الإدارة المدرسية التي ذكرها الباحثون قواسم مشتركة فالإدارة المدرسية تركز على أربعة محاور رئيسة وتسعى إلى تحقيقها وهي : أهداف دينية ،وأهداف اقتصادية وأهداف ثقافية تربوية ، وأهداف اجتماعية.

- **مهام مدير المدرسة وأدواره** :

إن مدير المدرسة هو القائد التنفيذي لمدرسته والذي يقوم بتنفيذ السياسة التعليمية العامة للدولة عن طريق ما يتاح له من موارد بشرية وموارد مالية وفقا للمعايير السائدة في هذا النظام فهو الذي ينقل ويترجم لمرؤوسيه قرارات المستويات الأعلى وبحكم تأثيره ونفوذه عليهم يستطيع أن يكون الطريقة التي يمكنهم بها تنفيذ هذه السياسة .

وأكد فهمي ومحمود (١٤١٤هـ : ١٢٠) على أن مدير المدرسة هو المسئول الأول عن العمل فيها ، ومن ثم فهو يضطلع بأعباء ومهام ومسئوليات عمليات

التخطيط والتنظيم للسياسة العامة للمدرسة ، ووضع برنامج شامل للعمل وتوزيعه على العاملين متبعا في ذلك الوسائل التربوية الفنية الصحيحة ، ويقوم بعمليات الإشراف على تنفيذ البرامج والنظم والمشروعات ، والإشراف على سير الدراسة والأنشطة المدرسية المختلفة وعلاج ما قد يظهر من نواحي الضعف أو المشكلات أو الصعوبات التي قد تحول دون تحقيق أهداف هذه البرامج .

فمدير المدرسة كما ذهب عابدين (٢٠٠٥م : ٥٨) : هو المسؤول عن تخطيط وتنظيم ومتابعة وتقويم جهود العاملين في المدرسة ، هذا بالإضافة إلى مسؤوليته عن الناحيتين الفنية والإدارية في المدرسة . وفيما يلي عرض موجز لأبرز المهام الفنية والإدارية لمدير المدرسة :

أ. المهام الإدارية لمدير المدرسة :

تعد المهام المتصلة بالعمل الإداري هي المهام والواجبات الأساسية الإدارية والمكتبية التي يجب على مدير المدرسة القيام بها وتتمثل تلك المهام كما ذكرها السعود (١٤١٩هـ : ١٨٥) في توفير الظروف المادية والبشرية اللازمة لتيسير العملية التربوية في المدرسة ، وأكد فهمي ومحمود (١٤١٤هـ : ٨١) على أن مهام عمل المدير المتصلة بالعمل الإداري هي المهام والواجبات الأساسية الإدارية والمكتبية التي يجب على مدير المدرسة القيام بها حتى يتمكن من إدارة مدرسته في سهولة ويسر وتهتم هذه المهام والواجبات بالعملية التعليمية بنفس درجة الاهتمام التي توليها للموارد التي تخدم العملية التعليمية . وهذه المهام هي :

- توفير جميع الخدمات التي تضمن سير التعليم بشكل منظم داخل المدرسة .
- الإشراف على إعداد السجلات المدرسية المختلفة والمحافظة عليها .
- الاهتمام بالشئون المالية المرتبطة بالمدرسة .
- إعداد تقارير العمل بالمدرسة ورفعها لإدارة التعليم .
- الإشراف الكامل على سير العمل اليومي بالمدرسة .
- متابعة وتقويم النشاط المدرسي .
- مقابلة أولياء أمور الطلاب .
- الاهتمام بالمبنى المدرسي ومتابعة أعمال الصيانة .
- الإشراف على حفظ النظام بين التلاميذ .
- تطبيق الجانب الإداري للوظائف العامة للإدارة من : التخطيط والتنظيم والمتابعة والمراقبة داخل المدرسة .

ب. المهام الفنية لمدير المدرسة :

اشار خليل (٢٠٠٩ م: ٥٦) إلى أن مدير المدرسة هو الرئيس التنفيذي المسئول عن كافة أنشطة المدرسة للمجالات التربوية والتعليمية والأنشطة المدرسية والشئون الفنية والخدمية ، ويتولى مدير المدرسة تحقيق ذلك من خلال الأهداف الرئيسة للوزارة .

وتتمثل المهام الفنية لمدير المدرسة كما ذكر فهمي ومحمود (١٤١١هـ : ١٨٢) في المهام التي تسعى إلى تغيير سلوك جميع المشاركين في العملية التعليمية من معلمين وإداريين وتلاميذ بغية الوصول إلى الأهداف التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها ، وحدد كل من القاضي(١٤١٣هـ : ٦٨ -٧٢)المشار له في خليل(٢٠٠٩م) المهام الفنية في النقاط التالية:

أ- مهام مدير المدرسة تجاه منسوبي المدرسة وتتمثل في التالي :

- مهامه تجاه الطلاب : من حيث التعرف على الطلاب ومشكلاتهم الدراسية والاجتماعية ، والعناية بهم بالالتقاء بهم بصفة دورية ، والتحدث معهم وتوجيههم ، وتشجيعهم على الممارسة للنشاط المدرسي ، والعمل على حل مشكلاتهم بالطرق التربوية الملائمة .
- مهامه تجاه المعلم : وذلك بالعمل على النمو المهني للمعلمين ، ورفع الروح المعنوية لديهم ، والاهتمام بالمعلمين خاصة الجدد ، وحل مشكلاتهم داخل المدرسة وتحفيزهم لبذل أقصى جهد ممكن لنجاح عملهم .
- مهامه تجاه المشرفين التربويين : بالتعاون معهم ، والاستفادة من آرائهم في الأمور التي تتعلق بسير العمل داخل المدرسة ، ومساعدتهم للقيام بعملهم ومتابعة توجيهاتهم ووضع الآليات لتنفيذها.

ب- مهام مدير المدرسة تجاه البرامج التربوية والتي تتمثل فيما يلي:

- مهامه تجاه مركز مصادر التعلم وذلك بالعناية بمركز مصادر التعلم من حيث توفر المكان المناسب والأثاث والتهوية والإضاءة ، ودعمه اللامحدود لمركز مصادر التعلم .
- مهامه تجاه الإرشاد الطلابي : بتذليل الصعوبات التي تواجه المرشد الطلابي ، والإشراف على سجلاته ، وحل مشكلات الطلاب التي تظهر له .
- مهامه تجاه النشاط المدرسي : بتشجيع أوجه النشاط التي تقوي العلاقات بين العاملين داخل المدرسة ، وتنمي روح التعاون والثقة بينهم .
- مهامه تجاه المقررات الدراسية : وذلك بالعمل على أن يتم تدريس المقررات الدراسية وفقاً للأهداف المنشودة منها ، ومساعدته في تطوير وتقويم ومراجعة وتحسين المقررات الدراسية .
- مهامه تجاه المختبرات والوسائل التعليمية : وذلك بالإشراف على توفير غرف المختبرات ، والإشراف على تنظيم الوسائل والأجهزة والأدوات ، وتشجيع المعلمين لاستخدامها .
- مهامه تجاه أعمال التقويم والاختبارات : وذلك بالإلمام بكل ما يتعلق بأعمال التقويم والاختبارات من تعليمات ولوائح ، والإشراف على وضع الأسئلة طبقاً للمعايير ، والاطلاع على النتائج وتحليلها بمساعدة وحدات التقويم ، والاستعانة بها في تحسين عملية التعليم والتعلم ودعم جهود تحسين المدرسة.

- **دور مدير المدرسة في تحقيق أهداف مركز مصادر التعلم** :

هناك أطراف متعددة يمكن أن تلعب أدوراً مؤثرة في تحقيق مركز مصادر التعلم لأهدافه كالمؤسسات التربوية ممثلة في وزارة التربية والتعليم وإداراتها

والعاملين كمديري المدارس والمعلمين وأمناءٍ مراكز مصادر التعلم ، إلا أن الدور الذي يمكن أن يلعبه مدير المدرسة دورا متميزا وفاعلا ، فمدير المدرسة الناجح هو الذي يعتقد اعتقادا جازما بأن مركز مصادر التعلم هو قلب المدرسة ، فيوليه اهتمامه ، ويعمل على تطويره ورفع كفاءته .

وأشار عليان (٢٠٠١م : ٣١) إلى أنه يمكن لمدير المدرسة أن يرفع من كفاءة مركز مصادر التعلم والعمل على تحقيق أهدافه عن طريق : العمل على غرس عادة حب القراءة والمطالعة عند الطلاب ، وتدريبهم على كيفية استخدام الكتب وكل ما تحويه من مصادر للمعلومات للأغراض المختلفة وبفاعليه ، حث المعلمين على توظيف مركز مصادر التعلم في تدريس المناهج الدراسية ، والعمل على توفير كل الخدمات المكتبية اللازمة لذلك .

وأكدت رولا الطاهر (٢٠١٠م : ٣٨) على ضرورة أن يعمل مدير المدرسة على حث المعلمين على استخدام مركز مصادر التعلم ، ومتابعة ذلك من خلال تفقدهم لخططهم التدريسية ، وتشجيع النشاط المكتبي وتوجيهه بحضور ندوات الطلاب الخاصة بالحديث عن الكتب ، وتخصيص جوائز تشجيعية لأفضل القارئين. وهو ما أكده الصوفي (١٤٢١هـ : ١٧٥) بقوله:على مدير المدرسة العمل على :

- أن يضم مركز مصادر التعلم للمواد المكتبية والمطبوعة والمرئية والمسموعة، وتوافر وسائل الاتصال التعليمية فيها التي تحقق الفاعلية في تعليم الطلاب وفقا لقدراتهم وليألف الطلاب التعامل مع مقتنيات مركز مصادر التعلم وبخاصة الأجهزة التعليمية المتطورة .
- تنويع مقتنيات مركز مصادر التعلم لتلبي حاجات المناهج والطلاب ، والمجتمع المحلي ، وتخصيص المبالغ المالية لتوفير ما يلزم مركز مصادر التعلم
- الاهتمام بالترتيب والتنظيم لمقتنيات مركز مصادر التعلم فيتابع فهرسته وحوسبته كما يناقش المعلمين في كيفية تفعيل مركز مصادر التعلم والحث على استخدام التقنيات التربوية في خدمات مركز مصادر التعلم .

وذهب عليان (٢٠٠١م : ٣٣) إلى أن مدير المدرسة يمكن له أن يلعب دوراً هاماً في تحقيق أهداف مركزِ مصادرِ التعلمِ من خلال اختيار أمين مركز مصادر التعلم الذي يكون مؤهلا تربويا ومتدربا ولديه الخبرة في مجال مركز مصادر التعلم ، ولديه الخبرة والقدرة الكافية في التعامل مع الطلاب والمعلمين والإدارة ، ولديه الرغبة في العمل في مركز مصادر التعلم وواسع الثقافة والاطلاع .

كما يمكن لمدير المدرسة أن يرفع من كفاءة أمين مركز مصادر التعلم من خلال إتاحة الفرصة له ليتفرغ تماما لمركز مصادر التعلم ، ومن خلال توفير كل الفرص الممكنة لتطوير مهاراته المكتبية عن طريق الدورات وبرامج التدريب أثناء الخدمة وغيرها من الأساليب ، كذلك من خلال تطوير لجنة أصدقاء مركز مصادر التعلم ، ومتابعتها ومتابعة أعمالها ونشاطها .

• **نتائج البحث**:

توصل البحث الحالي إلى أهمية دور مديري مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم، فمدير المدرسة بإمكانه أن يسهم في تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم من خلال : حث المعلمين على ارتياد مركز مصادر التعلم، وتشجيعهم على بذل كل طاقتهم نحو العمل داخل المركز للاستفادة منها، وتشكيل اللجان و أعضاء المركز برئاسته ، وقيامه بتوضيح أهمية توظيف المركز في إثراء العملية التعليمية، وطرح الأفكار الجديدة التي تساعد على إنجاز العمل وتطويره ، وتعريف المعلمين بأنواع المصادر التعليمية المتاحة بالمركز، و تعزيز المعلمين لاستخدام محتويات المركز كوسيلة لتطوير العملية التعليمية، ومتابعة المعلمين في عمل الحقائب التدريبية بالمركز حسب التخصص، والأخذ بآراء المعلمين الخاصة بالعمل في تطوير الوسائل والتقنيات الخاصة بالتدريس.

• **التوصيات** :

في ضوء نتائج الدراسة فقد خرج الباحث بالتوصيات التالية:

- ضرورة اهتمام وتأكيد إدارة التربية والتعليم بعملية اختيار مديري المدارس وفقا للمعايير أو المؤشرات المحددة في تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم .
- على وزارة التربية والتعليم إتاحة الفرصة لأمناء مراكز مصادر التعلم للالتحاق بالدورات التدريبية التي تهدف الى تنمية المعارف والمهارات لإكسابهم الثقافة التنظيمية والإدارية لدور مديري المدارس بتفعيل والإسهام في تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم.
- ضرورة التأكيد على توفير ميزانية للإدارة المدرسية يتم من خلالها تقديم الجوائز والتحفيز المادي للمعلمين والطلاب لتفعيل وتحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم .

• **قائمة المراجع**:

- أبو سندس ، عبد الحميد سلامة (١٩٩٥م) : دور مدير المدرسة في تطوير المكتبة المدرسية في المدارس الثانوية في عمان الكبرى في ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة ، رسالة ماجستير غير منشوره ، كلية الدراسات العليا . الجامعة الأردنية ، عمان .
- أحمد ، أحمد إبراهيم (١٩٩١م):نحو تطوير الإدارة المدرسية ، الإسكندرية ، دار المطبوعات الحديثة
- آل شعلان ، سعيد بن عبد الله (١٤٢٨هـ) : معوقات استخدام مركز مصادر التعلم في تدريس مقرر القرآن الكريم في المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المشرفين التربويين ومعلمي القرآن الكريم في محافظة سراة عبيدة ،رسالة ماجستير غير منشوره، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- آل ناجي ، محمد عبد الله (١٤٢٦هـ) : الإدارة التعليمية المدرسية نظريات وممارسات في المملكة العربية السعودية ، الرياض ، مطبعة المدينة .
- الجملان ، معين (٢٠٠٤م) : **واقع استخدام تكنولوجيا التعليم والمعلومات بمراكز مصادر التعلم في مدارس مملكة البحرين ، من وجهة نظر متخصصي مراكز مصادر التعلم** ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، جامعة البحرين ، العدد(١)، ص ١٢١-١٥١ .
- الحيلة ، محمد محمود (٢٠٠٠م): تكنولوجيا التعليم والتدريس بين النظرية والتطبيق ، ط١، عمان ، الأردن ، دار المسيرة للنشرة والتوزيع .
- الدايل ، سعد بن عبد الرحمن (٢٠٠١م) : **تقويم مهام مديري المدارس المتوسطة في مجال تقنية التعليم بوزارة المعارف في المملكة العربية السعودية** . مجلة كليات المعلمين ، المجلد ١ ، العدد ١ .

- السعود ، راتب (١٤١٩هـ) : **إدارة الجودة الشاملة** ، نموذج مقترح لتطوير الإدارة المدرسية في الأردن ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد١٨، العدد الثاني .
- الصالح ، بدر عبد الله وآخرون (٢٠٠٣م) : الإطار المرجعي الشامل لمركز مصادر التعلم ، مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي ، الرياض .
- الصوفي ، عبد الله إسماعيل (١٤٢١هـ) : التكنولوجيا الحديثة ومراكز المعلومات والمكتبة المدرسية ط١، عمان – الأردن ، دار المسيرة للنشر والتوزيع .
- الطاهر، رولا نعيم (٢٠١٠م) : تقدير الكفاية التربوية للمكتبات المدرسية في المدارس الحكومية الأساسية في فلسطين من وجهة نظر مديريها ، رسالة ماجستير غير منشوره ، كلية الدراسات العليا ، جامعة النجاح الوطنية في نابلس .
- العتيبي ، خالد مساعد (٢٠٠٩) : الاتجاهات الحديثة في التربية المكتبية ، دراسة ميدانية تقويمية عن واقع مراكز مصادر التعلم للمرحلة الثانوي نهاري / بنين داخل مدينة الطائف ، بحث مقدم كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير ، كلية الآداب والعلوم الإنسانية ، جامعة الملك عبد العزيز .
- العجمي ، محمد حسنين (٢٠٠٧م): الإدارة المدرسية ومتطلبات العص ، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة .
- العمايرة، حسن محمد (١٤٢٠هـ) : مبادئ الإدارة المدرسية ، الأردن ، دار المسيرة.
- العمران ، حمد بن إبراهيم (١٤٢٨هـ) : مراكز مصادر التعلم في المملكة العربية السعودية دراسة للواقع مع التخطيط لمركز نموذجي ، الطبعة الأولى ، عمادة شئون المكتبات ، جامعة الرياض للبنات ، الرياض .
- العتري ، عمر رمضان (١٤٢٦هـ) : أثر استخدام مراكز مصادر التعلم في مستوى التحصيل الدراسي لمقرر الفقه لدى تلاميذ الصف الثاني المتوسط ، رسالة ماجستير غير منشوره ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود .
- الغامدي ، أحمد محمد (٢٠٠٤) : واقع مراكز مصادر التعلم بتعليم محافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة
- الفايز ، عبد الله عبد الرحمن (١٤١٤هـ) : الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية ، ط٢ ، الرياض ، مطبعة السفير .
- المعايطة ، عبد العزيز عطا الله (٢٠٠٧م) : الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري ، عمان ، الأردن ، دار الحامد .
- حمدي ، نرجس (١٩٩٥م) : تكنولوجيا التعليم والتدريس الجامعي ، القاهرة ، مركز الكتاب للنشر
- خليل ، نبيل سعد (٢٠٠٩م) : الإدارة المدرسية الحديثة في ضوء الفكر الإداري المعاصر ، ط١ ، القاهرة ، دار الفجر للنشر والتوزيع .
- سالم ، أحمد محمد ، وعادل ، السيد سرايا (٢٠٠٣م) : منظومة تكنولوجيا التعليم ، ط١ ، الرياض، مكتبة الرشد للنشر والتوزيع .
- عابدين ، محمد عبد القادر (٢٠٠٥م) : الإدارة المدرسية الحديثة ، عمان ، الأردن ، دار الشروق .
- عبد الجواد ، عبد الله السيد (١٤٢٥هـ) : الإدارة التربوية والتخطيط التربوي ، الرياض، دار الشروق.
- عطيات ، محمد عبد الله (١٩٩٨م) : **مراكز مصادر التعلم** ، مجلة رسالة المعلم ، العدد الأول ، السنة التاسعة والعشرون ، عمان ، الأردن .
- عليان ، ربحي (٢٠٠١م) : المكتبات المدرسية ومراكز مصادر التعلم ، ط١ ، عمان ، الأردن ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع .
- عليان ، ربحي مصطفى ، سلامة ، عبد الحافظ (٢٠٠٦م) : إدارة مراكز مصادر التعلم ، عمان ، الأردن ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع .
- فهمي، محمد سيف الدين ، ومحمود ، حسن عبد المالك (١٤١٤هـ) : تطوير الإدارة المدرسية في دول الخليج العربية ، الرياض ، مكتب التربية العربي لدول الخليج .
- Rehz, yoan (2006) : online distionary for library and information science (http:11la.com.odlis).

*****