

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التربية الوطنية

المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم

## تقنيات التفتيش

سند تكويني

موجه لنمط التفتيش

إعداد

هيئة التأطير بالمعهد

السنة : 2005



4 - شارع أولاد سيدي الشيخ - الحراش - الجزائر

الموقع على الأنترنت: <http://www.infpe.edu.dz>

البريد الإلكتروني: [contact@infpe.edu.dz](mailto:contact@infpe.edu.dz)



## دواعي إنجاز هذا الملف

موضوع التفتيش أو ما يطلق عليه في كثير من الدراسات الإشراف التربوي هو من الموضوعات التربوية الهامة في مجال توجيه العملية التعليمية/التعليمية، فهو يتعلق بمراقبة الممارسين للفعل التربوي سواء كانوا مدرسين أو مسيرين وتقويم أدائهم من أجل تحقيق النجاح في الفعل التربوي، ومن هذا المنظور يعد التفتيش مساهمة أساسية في تحليل مختلف المؤثرات والظروف المحيطة بعملية التدريس وتوجيهها وجهة صحيحة عن طريق مساعدة الممارسين في الميدان على تنمية كفاءاتهم المهنية، والكشف عن مواطن الضعف والقصور في الأساليب والطرائق وحتى المناهج نفسها وتقديم البدائل التي تمكن من مواجهتها.

إن أداء المفتش لدوره في التقويم والتوجيه يتطلب منه امتلاك الكفاءة المناسبة لأداء هذا الدور على النحو الذي يسهم حقيقة في التأثير الإيجابي في العملية التعليمية/التعليمية، ومن الأهمية أن يكون المفتش على درجة عالية من الخبرة بمتطلبات التقويم وبالمشكلات التي تواجه الممارسين، ومن ثمة القدرة على رسم الاستراتيجيات والخطط ليتسنى له القيام بمسؤولياته في العمل التربوي.

وهذه الوثيقة التي نضعها بين أيدي الدارسين عامة والمفتشين خاصة تهدف إلى:

- تقديم وثيقة مرجعية توحد جهود المفتشين وتضفي على أدائهم الانسجام والتوافق، لتكون أحكامهم متسمة بالعدل والموضوعية.
- تعميق معارفهم المهنية وتمكينهم من التصور الدقيق لمتطلباتها.
- تقديم أدوات تقنية تساعد على التحكم في عملية الإشراف تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً.
- إثارة الدافعية إلى الاهتمام بالمستجدات العلمية والتربوية في ميادين التدريس والتفتيش.
- تبصير المفتش بدوره الحقيقي الذي يتجلى في القدرة على تجديد أفكاره والتواصل بينه وبين الفاعلين في الميدان التربوي.

إن المفتش يتعامل في عمله مع الأشخاص الذين تختلف ميولهم ورغباتهم كما تتفاوت قدراتهم، وهم في تغير مستمر، ويشاركهم في تحمل مسؤولية تربية النشء وبناء الأجيال، لأن كثيراً من الطرائق التي يدعو إليها الممارسين والوسائل التي يدفعهم إلى استعمالها والتجارب التي ينصحهم باستخدامها وغيرها من المدخلات التربوية تجعله مؤثراً في الناشئة تأثيراً واضحاً، مما يستوجب أن يحسن التوجيه فلا يقدمه إلا بعد طول روية وثقة في آثاره الإيجابية على الوسط التربوي.

إن هذه الوثيقة تسعى إلى رسم معالم التفتيش في شتى أدواره وبمختلف أنواعه للإحاطة بجميع العمليات التي يقوم بها، وكان التركيز فيها على توضيح الخطوات العملية التي يتطلبها إنجاز المهام الموكلة إليه، مما يستدعي تقديم نماذج من الوثائق الرسمية وشرح كيفية التعامل معها، وتقديم نماذج إضافية يحتاج إليها في التخطيط والملاحظة

والتقويم، وقصد تمكينه من التفتح على تجارب الأمم الأخرى في ميدان التفتيش سعت هذه الدراسة إلى تقديم بعض الأدوات المستعملة في بعض الأنظمة التربوية ليستأنس بها ويستوحي منها ما يلائم الوضعية التربوية التي يريد تحليلها أو تقويمها أو إصدار الحكم عليها.

إذا كان الهدف الأسمى للتفتيش هو تمكين الممارسين للعمل التربوي من تحسين المواقف التعليمية فإن المطلوب من المفتش أن يستخدم بكفاءة أساليب متنوعة في ممارسة مهامه، تتلاءم مع خصائص كل فرد من أفراد المجموعة التي يشرف عليها، ذلك أن الممارسين للعمل لا يستجيبون بطريقة واحدة لبرنامج إشرافي واحد، فقد تكون الزيارة أقوى في التأثير عند البعض بينما تكون الملتقيات والندوات أقوى عند البعض الآخر، ويكون استيعاب التوجيهات الشفوية عند البعض بينما يستدعي عند البعض الآخر دعمها بتوجيهات كتابية.

## مقدمة

إن التفتيش أو الإشراف التربوي هو عملية اتصال إنساني تبدأ بمرسل هو المشرف (المفتش)، وتنتهي بمستقبل يتمثل غالبا في المعلم أو المدير، أو غيرهم من خدمات بشرية مدرسية مساعدة.

تقوم عمليات التدريس بإنتاج تعلم التلاميذ، ويختص التعلم بنمو هؤلاء، وتطوير شخصياتهم، ويركز مديرو المؤسسات وموظفوها على تنسيق مهام التربية المدرسية اليومية، وتزويدها بما تتطلبه من تسهيلات ومواد ووسائل وخدمات مساعدة، وإمكانيات بغية تحسين أداء العمل.

فإن التفتيش يسعى للتعرف على كفاية هذه العمليات والأنشطة التربوية المدرسية جميعا لغرض توجيهها نحو الأفضل.

إن المفتش في التربية هو موظف تربوي مؤهل يملك خبرة طويلة وكفاءة عملية تؤهله للقيام بمراقبة ومتابعة نشاطات الموظفين التربويين أو الإداريين، وتوجيه إنجازهم، وتطوير أساليب عملهم، لرفع فعاليتهم بغية تحصيل الأهداف التربوية المرجوة.

كما أنه بحكم مركزه هو أيضا إداري، وما يقوم به من مسؤوليات هي في مجملها ذات طبيعة إدارية موجهة، تهدف في الغالب إلى مراقبة نشاطات وأعمال الموظفين الذين يشرف عليهم، وتصحيح سلوكهم

الوظيفي، كلما لوحظ عليه النقص أو عدم التوافق مع الأهداف التربوية أو النصوص التنظيمية والتشريعية.

إن الخبرة التي يتمتع بها المفتش والإمكانيات العملية والمهنية هي صفات تؤهله للقيام بأعباء التوجيه التربوي خاصة أنه يمتلك تجربة في ميدان وظيفة التفتيش وما يحيط بها من علوم وطرائق ومضامين ووتفاعلات ونتائج وغير ذلك، فهو يملك تصورا متكاملًا، مدركًا لأهمية الأهداف التعليمية ومتشبعًا بالخبرة المتعددة والتجارب المختلفة التي تقوده بسهولة إلى التمييز بين الموظفين: تربويًا وعلميًا وعمليًا، بحيث يدرك من هو في حاجة إلى التوجيه والمتابعة وإلى تصويب خبرته وطرائقه التربوية، ومساعدته على اجتياز الصعوبات وتجنب الأخطاء.

إنه المعلم الخبير بعمله بفضل ثقافته المهنية وفعاليتها وحيويته وتعاونه وعدله وخلقه، وهو همزة اتصال بين السلطة التربوية والمدرسين والإداريين، إذ يعتبر ممثل الإدارة في إشرافه المباشر على العمل الميداني في التربية، والسااهر دوماً على تطبيق ما رسمته هذه الإدارة من أهداف وما سنته من مناهج وأقرته من توجيهات.

ويبقى الأهم من ذلك هو مسؤوليته بالدرجة الأولى على تحسين أداء العمل التربوي، ومعاينة مردوده باستمرار بواسطة متابعته الجادة يومية لأداء المربي والتلميذ ليقوم بدوره التوجيهي مباشرة.

ولن يقتصر على ذلك لأنه مدعو دائما لتثقيط حركية التربية وتطويرها في شتى المجالات وعلى كل المستويات، فمهمته ريادية وشاقة تستلزم تكويننا واسعا ومتكاملا وإعدادا مهنيا وصفات معينة، وقدرات أساسية متمكنة تدعم عمله ودوره الرئيسي.

لقد ارتبط مفهوم التفتيش قديما بالردع أي تسليط العقوبات على المخالفين للقوانين والمقصرين في أداء مهامهم، ولهذا كانت كلمة (التفتيش): تثير مشاعر الخوف وتقترن دوما بضرورة الضبط والنظام.

لقد وجهت انتقادات كثيرة إلى التفتيش من طرف المفكرين والمربين، فتطورت أساليبه وأهدافه تبعا لذلك، وأصبح يعتمد على التحليل والكشف عن العوامل التي أدت إلى النجاح أو الفشل، ثم التدخل لعلاج الخلل المسجل. كما تخلى التفتيش العصري عن الأساليب الاستبدادية وإملاء الأوامر، وأصبح يتبنى الأسلوب الديمقراطي الذي يتيح الفرص لكل الأطراف المعنية بالمشاركة الفعلية في الرأي والعمل، تلك المشاركة التي تضمن استثمار كل الطاقات وتحرير المبادرة البناءة والمبدعة.



## تعريف المفتش

أ) المفتش:

هو اسم فاعل من فعل فتش ومعناه : الشخص التواق إلى المعرفة الدقيقة لِكَنهِ الأشياء وحقيقتها، والتشوق إلى حب الإطلاع على الخبايا، ومعرفة الظاهر والباطن منها .

التفتيش هو مصدر فتش تفتيشا، ومعناه تصفح شيئا ما، أو أعمال شخص معين للإطلاع عليه ولمعرفته المعرفة الكاملة والدقيقة .

ب) تعريفه من حيث القانون الأساسي:

وحسب القانون الأساسي الخاص بعمال قطاع التربية، والذي تضمنه المرسوم التنفيذي رقم 90 - 49 المؤرخ في 1990.02.06، فإننا نجد موادا من 115 إلى 121 تنص على وظيفة ومهام التفتيش والمراقبة وهي كما يلي:

• المادة 115:

يكلف المفتشون كل حسب شعبة اختصاصه، بتفتيش المؤسسات ومراقبتها وتفتيش الموظفين العاملين بها ومراقبتهم. ويكلفون، زيادة على ذلك بالتكوين المستمر لهؤلاء الموظفين ويشاركون في أعمال البحث التربوي.

• المادة 116:

يضم سلك مفتشي التربية والتعليم الأساسي، رتبة وحيدة :  
رتبة مفتش التربية والتعليم الأساسي

• المادة 117:

- يمارس مفتشو التربية والتعليم الأساسي إحدى الوظائف التالية :
- مفتش التربية والتعليم الأساسي للطورين الأول والثاني في المدرسة الأساسية.
- مفتش التربية والتعليم الأساسي للطور الثالث من المدرسة الأساسية
- مفتش في محو الأمية.
- يمارس مفتشو التربية والتعليم الأساسي مهامهم في مؤسسات التعليم الأساسي التابعة للمقاطعة التي عينوا فيها.
- يكلف مفتشو التربية والتعليم الأساسي للطورين الأول والثاني من المدرسة الأساسية بالمراقبة التربوية والإدارية لملحقات المدارس الأساسية والمدارس التحضيرية وبتفتيش الموظفين العاملين بها.
- يكلف مفتشو التربية والتعليم الأساسي للطور الثالث من المدرسة الأساسية بتفتيش أساتذة الطور الثالث في مادة واحدة أو في عدة مواد وبتفتيش المعلمين العاملين بالطور الثاني من المدرسة الأساسية عند الحاجة.

- يكلف المفتشون في محو الأمية بتنشيط لجان تصميم البرامج والوسائل التعليمية الخاصة بمحو الأمية وإعدادها وبتفتيش موظفي محو الأمية وبتكوينهم.

#### • المادة 118 :

يوظف مفتشو التربية والتعليم الأساسي من بين المترشحين الحاصلين على شهادة اختتام الدراسة (المركز الوطني لتكوين إطارات التربية سابقا) والمعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم حاليا نمط مفتش التربية والتعليم الأساسي.

#### • المادة 120 :

يضم سلك مفتشي التربية والتكوين رتبة وحيدة :  
رتبة مفتش التربية والتكوين.

#### • المادة 121 :

- يكلف مفتشو التربية والتكوين، حسب شعبة اختصاصهم بتفتيش ومراقبة :

- مؤسسات التعليم الثانوي والموظفين العاملين بها .
- مؤسسات التكوين والموظفين العاملين بها .
- التسيير الإداري والمالي للمدارس الأساسية والموظفين المكلفين به .
- مراكز التوجيه المدرسي والمهني والموظفين العاملين بها .
- هياكل تنشيط التغذية وتسييرها والموظفين العاملين بها .

- ملحقات المركز الوطني لتعميم التعليم والموظفين العاملين بها .
- يمارس مفتشو التربية والتكوين مهامهم داخل مقاطعة تحدد رقتها بمقرر من الوزير المكلف بالتربية .
- يشتمل سلك مفتشي التربية والتكوين على شعبتين اثنتين (2) :
  - شعبة التربية .
  - شعبة الإدارة والتسيير .

### ج - تعريف التفتيش :

من خلال ما سبق يمكن تعريف التفتيش : بأنه الرؤية (vision) الحادة أو النافذة للسلوك والأشياء، القدرة على تحديد مظاهر القوة والضعف فيها، ثم اقتراح الحلول العلاجية المناسبة لذلك، وهو أيضا مراقبة أو ملاحظة التعليم والإدارة والتدريس، وقياس وتقييم الكفاءات والقدرات، ومن ثم توجيههم وتطويرهم جميعا للأفضل، بغية تحسين أداء العمل، وتحقيق الأهداف التالية :

- مساعدة الموظفين التربويين أو الإداريين على فهم وظيفتهم، والإيمان بها إيمانا يدفعهم إلى الإخلاص في أدائها .
- مساعدة المدرسين على فهم الأهداف التربوية، ومراجعتها، وانتقاء المناسب منها .
- المساعدة على وضع الخطط السليمة، القائمة على أسس علمية، والمناسبة للموقف الذي توضع من أجله .

- المساعدة على وضع البرامج وأساليب النشاط التربوي، التي تشبع ميول المتعلمين وتستجيب لحاجتهم.
- المساعدة على فهم وسائل التعليم وطرقه وأدواته، وتوفيرها لتكون في خدمة المتعلمين.
- إطلاع المعنيين على كل المستجدات في أمور التعليم أو الإدارة، بواسطة الإعلام والاتصال.
- المعاونة على تقويم العملية التعليمية كلها تقويما سليما، على أسس صحيحة.
- العمل على تنسيق جهود المدرسين، وجمع شملهم حول مبادئ خلقية ومهنية، والسعي من أجل الالتزام بها.
- التفيتيش هو خدمة فنية، يقوم بأدائها فنيون متخصصون.

## شخصية المفتش وصفاته (مميزاته)

إن المهمة التربوية الملقاة على السيد المفتش تتطلب منه أن يكون لديه شخصية قوية، وثقة بالنفس، له القدرة الكافية على القيادة، والتحكم في التسيير إداريا وتربويا، بالإضافة إلى ثقافته الذاتية وإطلاعه على النصوص التشريعية والتنظيمية والمناهج وأسس بنائها، والبرامج ومحتوياتها، وأن يكون حسن السلوك، لائق المظهر، فصيح اللسان، يعمل على تعزيز أواصر المحبة والتعاون والثقة والاحترام بينه وبين جميع المتعاملين.

ولكي ينجح في أداء مهامه على أحسن وجه ينبغي أن يتحلى بالصفات التالية :

### أ. المميزات الذاتية :

- أن يكون سليم الجسم، والحواس.
- أن تتوفر فيه قدرات ذهنية وفكرية وعلمية.
- أن تكون له ثقافة علمية ومهنية تمكنه من القيام بمهامه في : التكوين والتوجيه والتبليغ.
- أن يشعر بحمل المسؤولية المتمثلة في الرسالة التربوية ودورها في المجتمع.
- أن يتصف بالعدل والمساواة، بين كل المتعاملين على اختلاف درجاتهم ومستوياتهم.

- أن تكون لديه القدرة على التكيف مع الأوضاع الجديدة.
- أن تكون لديه القدرة على التعرف إلى طابع من يعمل معهم.
- أن يتحلى بالأخلاق الحسنة والسلوك الرفيع ليكون محل ثقة وتقدير من طرف الجميع، وأن يتصف بالمعاملة اللائقة لتحقيق روح التفاهم والانسجام.

#### ب. المميزات الإنسانية :

- إن عملية التفتيش تركز على العمل الإنساني والتعاوني الذي يتصف بتشابك العلاقات بين الأفراد الذين يشرف على توجيههم والذين تتعدد اهتماماتهم وتتعد أحيانا، الشيء الذي يحتم على المفتش طابع التعاون في عمله قبل المراقبة الزجرية، وزرع روح التعاون وتوطيده داخل المؤسسات التعليمية، وعلى المستوى الجغرافي الذي ينشط فيه قصد كسب ثقتهم في حل بعض مشاكلهم لينعكس ذلك في فعالية توجيههم مهنيا وتربويا بالعمل المثمر.
- الشعور بقيمة إنسانية المربي وبثمين عمله، وذلك باحترام رأيه عندما يقدمه دون التصادم معه لمجرد أنه مخالف لرأي السيد المفتش، لأن ذلك يوفر حرية الفكر والعمل الفعال الذي يتدخل في توجيهه كلما استلزم الأمر ذلك.
- إيجاد مناخ منسجم يساهم في التفاعل والبناء والعمل المنتج، لأن الإحساس بالانسجام الفردي والجماعي يعطي طعما للعمل ويجعله متطورا باستمرار.

- رفع الروح العملية والمعنوية لدى كل المرين بعيدا عن الزجر والأمر، والرصد للنقائص، ولكل نقيصة أسلوب علاجي متكيف ومكيف لها دون مواجهة أو انتقاد لاذع.

- الإيمان بالديمقراطية أسلوبا وممارسة، بحيث يدفع المدرسين والإداريين إلى طرح آرائهم وتقييمها، وذلك بتنظيم استقصاءات حول وجهات نظرهم في تطبيق بعض الأعمال أو رغباتهم في بعض أنماط التكوين وغيره. ثم الاستماع إليهم قصد تحسيسهم بأهميتهم لديه. وبذلك يكسب ثقتهم ويستطيع أن يؤدي عمله بارتياح وفائدة أشمل.

- تقدير جهد وعمل الموظفين التربويين أو الإداريين فيما يساهمون به من أعمال ونشاطات وخاصة الأعمال الممتازة والإشادة بها في المناسبات (الندوات التربوية الاجتماعات...) وعند تحرير التقارير لدى زيارته التوجيهية والتقييمية.

- التحلي بالاتزان واللباقة سلوكا وفكرا، مع ضبط النفس واتساع الأفق في كل المواقف التي يواجهها من خلال علاقاته مع المتكولين أو المؤطرين أو الأولياء أو التلاميذ.

- تقبل النقد البناء، والآراء السديدة، واحترام آراء الآخرين، دليل على قوة شخصية المفتش، والتي يجب أن يتحلى بها بصفة دائمة.



## ج. المميزات العملية :

بحكم ارتباط المفتش ارتباطاً وثيقاً بالعملية التعليمية وعناصرها الأساسية فإنه يتطلب منه :

- أن يكون ملماً بالمواضيع المتعلقة بعلوم التربية متبعاً لكل ما يطرأ من جديد في الحقل التربوي، وعلى مستوى الدراسات التربوية والنفسية وطرق التدريس.

- أن يكون قادراً على ضبط حاجات المعلمين والمتعلمين في مجال التكوين عموماً، والتكوين أثناء الخدمة خصوصاً، حيث يقوم بتصنيف هذه الحاجات ليعدها خطة علاجية وينجزها تدريجياً.

- أن يكون قادراً على استعمال تقنيات البحث التربوي والإداري، ومتحكماً فيها نظرياً وتطبيقياً، لأنه سيفاجأ ببعض الاستفسارات وهو يمارس عمله الميداني وعليه أن يكون النموذج في التطبيق التربوي والإداري.

- أن يكون ملماً بمكونات التقويم والتوجيه، ويجري عمليات بشأنها دورياً ليرصد مواطن القوة والضعف في مسيرة العملية التعليمية الممارسة تحت إشرافه.

- المعرفة الواسعة بعلم النفس التربوي وطرائق التدريس والقياس والتقويم والإدارة المدرسية والتخطيط الإداري والتربوي، وكل المستجدات التي تطرأ من حين لآخر.

- تقدير عمل الموظفين بمقياس موضوعي، من أجل أن يشعر المربي بروح العدالة التي تسود على نشاط المفتش

- التمتع بالنشاط اليومي والحيوية المتواصلة وحب العمل واحترام الوقت أثناء ممارسة عمله.

- اتخاذ المبادرة في مجال العمل والحث على انتهاجها، وذلك بابتكار بعض الأساليب والأفكار المثمرة ومتابعتها.

- تنظيم مختلف الأنشطة بحزم وحيوية وجدية، كالندوات التربوية والملتقيات التكوينية والاجتماعات التنسيقية والزيارات العملية، والإشراف الكامل عليها بنفسه دون تهاون، لأن ذلك يعكس وعيه الكامل بدوره ومسؤوليته في الإشراف التربوي والتسيير العملي.

كل هذه المميزات تتدعم بالتمكن اللغوي الواسع، والتحكم فيها شفويا وكتابيا، وهذا ما يجعل شخصيته جذابة ونافذة ومقنعة ومنسجمة مع كل الأطراف التي يتعامل معها، حيث تتوسط صلته أكثر بهم ويعكس ذلك على مستوى أدائهم وسمعة مؤسساتهم إذ تصبح شخصية المفتش دافعا ومحركا لكل ما هو مثمر تربويا وإداريا وعلميا وثقافيا.

## خصائص وظيفية للمفتش

إن مفتاح هذه الخصائص هو القدرة على القيادة، لأن القيادة هامة لكل عمل، فلا بد لكل مهمة إنسانية من قيادة توجهها وتصل بها إلى الغايات المنشودة، حيث في غيابها المستمر يستحيل لأي مؤسسة تربوية الاستمرار في تأدية وظيفتها.

والقيادة هي مبادرة إنسانية يتولى القيام بها فرد مؤهل لغرض التأثير على اتباعها وتحفيزهم لتحقيق أهداف مرجوة.

إن المفتش كقائد فعال منظم، يشغل في رأينا حيزا هاما من القيادة في حياة الأفراد ومستقبلهم، لكونه أداة موجهة للتربية، يساهم بتوجيهاته البناءة لدى مؤسساتنا التربوية في صنع وتكوين العالم المبتكر والمهندس والطبيب والاقتصادي والإداري والسياسي والعسكري وغيرهم ...

وسنحاول فيما يلي التعرف على الخصائص التي يجب توفرها عند المفتش ليكون قائدا ماهرا في عملية التسيير، هادفا مثمرا في سلوكه وتعامله مع الأفراد من معلمين وموظفين إداريين.

### أ - خصائص شخصية :

- القدرة على الضبط والتوجيه.
- القدرة على الاتصال والتخاطب مع الآخرين، لتوصيل الرسالة التي يريد تبليغها.

- القدرة على الاندماج في حياة وأنشطة الآخرين (أفرادا وجماعات)، إذ أن المفتش الذي لا يشارك الآخرين في مهامهم وآرائهم وخبراتهم، لا يصلح غالبا للقيام بمهام الإشراف أو التفتيش.
- القدرة على تحريك الهمم لدى تابعة من موظفين تربويين أو إداريين، وتحفيزهم للقيام بمسؤولياتهم المدرسية وتحصيل الأهداف المسطرة.
- القدرة على تطوير وتحسين أساليب التفاعل بين المربين وأفراد المجتمع، وتشجيع تعاونهم لصالح تربية النشء.
- استعمال المرونة في حالات التغيير أو التعديل مع مراعاة التدرج في العملية.
- القدرة على الانتماء للآخرين وإدراك مشاعرهم وحاجاتهم.
- القدرة على دمج معطيات الموقف التربوي الذي بصدده من آراء ومعارف وثقافة ومكونات بشرية ومادية وتنسيقها مع لإنتاج قرارات بناءة للإشراف والتوجيه.
- الحماس للتربية ولمهنة التفتيش، يتطلبان بعد النظر والثقة بالنفس للقيام بمسؤولياتهما.
- التمتع ببعده النظر وحسن التدبير والتسيير، وعدم التسرع في اتخاذ القرار.
- القدرة على إقناع الموظفين خاصة عندما تختلف الآراء وتتعدد الاتجاهات.

- الجد والحزم في تنفيذ مسؤوليات التفيتش، والعدل والموضوعية في الحكم على مختلف القرارات، والصدق في المعاملة مع أعضاء الجماعة التربوية. والأمانة في أداء العمل المهني.

#### ب. خصائص عامة:

- القدرة على توفير محيط تربوي خال من الصراع والنزاع والتهديد.
- القدرة على تطوير علاقات إنسانية متفتحة ومتسامحة مع الأفراد في المحيط المدرسي والخارجي.
- القدرة على التطور والنمو والاستفادة المستمرة من الخبرات والمعارف التي تتطلبها عمليات الإشراف أو التفيتش.
- القدرة على الاستعداد لتقبل الرأي الآخر والاستفادة من الغير، ونبذ كل تصرف يدعو إلى العمل الفردي والاستبداد بالرأي.

#### ج. خصائص عملية :

- المساهمة الفعالة في تقديم التوجيهات والتوصيات والإرشادات إلى الموظفين التربويين أو الإداريين بغية التحكم في مجال تحسين الأداء التربوي للأساتذة أو التسيير وتطويره لموظفي الإدارة.
- القدرة في التحكم في تسيير الاجتماعات وتوجيه المداخلات والمناقشات التي تجري خلال الندوات والملتقيات والجلسات التنسيقية.

- تشجيع وتطوير العلاقات البناءة بين المدرسة والمجتمع، وإدماج الأولياء في الحياة المدرسية لتقديم الدعم المادي والمعنوي لها.
- تحسين وتطوير طرق التدريس وأساليبه لدى المعلمين والأساتذة وفق المناهج الجديدة.
- تقييم عمل الموظفين بكل موضوعية، واتخاذ قرارات مناسبة لعلاج مختلف النقائص الملاحظة في الميدان.
- تخطيط وتنظيم دورات تكوينية لفئة الموظفين التربويين أو الإداريين لتحسين أداء العمل وتطويره.
- القدرة على تنسيق جهود الموظفين واستغلالها للفعل التربوي، وتشجيع كل المبادرات الحسنة التي تعود بالنفع على المصلحة العامة.

## دور المفتش في تحسين العملية التربوية

إن متطلبات وتوجيهات التربية الحديثة التي تحتنا على البحث المستمر في تطوير الفعل التعليمي، تستوجب منطقياً التطرق إلى دور المفتش كمسؤول تربوي بيداغوجي للأستاذ الممارس في الميدان، مما يحتم تطوير النظرة التقليدية للإشراف والإرشاد.

إن معنى - أن تشرف - هو أن تحرك وأن توجه نمو المدرسين في اتجاه يستطيعون معه استخدام ذكاء التلاميذ وأن يحركوه نحو نمو سليم. وأن يوجهوه إلى المساهمة الفعالة في المجتمع وفي العالم الذي يعيشون فيه.

إن دور المفتش كأداة فعالة لتطوير الفعل التعليمي لدى المدرس باستغلال المستجدات التربوية وتطبيقها السليم الذي يحقق نجاح المهام البيداغوجية التدريسية الأساسية والتي منها:

- مساعدة المدرس على فهم وظيفته التعليمية والإيمان بها والإخلاص في أدائها.
- مساعدة المدرس على فهم الأهداف التربوية ومراجعتها.
- مساعدة المدرس على الاهتمام بالتعليمية والسهر على توظيفها في ممارسة تعليمه.
- المساعدة على استغلال وتطبيق البرامج وأساليب النشاط التربوي التي تلبى ميول المدرسين وتستجيب لحاجاتهم.

- المساعدة على وضع الخطط السليمة القائمة على أسس علمية والمناسبة للموقف الذي توضع من أجله.
- المساعدة على حسن استغلال وسائل التعلم والأدوات والطرق وتوفيرها لتكون في خدمة المتعلم.
- المساعدة على متابعة ما يجد في أمور التعليم والتربية الذي يفرض على المربين الاستمرارية في التكوين الذاتي فرديا أو جماعيا للسمو بمهمة التدريس والارتقاء لمستوى التدريس وترقية مستوى الأداء فيها.
- العمل على تنسيق جهود المدرسين وجمع شملهم حول مبادئ مهنية وخلقية.

من خلال ما ذكر سابقا يتضح أن التفتيش مهمة شاملة، محورية، تتطلب جهدا مكثفا للمفتش يتمركز أساسا على حرصه المستمر لمتابعة تكوين المدرس وتطويره والعناية بمختلف جوانب مهمته (البيداغوجية - المهنية - العلمية) ولقد تضاعف وتطور دور المفتش مع تغيرات ومتطلبات الساحة العلمية التعليمية الحديثة والدور الفعال المنتظر منه يتمثل بعضه في:

- الزيارات الميدانية المستمرة المكثفة التي تمثل أنجع وسائل التفتيش نظرا لطابعها الفردي التي تسمح بتقييم وتحليل موضوعي ونقدي لطريقة إنجاز الدرس ومن ثمة معالجة النقائص وتدعيم الإيجابيات.

- الفترات التكوينية كالملتقيات والندوات، والأيام الدراسية التي تسمح للمفتش أن يتصل ويبلغ لكافة المدرسين التوجيهات



المستجدة الكفيلة بتطوير تدريبهم والرقى به في اتجاه آفاق المستقبل.

- كما أن هذه الوسيلة تسمح للمفتش بأن يكون على إطلاع بالإشكاليات الميدانية التي يواجهها المدرس ومن ثمة تصنيفها وإيجاد الحلول المناسبة من خلال الحوار البناء وتبادل الآراء.

- التوثيق التربوي وسيلة تعليمية من الضروري أن تكون في متناول المدرس لكي يواكب تطور التعليم بواسطة التوجيهات والإرشادات تربويا ومعرفيا.

- دعم وتعزيز التكوين الذاتي للمدرس بمساعدته على البحث في المجال المعرفي (المستوى المعرفي) والتقني (التحكم في استخدام الوسائل الحديثة مثل الحاسوب).

6

## مهام المفتش

- 1 - التخطيط.
- 2 - التنظيم.
- 3 - المراقبة والمتابعة.
- 4 - التقويم.
- 5 - التكوين والتوجيه.
- 6 - التنسيق والإعلام.
- 7 - التنفيذ .
- 8 - البحث التربوي.

## 1 - التخطيط :

يعتبر التخطيط أول عنصر من عناصر الإدارة، وهو الأساس والمبدأ الأول الذي تقوم عليه العملية الإدارية، وهو ضرورة لازمة للإدارة الناجحة، لأن التخطيط العملي يحدد ما يجب عمله في ضوء الأهداف المراد تحقيقها، وفي ظل الإمكانيات المتاحة بأقل تكلفة وأقصر وقت.

والتخطيط عملية فكرية تعتمد على المنطق والترتيب وبالتالي فهو يسبق كافة الوظائف الإدارية بالنظرة المستقبلية ويعمل على استثمار الموارد المتاحة، والتنبؤ بالمشكلات أو الأخطاء المحتملة، والإعداد لمواجهةها أو تجنبها بما يكفل تحقيق الأهداف المرجوة، فهو عملية أو سلسلة مترابطة من الأنشطة التي تبدأ بتحديد الأهداف، وإعداد الإستراتيجيات الموضحة لاتجاهات العمل واتخاذ القرارات، وذلك بأسلوب علمي يوفر الوقت والجهد.

إن التخطيط في مجال التربية هام، ولا يستطيع المفتش أن يستغني عنه، كأن يعتمد على الروتين المألوف أو يترك الأمور للظروف، تسييرها كيفما اتفق، فإنه إن فعل ذلك، لن يصل إلى هدف، أو تحقيق غاية.

وسوف يضيع وقته وجهده سدى، لن يعرف من أين يبدأ، ولا في أي اتجاه يسير ولا إلى أين ينتهي.

لن يعرف إذا كان قد نجح في تحقيق شيء أو لم ينجح، لن يستطيع أن يوجه جهود العاملين معه، أو يستخرج منهم أفضل ما عندهم من قدرة على العمل والإنتاج.

إن التخطيط يعطي للتفتيش قوة في توجيه الجهود وتنسيقها، وفي حفز العمل التعاوني، وكلما كان التخطيط سليماً، ومحكماً، كان الأمل في تحقيق الهدف كبيراً.

وإحكام خطة الإشراف يقتضي أن يضع المفتش في اعتباره كل الظروف والإمكانيات، ويقدر جميع الاحتمالات الممكنة، ويستفيد من كل الخبرات، والتجارب المماثلة، ويربط مراحل العمل بعضها ببعض، ويتبع الأسلوب العلمي في كل جزئيات عمله.

إن المفتش في تخطيط برنامج الإشراف مسؤول عن سلامة تخطيطه، ومكلف بأن يراعي أموراً لا يستقيم تخطيطه بدونها ومن ذلك :

- ليس هناك مثل أعلى أو نموذج يحتذى به، ولا مستوى يقف عنده ولا يتجاوزه، إن التخطيط يعمل لتحسين العملية التعليمية، ونحن لا نستطيع أن نقف عند نقطة معينة، بل يجب مراعاة خصوصيات الموقف والبحث عن الحلول الملائمة والنتائج المنتظرة.
- يجب أن يكون التخطيط إبداعياً، يبتكر ويحدد، ويجرب ويغير، ولا يكتفي بأسلوب معين تفادياً للجمود والتحجر وبالتالي لا يسد باب التقدم والإبداع.
- يجب أن يكون التخطيط شاملاً، يحيط بجميع جوانب النشاط ويشرك جميع الجهود، والإمكانيات التي يمكن استخدامها في تحقيق الأهداف، ويعمل حساباً لكل التطورات التي يمكن أن تجدد، والمفاجآت التي ربما تحدث.

- يجب أن يكون التخطيط مستمرا فلا يمكن أن نخطط عملية من العمليات ثم نتوقف، لنخرط في عمل آخر. وإنما نضع في الاعتبار، أن التغيير محتمل في كل وقت. وما دامت التربية دائمة التغيير لمواجهة الحاجات والمطالب المتغيرة، لكل الأفراد والمجتمعات، فالنتيجة الحتمية لذلك، هي أن يتغير برنامج الإشراف، وتتغير الخطة المرسومة له، حتى يتلاءم في وضعه الجديد، مع حاجات الأفراد والمجتمع الجديدة.
- كل تخطيط يجب أن يوضح الأهداف التي يجب بلوغها بغية تحسين وضعية ما.
- يجب أن تدرس الوسائل والإجراءات التي يؤدي اتخاذها إلى تحقيق الأهداف لانتقاء أفضلها وأكثرها فاعلية، ومناسبة للظروف والإمكانات المتاحة مادية كانت أو بشرية، وينبغي أن يلاحظ أيضا ظروف المساهمين معه، واتجاههم نحو عملية التحسين التعليمي، ومدى قدرتهم وكفاءاتهم في الإسهام في هذه العملية.
- يجب أن توضع خطة التسيير على أساس معرفة المسير بصفة عامة للفاعلين، لأنهم عدته في التنفيذ وهم الذين يتم تحسين العملية التربوية على أيديهم.
- يجب أن يراعى عند التخطيط أن التحسين يحتاج إلى الوقت، فيجب أن تتاح للخطة فرصة كافية تثبت فيها وتبين نواحي قوتها ونقاط الضعف فيها دون استعجال النتائج أو ضغط على الظروف.

• يجب أن يتضمن تخطيط التسيير إجراء تقويم للأشخاص والوسائل ولكل جهد قام به كل منهم، ومقدار ما أمكن تحقيقه منه وما لم يكن، والأسباب التي أدت إلى النجاح أو الإخفاق، ومدى إمكان التغلب على الصعوبات عند إعادة التخطيط، وما الذي يحتاج إلى التعديل، أو التغيير أو الحذف أو الإضافة إلى غير ذلك مما يعتبر أساسيا في كل عملية من عمليات التقويم.

## 2 - التنظيم:

يعتبر التنظيم العنصر الثاني من عناصر الإدارة، وهو الوسيلة التي يرتبط بها أعداد كثيرة من الناس ينهضون بأعمال لتحقيق أغراض وأهداف متفق عليها، ويسلكون منهاجا إداريا تحت إطار تنظيمي توزع فيه الاختصاصات، وتحدد فيه المسؤوليات، وتتضح فيه الأهداف، كما أنه يتم فيه تقسيم العمل وتحديد الاختصاصات، بما يكفل عدم الخلط أو التعارض.

إنه يتناول الإعداد لتنفيذ ما يتمخض عنه التخطيط، بما في ذلك إعداد النظم والتعليمات والمناشير التي تنظم العمل، وتحقق الهيكل التنظيمي الفعال. فمن حيث الشكل والمضمون لا بد أن يتناسب التنظيم في هيكله ومضمونه مع وظيفة المنظمة الإدارية، ومن الناحية الأخرى، فإن التنظيم يتطلب قنوات اتصال فعالة بين القمة والقاعدة (المسؤولين والمرؤوسين) من جهة، وبين الموظفين على المستوى القاعدي من جهة أخرى.

إن عمليات الاتصال أساسية في عملية تنظيم العمل وتحديد المهام، وقد عرف **إيفانز** التنظيم في كتابه **تقنيات الإدارة** : «بأنه وحدة اجتماعية مشكلة لتحقيق هدف محدد». أما **برنارد** في كتابه **وظائف المدير**، فإنه يقول : «بأنه الأسلوب الذي يعمل على تحديد الأنشطة أو القوى البشرية بوعي إداري منسق». بينما يرى **ماكس ويبيير** : «أن التنظيم عملية تتطوي على توزيع الأنشطة بطريقة محددة ثابتة على شكل واجبات رسمية، ووضع متسلسل للأعمال، مع إعطاء سلطة لكل قائم يعمل لإصدار الأوامر في نطاق محدودية سلطته، وإعداد سجلات مكتوبة لكي تحكم السلوك العام للمؤسسة».

تحدد نوعية التنظيم في الإدارة التعليمية تبعاً لدينامكية العمل فيها، والتعاون والتنسيق والتفاهم في ضوء الإستراتيجية التنظيمية التي تحدد أيضاً نوعية وأسلوب الممارسة داخل الهياكل التنظيمية لإدارة التعليم، والتي تعتبر المسؤولة الأولى عن انتشار العلم والتعليم بين جميع أفراد الشعب، وبذلك تكون هياكلها هي قنوات الاتصال بين المسؤولين وكافة أفراد المجتمع. ومن ثم فإن تنظيمها والإشراف عليها والتنسيق بين إدارتها ويجب أن تخضع للمبادئ الأساسية للتنظيم الفعال.

إن نجاح المفتش في مهامه العديدة مرتبط بمدى تحكمه في المجال التنظيمي ويتطلب منه العمل بما يلي:

### • تنظيم المكتب :

يعتمد المفتش إلى تنظيم مكتبه ليكون في هيئة لائقة، ويتعلق هذا التنظيم بـ :

- تسجيل الواردات والصادرات.
- ترتيب البريد في الملفات الخاصة بها حسب المراجع قصد تسهيل الاستعمال.
- ترتيب الوثائق حسب أنواعها.
- تنظيم ملفات الموظفين وتصنيف المعلومات المتعلقة بهم مثل : بطاقات المعلومات الشخصية - مواقيت العمل - تقارير التفتيش.
- تسيير الأرشيف وترتيبه : لتسيير العودة إليه عند الحاجة.
- تنظيم وتصنيف المناشير الوزارية.

### • اللوحة القيادية للمفتش :

هي عبارة عن فتح ملف يحتوي على الوثائق الأساسية والتي تسهل للمفتش الذي يباشر مهامه للقيام بعدد من العمليات مثل :

- خريطة المقاطعة التفتيشية.
- توزيع الموظفين حسب المؤسسات وتدوين المعلومات الإدارية والتربوية التالية:
- (الاسم واللقب - تاريخ ومكان الازدياد - المؤسسة - الدرجة الأخيرة - تاريخ سريانها - النقطة التربوية - تاريخها).



- بطاقات المعلومات الشخصية والمراقيب الرسمية.
- المناهج الرسمية المقررة.
- رزنامة العمليات التكوينية، والجلسات التسيقية.
- رزنامة زيارة الموظفين : (الزيارات التوجيهية - الترقية - المراقبة - التثبيت).
- دفتر خاص بعمليات التفتيش.
- الرزنامة الإدارية لمفتش التربية والتعليم الأساسي : (تنفيذها ومتابعتها).
- تنظيم أيام الاستقبالات.

### 3 - المراقبة والمتابعة :

إنها عنصر هام وفعال في نجاح التفتيش وتحقيق أهدافه، حيث يقوم المفتش أثناء الزيارة بالمعاينة والفحص الدقيق، معتمدا على منهجية علمية لكل الأعمال والأنشطة، سواء كانت تربوية، مادية أو اجتماعية أو واقعا معينا أو نشاطا، ومتابعة نموه وتطوره باستمرار، ثم إجراء تقييم لمعرفة مدى تطابقه وفق ما هو محدد في النصوص القانونية والتنظيمية والأهداف المسطرة.

مجال المراقبة والمتابعة واسع، يشمل كل ما يتعلق بالعملية التربوية ويؤثر فيها :

التدريس، الوسائل المادية والتعليمية، الصحة والتغذية، العلاقات الداخلية والخارجية، تطبيق المناهج والنصوص، التسيير الإداري والمالي...

وقد حدد كل من القرار رقم :

176/507 المحدد لمهام مفتش التربية والتعليم الأساسي وصلاحياتهم.

177/51 المحدد لمهام مفتش التربية والتكوين وصلاحياتهم.

مهام المراقبة والتقييم في المادة الثامنة بما يلي :

- مراقبة الموظفين الذين يشرفون عليهم من حيث قيامهم بواجباتهم المهنية وفق القوانين الأساسية المطبقة عليهم.
- تطبيق التوجيهات والتعليمات الرسمية المتعلقة ببرامج التعليم ومواقبته ومناهجه وأساليب تقويم التلاميذ وتوجيههم.
- حسن سير المؤسسات التعليمية والتكوينية والهيكل الخارجية التابعة لوزارة التربية الوطنية من حيث الجوانب التربوية والإدارية والمالية.
- ترشيد خدمات الموظفين والاستعمال العقلاني للوسائل المالية والمادية الموضوعة تحت تصرف المؤسسات والهيكل المذكورة ومدى تسخيرها في فائدة التلاميذ.
- الإشراف على تنظيم امتحان تثبيت الموظفين ورئاسة اللجان الخاصة به وتنشيط أشغالها.

لقد حدد أيضا المنشور رقم 88 بتاريخ 22-1-1997 الخاص بموضوع توصيات وتعليمات تتعلق بأنشطة مفتش التربية والتعليم الأساسي الصادر من المفتشية العامة، أن كل زيارة تفتيش يجب أن تشمل مراقبة وفحص وثائق المؤسسة والمعلم خصوصا .

- وفرة البرامج الرسمية ومعرفة المعلم المزار بها.
- جدول التوقيت.
- سجل مجالس التعليم (في الطور الثالث فقط).
- حالة مراقبة الغيابات.
- رزنامة الاختبارات.
- الكتب المدرسية للتلاميذ.
- كراس النصوص للقسم أو الكراس اليومي للمعلم.
- التوازيح (السنوية، الفصلية، الشهرية).
- مذكرات تحضير المعلم.
- دفتر النقاط.
- كراريس التلاميذ.
- إجابات الفروض والاختبارات.
- دفتر المراسلة.
- الأدوات المدرسية الجماعية (مثل الخرائط واللوحات والصور والمنقلة والفرجار والطباشير الملونة الخ...)
- الأدوات المدرسية الفردية (الأقلام والمسطرة والممحاة والمبراة والفرجار والمنقلة الخ...).
- ونفس الشيء، فيما يخص التجهيزات والأدوات التعليمية واستعمالها في التخصصات التي تتطلبها (في الطور الثالث فقط).

- إن المراقبة وحدها غير كافية لتحسين العملية التربوية بل يجب متابعة كل التوجيهات والتوصيات والملاحظات التي استفاد منها الموظفون في إطار الزيارات أو الملتقيات والتأكد من مدى تنفيذها وتطبيقها في الميدان، والتعرف على الصعوبات التي واجهت المعنيين أثناء عملية الانجاز.

إن عملية المتابعة هامة وأساسية، إذ أنها تسمح للمفتش من :

- أ - بتقييم الأعمال والأنشطة المتفق عليها.
- ب - التأكد من تطبيق التوجيهات والتعليمات والتوصيات.
- ج - التيقن من أن الأعمال والأنشطة تتوافق وتتطابق مع النصوص والأهداف العامة المسطرة.
- د - معرفة مدى انجاز وتطبيق المناهج والبرامج.
- هـ - التمكن من معرفة نوعية الموظفين وجديتهم وأخلاقهم في العمل.
- و - إبراز نقاط القوة والضعف في مختلف الأنشطة المنجزة.
- ي - التمكن من معالجة النقائص والسلبيات وتدعيم النتائج الايجابية وتشجيعها.

## 4 - التقويم :

إن ملاحظة الأنشطة والأعمال يترتب عنها أو يستلزم حتما خطوة أخرى هي التقدير في شكل تصورات وأحكام تسجل المردود والنتائج التي حققتها جهود معنية، ومهما كانت النتائج فإن التقييم لا يتفق عند حد تسجيل الواقع كما هو، وإنما يتعدى إلى التدخل المستمر والسعي للحكم في العملية وتوفير شروط وأسباب لتسجيل نتائج أفضل ذلك هو التقويم.

للمفتش في عملية التقويم دور تفرضه عليه الأمانة، فيكون بذلك ايجابيا وله من المهارات والقدرات ما تمكنه من القيام بهذا الدور على وجه يحقق له الغرض المطلوب منه لأن التقويم عملية يراد بها تقدير القيمة لأي برنامج من البرامج أو أي عمل من الأعمال أو أنه وسيلة يراد بها الحكم على نتائج عمل من الأعمال أو مشروع من المشاريع في ضوء الأهداف المقررة لذلك، لمعرفة مقدار النجاح فيه وللتأكد من أن العمل فيه يسير وفق المخطط المرسوم له، وأن النتائج مطابقة للأهداف من حيث الكم والنوع وسرعة الانجاز استنادا إلى حقائق يمكن قياسها ومشاهدتها أو الوقوف على أثارها ثم القيام بما يلزم للإصلاح والتحسين. ويتضح لنا من هذا أن التقويم في إطار هذا المعنى هو عمل فني على جانب كبير من الأهمية في أي مجال من مجالات الحياة وهو عملية أكثر خطورة وحساسية في المؤسسات التربوية حيث نجد العلاقات الإنسانية.

تشير الدراسات الحديثة عن التقويم التربوي إلى أنه يمكن تقسيم وظائف التقويم إلى أربعة تصنيفات رئيسية، ينبغي أن يعرفها السادة المفتشون وهي :

- الوظيفية البنائية أو التكوينية (Formative) وغرضها التحسين والتطوير لنشاط مستمر سواء كان هذا النشاط يتعلق بالبرامج أو الأفراد (الموظفون - التلاميذ).

- الوظيفة التلخيصية أو الإجمالية (Sommativ) وغرضها اختيار الأفراد أو منحهم شهادات أو تحديد المسؤولية.

- الوظيفة النفسية أو الاجتماعية، وغرضها استشارة الأفراد نحو السلوك المرغوب أو تحسين العلاقات العامة.

- الوظيفة الإدارية للتقويم والغرض منها ممارسة سلطة الرؤساء على المرؤوسين، فالرؤساء في مختلف مواقعهم الإدارية يقومون بتقويم الأشخاص ممن هم تحت إشرافهم، وذلك لممارسة السلطة المخولة لهم.

#### □ معايير التقويم التربوي :

هناك عدة معايير رئيسية يتميز بها التقويم الجيد، في مقدمتها:

- أن يكون التقويم في نطاق أهداف العملية التربوية بمحصلاتها الجسمية والعقلية والنفسية وحتى الاجتماعية.

- أن يكون التقويم عملية مستمرة تستهدف بصفة دائمة التخلص من السلبيات وتدعيم الاجابيات.

- أن يكون التقييم عملية تعاونية يشترك فيها الأطراف من تلاميذ ومعلمين وأولياء.

أن يكون التقييم متكاملًا لا يقتصر على جانب واحد من التقدم أو التغيير، وإنما يشمل كل الجوانب.

- أن يشمل التقييم على استخدام وسائل متنوعة ومختلفة : تتميز بالموضوعية والصدق والثبات، وتكون مفيدة وعملية ومناسبة.

#### □ وسائل التقييم :

هناك عدة وسائل معروفة للتقييم يمكن أن يستفيد منها الموظفون التربويون والإداريون وهي:

- الاختبارات، الملاحظة، المقابلات، مقاييس الرتب وهي عادة ترتب الأفراد وفق تقديرات معينة متدرجة مثل : ممتاز - جيد جدا - جيد - متوسط - ضعيف وهكذا.

- الاستقصاءات والاستبيانات للسجلات والتقارير - نوعية التسيير وأداء العمل - دراسة المشاريع الخ...

و يتوقف اختبار الوسيلة أساسا على طبيعة الهدف المطلوب تقويمه.

#### □ ماذا يقيم المفتش:

يقوم المفتش بتقييم مختلف الأعمال والأنشطة والمتمثلة خاصة :

أ - تقييم أداء عمل الموظفين التربويين أو الإداريين الذين يشرف عليهم.

- ب - تقييم البرامج والمناهج التعليمية.
- ج - تقييم الطرق وأساليب العمل المنتهجة في التدريس.
- د - تقييم السندات والكتب المدرسية والوسائل التربوية المدعمة للدروس.
- هـ - تقييم النتائج المدرسية والامتحانات الرسمية.
- و - تقييم مختلف النشاطات التي قام بها المفتش في مقاطعته خلال السنة.
- ز - تقييم الملتقيات والندوات التربوية والأيام الدراسية.
- ح - تقييم المؤسسة التربوية من حيث التنظيم والتسيير البيداغوجي والتربوي والإداري والمادي.
- ط - تقييم العلاقات داخل المؤسسة وخارجها.

## 5 - التكوين والتوجيه :

تعتبر عملية التكوين من المهام الأساسية للتفتيش، وذلك أنه من خلال المراقبة والتقويم تكتشف مواطن الخطأ أو الضعف أو النقص أو الخلل والتي تتطلب من المفتش أن يتدخل لعلاجها، وقد تكون هذه النقائص مجرد أخطاء بسيطة ومحدودة أو هفوات ظرفية، يمكن علاجها وإصلاحها في الحين من خلال التوجيهات والإرشادات لتدارك الموقف وتقويمه.

لكن تلك التدخلات الظرفية السريعة لن تكون كافية إذا تعلق الأمر بنقل الخبرة ورفع المستوى الثقافي والمهني، فهذه تتطلب وضع برامج تكوينية مدروسة وهادفة قد تكون في شكل تدريبات وممارسات بيداغوجية تعالج في ندوات تربوية أو أيام دراسية أو ملتقيات وتربصات تكوينية.



إن التكوين المستمر هو الذي تتلقاه مختلف أسلاك التعليم، سواء كانوا حديثي العهد بالمهنة أو قدماء، لأن التربية والتكوين عملية مستمرة، ويضمن آليات المهارة الفنية في المهنة ويحسن المستوى، ويحدد المعلومات، وتمتد فترته من تاريخ التنصيب إلى غاية التقاعد.

وجاء في معجم علوم التربية : «التكوين يمتد طيلة عمل المدرسين قصد تحسين وتطوير خبراتهم ومعارفهم ومواكبة مستجدات الحقل المعرفي والتربوي».

ومن أجل تحقيق أهداف التكوين المستمر من طرف المفتش ينبغي مراعاة ما يلي :

- تحليل حاجات الفئات المستهدفة بالتكوين.
- بلورة أهداف التكوين وتحديدتها .
- اختيار الخطة والأنشطة والوسائل المناسبة.
- تنفيذ الخطة بدقة وعناية .
- تقويم الخطة لمعرفة مدى تحقق التقدم والتطور في تلبية الحاجات.

إن المفتش عندما يقوم بمهمة التكوين فإنه في نفس الوقت يتعرض إلى مجال التوجيه حيث يسعى جاهدا إلى توجيه الموظفين الجدد عن طريق الاتصال الدائم بهم داخل القسم وخارجه وعند عقد الاجتماعات الدورية والندوات لتوجيههم إلى أفضل الوسائل التي تساعد على تحقيق رسالتهم. ويجب أن يتوفر لدى المفتش مهارة في فهم مشكلات

المتربصين وعلاجها علاجا صحيحا، ويطلع اطالعا واعيا بخصائص مراحل النمو المختلفة ومشاكل كل مرحلة وكيفية علاجها. ولذلك ينبغي أن يفتتم المفتش الفرص لتقديم النصائح والتوجيهات للمعنيين تخصص مجال تحسين أداء العمل وتطويره واطلاعهم بالنصوص والمستجدات.

ينص القراران:

رقم 507 / 176 الخاص بمهام مفتش التربية والتعليم الأساسي وصلاحياتهم.

رقم 177/51 الخاص بمهام مفتش التربية والتكوين وصلاحياتهم.

في المادة السادسة المشتركة على ما يلي :

يكلف مفتشو التربية في إطار المهام المتعلقة بالتوجيه والتكوين

خاصة بما يأتي :

- التكلف بتلقين الموظفين المبتدئين المهارات والتقنيات المهنية

وتأطيرهم وتوجيه أعمالهم قصد التكيف مع منصب العمل.

- المساهمة في التكوين الأولي النظري التطبيقي للطلبة المتدربين

بالتسيق والاتصال مع مؤسسات التكوين ومؤسسات التطبيق

الواقعة في مقاطعاتهم.

- تنظيم العمليات المختلفة المرتبطة بالتكوين أثناء الخدمة وتشيطها

في فائدة الموظفين التابعين لمقاطعاتهم

يتضح من خلال ما سبق أن التكوين عملية أساسية حية قوامها العمل على رفع مستوى المتكون من حيث المعرفة والمنهجية ومختلف الأساليب والتصرفات أو السلوكيات التي تتطلبها المواقف العملية المتعددة التي يعايشها قصد أداء المهام المنوطة به على الوجه الأكمل بأقل جهد وفي أقرب وقت ممكن وأكثر مردودية وفعالية.

إن عملية التكوين يتم تجسيدها خلال الزيارات التوجيهية في الأقسام وفي مضامين وتطبيقات الملتقيات والندوات، ويجب على المفتش أن يضع تقدير وتقييم دوري منظم يجعله يلاحظ باستمرار مدى التحسن والفعالية في نشاطات المعلمين، لكي يبني عليها آفاق خطته العلاجية والتكوينية في آن واحد.

## 6 - التنسيق والإعلام :

يعتبر المفتش بحكم مهامه ونشاطاته المختلفة همزة وصل بين مختلف المتعاملين في الأوساط التربوية. وإن هذه المكانة المتميزة التي تحتل تتطلب منه القيام بما يلي :

• بدور إعلامي في ميادين عديدة:

- تبليغ النصوص الصادرة من الوزارة والمتمثلة في المناشير والتعليمات إلى كل مفتش والعاملين تحت إشرافه ثم الحرص على تنفيذها في ميدان العمل وفي نفس الوقت إبلاغ وإعلام المسؤولين على المستوى الأعلى بالوضعيات والنتائج.

- إعلام الموظفين بالمستجدات التربوية والبيداغوجية والتنظيمية التي تطرأ من حين لآخر على مستوى قطاع التربية.
- كيفية التعامل مع البرامج والمناهج والسندات الجديدة وتطبيقها ميدانياً.
- القيام بدور تنسيقي لمختلف الجهود والنشاطات في مجالات عديدة ضمن تخصص أو قطاع أو مؤسسة بغية تظافر تلك جهودها وتكاملها لتحقيق أهداف محددة.

#### 7 - التنفيذ :

- يحرص المفتش خلال مساره المهني على عملية التنفيذ، واتخاذ القرار، لأنه يؤمن بأنه موظف إداري يلتزم بتطبيق كل الإجراءات والقرارات الصادرة من الوصاية أو المتفق عليها خلال الاجتماعات والندوات وفي نفس الوقت يطالب الآخرين بتنفيذها ميدانياً ويراقبهم باستمرار على ذلك، ويتطلب من المفتش أخذ بعين الاعتبار ما يلي :
- تنفيذ الأعمال في وقتها المحدد وعدم التأخر في إنجازها لتفادي النقائص والمشاكل التي قد تنجم عن ذلك.
  - احترام الرزنامة الإدارية وتنفيذها بشكل دقيق لارتباطها مع الوصاية.
  - عملية التنفيذ تكسب المفتش احتراماً وثقة من طرف الآخرين، وتبرز مدى جديته وانضباطه في العمل.

إن عملية اتخاذ القرار تحتاج من المفتش إلى استخدام التفكير والرزانة في حل المشكلات التي تتعلق بالمهنة معتمداً في ذلك على العدل والموضوعية والدراسة المعمقة.

## 8 - البحث التربوي :

إن المفتش بحكم تخصصه وتجربته الواسعة وخبراته المتراكمة واحتكاكه بالواقع يجد مكانه الطبيعي في ميدان البحث التربوي، ويساهم فيه بفعالية من أجل تطويره على المستويين النظري والتطبيقي وإشراك الفرق المتحمسة لتجد فيه المتنافس في الاجتهاد واتخاذ المبادرات وانجاز مختلف الأنشطة مثل :

التأليف وحل المشاكل التربوية واختيار الطرق والمناهج، وإذا أتاحت الفرصة للمفتش للقيام بدوره الطبيعي فإنه يستطيع أن يقدم خدمات كبيرة للبحث التربوي. إن العمل التربوي يبقى ناقصاً ما لم يواكبه البحث التربوي في جميع المجالات بغرض مساندة التطور الحاصل في العالم.

و يجب أن يحض بعناية كبيرة وذلك بأن تتشكل خلاياه من ذوي الكفاءات والخبرات والمؤهلات العلمية ممن يمتازون بالنشاط والحيوية وروح المبادرة، ويبدون رغبة في العمل الجماعي.

ومن أهداف فرق البحث التربوي ما يلي :

أ - دراسة المضامين وتحليلها ونقدها وإدراج البدائل.

ب - تنوع العمل التربوي ومحاولة الإلمام بمجمل القضايا التربوية  
والنفسية التي لها علاقة بواقع التلاميذ .

ج - الإطلاع على مستجدات البحث التربوي في العالم والاستفادة منه  
في واقعنا .

د - إثراء خبرات الأساتذة والمعلمين الباحثين وتجديدها .

و - توحيد العمل التربوي وتنظيمه .

ز - البحث عن الصعوبات التي تعترض المربين في أداء مهامهم  
والسعي لتدليلها واقتراح الحلول .

ح - دراسة الحالات الخاصة التي تعيق العملية التربوية واقتراح حلول  
هادفة

ط - ربط الوسائل التعليمية بالدروس النظرية للوصول إلى نتائج  
أفضل .

ي - إيجاد أساليب جديدة لعملية التقويم وفق الدراسات الحديثة .

وبقدر اهتمام المفتش بالبحث التربوي وتنوع نشاطه تكون  
الفائدة، ويدب النشاط وتشحذ الهمم، وتجدد المعارف، فيحصل التكوين  
الفعلي في الميدان التربوي .

## أنواع التفتيش

تشير كثير من الدراسات التي تناولت موضوع التفتيش إلى أنواع مختلفة منه على أساس أن مهام المفتش عرفت تطورات كبيرة فلم تعد قاصرة على زيارة المدرسين أو الإداريين للإطلاع على ما تكشف أعمالهم من قصور وتقويمهم ومحاسبتهم على ما يلاحظ من هفوات وأخطاء، بل تطورت لتصبح ذات بعد شمولي يمس كل جوانب العملية التربوية، فالتركيز لا ينصب على الفرد المشمول بالتفتيش وإنما ينصب على تحليل الموقف التعليمي بهدف تحسينه. وهذا التطور الحاصل في المفهوم أوجد أنواعا كثيرة من التفتيش تختلف باختلاف المعايير التي ينظر من خلالها الباحثون إلى التفتيش :

أ - معيار الهدف والغاية: يرى أصحاب هذا المعيار أن التفتيش خمسة أنواع وهي:

- 1 - التفتيش التصحيحي.
- 2 - التفتيش البنائي.
- 3 - التفتيش الوقائي.
- 4 - التفتيش الإبداعي.
- 5 - التفتيش القيادي.

ب - معيار الأسلوب والطريقة وينقسم إلى :

1- التفتيش الحر.

2 - التفتيش الدبلوماسي.

ج - معيار العلاقات الإنسانية : ويشمل :

1 - التفتيش الاستبدادي أو التسلطي.

2 - التفتيش الدبلوماسي.

3 - التفتيش الديمقراطي.

4 - التفتيش السلبي (الترسلي).

وأغلب الباحثين يتخذون المعيار الأول أساسا في تحديد أنواع التفتيش باعتبار أن هذا هو التفتيش الذي تتطلبه التطورات الحديثة في مجال التربية وسنعرض فيما يلي أنواع التفتيش التربوي اعتمادا على المعيار الأول باعتباره يساير التطورات الحديثة للعملية التعليمية.

1 - التفتيش التصحيحي :

هو ذلك الذي يبرز في كشف المفتش الأخطاء التي ارتكبتها المشمول بالتفتيش، وتصنيفها بحسب تأثيرها على تحصيل المتعلم ونموه الفكري والنفسي، وتبدو أهميته في:

- التمييز بين الأخطاء البسيطة التي لا تؤثر تأثيرا كبيرا على الأداء،

والأخطاء الخطيرة ذات التأثير السيئ على العملية التعليمية.



- تجنب تضخيم الأخطاء البسيطة أو إهمال الإشارة إليها، ومعالجتها في ظل إبراز ما عند المشمول بالتفتيش من قدرات وإمكانات، وما له من استعدادات تمكنه من تحسين أدائه مع إمداده بالطرائق والأساليب التي تجنبه الوقوع فيها.

- معالجة الأخطاء الكبيرة معالجة تقوم على اللباقة وحسن التوجيه وتقديم البدائل المناسبة.

- تجنب الإساءة إلى الشخص المشمول بالتفتيش مهما كانت درجة الخطأ، بالاعتماد على وسائل تربوية تبصره بخطئه وبتوجيهه إلى الطرائق الفاعلة لتفادي الوقوع في مثل الأخطاء الملاحظة مستقبلاً. ذلك أن هناك أسباباً متنوعة للخطأ، قد تعود إلى السهو، أو قلة التحضير، أو نقص الاطلاع، وقد تعود إلى الشخص نفسه كالسلط والطغيان، والمفتش ينبغي أن يحدد الأسباب الحقيقية للخطأ أو الأخطاء ويقدم في الوقت ذاته طريقة معالجتها مما يجعل المشمول بالتفتيش يشعر بخطورة النقائص الملاحظة في أدائه ويدفعه إلى عقد النية عن الإقلاع عنها.

## 2 - التفتيش البنائي :

يتضمن هذا النوع درجة أعلى من درجة التفتيش التصحيحي، وإن كان يشترك معه في ملاحظة الأخطاء والتبیه إليها، غير أن المفتش في هذا النوع من الإشراف لا يتناول الأخطاء المكتشفة إلا إذا كانت له وسائل لتصحيحها وخطة واضحة المعالم من أجل علاجها، وفي الوقت نفسه فإنه ينظر إلى النشاط المقدم نظرة تطويرية، فحتى أولئك الذين

يظهرون أداء ممتازا في ممارسة العملية التربوية، فإن المفتش بما له من خبرة وتجربة واسعة واطلاع يستطيع أن يفرس في المشمولين بالتفتيش الرغبة في النمو والتحسين عن طريق إثارة التنافس فيما بينهم، وتوجيه أنظارهم إلى معالم مستقبلية وآفاق متجددة لأن الميدان التربوي في منظور التفتيش البنائي يعتمد الحيوية والنشاط وبيتعد عن الجمود والتفوق.

### 3 - التفتيش الوقائي :

يرى أصحاب هذا النوع أن ممارسة المفتش الوظيفة التي أصبح مشرفا على أصحابها وملاحظته لأداء من يتولى الإشراف تمثلان تراكما كبيرا في الخبرات التعليمية عليهم تمكنه من اكتساب القدرة على التنبؤ بالصعوبات التي يواجهها المدرسون سواء أكانوا حديثي العهد بالمهنة أو قدماء فيها، ولا يمكنه أن يؤدي دوره الحقيقي إلا إذا كان قادرا على أن يبين المواقف التعليمية التعلمية الصعبة وأن يضع الوسائل الملائمة للتصدي إليها، وإذا كان البعض قد لا يتجاوب مع المفتش في قناعاته بإمكانية التغلب على الصعوبات التي يواجهها في عمله، فإن تمسك المفتش في الاحتفاظ بتوقعاته المستقبلية، وإشراك المعنيين في وضع خطط مواجهتها سيؤدي شيئا فشيئا إلى انتقال هذا البعض إلى مستوى التجاوب مع الفكر الوقائي، فيصبح المشمول بالتفتيش على وعي دقيق بالصعوبات التي يمكن أن تواجهه في ممارسة وظيفته والاستعداد لمواجهتها إن وجدت عن طريق إعداد الخطط المناسبة. وهذا النوع من الإشراف له أهمية لما يفرسه في المشمول بالتفتيش من ثقة بالنفس وقدرة على مواجهة المواقف الجديدة مهما كانت درجة صعوبتها.

وهو ما عبر عنه الدكتور محمد حامد الأفندي حيث أشار إلى أنه يجب على المشرف التربوي «أن يتتبع بالمتابع ليمنع قدر جهده وقوعها ويقلل من آثارها الضارة، ويساعد المدرس في تقوية نفسه حتى يستطيع بنفسه مواجهتها والتغلب عليها».

والعملية الإشرافية التي تؤدي إلى جعل المشمولين بالتفتيش في وضعية استغلال الخبرة والتجربة لتوقع الصعوبات والاستعداد لمواجهتها تتطلب من المفتش الدقة الكبيرة في تحديد توقعاته ونجاعة الوسائل التي يقترحها لمواجهتها لأن الخطأ فيها ينجر عنه فقدان ثقة الشمولية بالتفتيش في أهمية بناء التوقعات واختيار وسائل مجابقتها، وهو ما يحد من فعالية المفتش في التوجيه والإرشاد.

#### 4 - التفتيش الإبداعي :

يقر بعض الدارسين أن هذا النوع من التفتيش نادر وفيه يتجه المفتش إلى تهيئة الظروف والفرص للمشمولين بالتفتيش لتنمية قدراتهم ومواهبهم الإبداعية، ولكي يتحقق التفتيش الإبداعي فمن اللازم أن يتصف المفتش بالصبر، والليونة، والتواضع، والثقة الكبيرة بالنفس، والتقدير الدقيق لقدرات الآخرين والرغبة في الاستفادة من خبراتهم وتجاربهم.

إن جوهر التفتيش الإبداعي يتجلى في القدرة على تبني منهجية في العمل كفيلة بتحقيق الأهداف التعليمية/التعلمية، وليس بالضرورة أن تكون هذه المنهجية من ابتكاراته بل قد تكون من ابتكارات غيره كزملائه

المفتشين أو من يتولى الإشراف عليهم لأن استثمار منهجية الآخرين وتهيئتها لخدمة العملية التربوية يعد كفاءة ذات أهمية كبرى في الإشراف التربوي.

إن المفتش في هذا النوع من التفتيش يتمتع بقدر كبير من الشعور بالتححرر من الشكليات والرسميات الصادرة من الجهات العليا دون أن ينحرف عن تحقيق الأهداف التربوية معتمدا على توجيه جهود الآخرين في اتجاه الخلق والإبداع، وهو لا يتعالى على من يشرف عليهم وإنما يعمل معهم ليستفيدوا منه ويستفيد منهم مستعملا خبرته وذكاءه لدفعهم إلى ترقية أدائهم، والتخلي بالجرأة في تبني الأفكار التربوية الجديدة وتوظيفها في عمليتي التعليم والتعلم. وللتفتيش الإبداعي أهميته بالنسبة للمشمولين بالتفتيش فهو يجعلهم يشعرون بالثقة بالنفس ويدفعهم إلى الإبداع والابتكار، فيتعاملون مع المتعلمين إن كانوا مدرسين، أو مع من يسيرونهم إن كانوا غير مدرسين كالمديرين والمستشارين، بالروح نفسها فيضفي التفتيش على المحيط جوا من التناغم والتعاون والإبداع، مما يساعد على النمو والتطور، ذلك أن القدرات لا تتطور في جوارقها والتسلط وإنما تتطور في جو التحرر. ويصف الدكتور محمد حامد الأفندي في كتابه **الإشراف التربوي** المشرف التربوي بأنه هو الذي يغذي في العاملين معه نشاطهم الإبداعي وقيادتهم أنفسهم بأنفسهم، وهو الذي يساعد المدرسين على التخلص تدريجيا من الاعتماد على التوجيه الخارجي ويجعلهم يعتمدون على ذكائهم وأعمالهم الخاصة، وهو لا يقف موقفا سلبيا أو حياديا وإنما يشعر بالحرية في أن يرشد وي طرح التساؤلات وينتقد ويشترك في بعض

الأحيان اشتراكا نشطا، ولكنه يوجه طاقاته - دائما - إلى مساعدة الذين يعملون تحت إشرافه على النمو في حياتهم الشخصية والمهنية.

#### 5 - التفتيش القيادي:

يرى بعض الدارسين أن هذا النوع من التفتيش شهد في السنوات الأخيرة اهتمام المختصين بميدان التفتيش لأنه يتميز بالخصائص الآتية :

- مسابرة لما تقرره البحوث التربوية فيسعى إلى فهم المشكلات التي يفرزها المجتمع وتنعكس على العملية التعليمية.

- وجود تنسيق بين مختلف المفتشين فيما يتعلق بالأهداف المراد تحقيقها، حيث تتكاتف الجهود لتحقيق أهداف مشتركة متفق عليها على أن يستمر الاتصال بينهم من أجل تقويم ما تحقق وتدارك الاختلالات الملاحظة.

- البحث عن المواهب والقدرات الكامنة في المشمولين بالتفتيش وتطوير أحسن ما عند كل فرد منهم وتشجيعهم على الابتكار، وتقدير المبادرات الفردية، والتركيز على توفير البيئة المناسبة والوسائل الكفيلة بتحقيق الأهداف التربوية.

- استخدام البحوث والدراسات العلمية التطبيقية لمعرفة موطن الخلل في العملية التعليمية، وبسط هذه الدراسات بين أيدي المشمولين بالتفتيش للاستفادة منها في تقويم أدائهم وتطوير أساليب ممارساتهم التربوية.

- تمكين المشمولين بالتفتيش من الاطلاع على ما عند الأمم الأخرى من تجارب في الحقل التربوي فيقدم إليهم التقنيات التي يستخدمونها في التدريس أو التسيير والوسائل التي يستعينون بها في أداء مهامهم، وأدوات القياس والتقويم، وأساليب العلاج، وبهذه الصورة من الانفتاح على تجارب الآخرين تتاح للمشمولين بالتفتيش خيارات شتى ينتقون منها ما يحسن أداءهم التربوي.

## أساليب التفتيش

في ظل التطورات التي ظهرت في العصر الحديث ومست جميع مناحي العملية التربوية كان لا بد أن تتطور كذلك أساليب التفتيش حتى تتمكن من متابعة مختلف المواقف التعليمية، وفي رأي الدارسين فإن تحقيق النجاح في التفتيش يقتضي أن تكون أساليب الإشراف قائمة على المقومات الآتية :

- ارتباط الأسلوب التفتيشي بالموقف التعليمي.
- قدرة الأسلوب على معالجة المشكلات الملاحظة.
- مناسبة الأسلوب التفتيشي لنوعية المشمولين بالتفتيش.
- ثقة المفتش في قدرات المشمولين بالتفتيش على التحسن والتطور والنمو.
- مراعاة المفتش الجوانب الشخصية والمشكلات النفسية للمشمولين بالتفتيش
- وجود صيغ تمكن من التعاون بين المفتش وبين المشمولين بالتفتيش.
- احتكاك المفتش بالخبراء في الحقل التربوي والتعاون معهم في وضع مخططات التفتيش التربوية والإدارية أو تنفيذ بعضها أما الأساليب الإشرافية فهناك شبه اتفاق على أنه يمكن تقسيمها إلى قسمين:

## أ - أساليب التفتيش الفردية وتشمل:

- 1 - زيارة المؤسسة التربوية.
- 2 - زيارة المدرس في القسم أو الموظف وهو يباشر عمله.
- 3 - المقابلة الفردية بعد الزيارة.

## - أساليب التفتيش الجماعية وتشمل :

- 1 - الاجتماع بين أعضاء الهيئة التعليمية (ندوة، ملتقى، يوم دراسي...)
- 2 - العمل في اللجان (تقويم كتاب، إعداد برنامج، تقويم اختبار...)

إن تعدد الأساليب تقتضي أن يكون المفتش ملماً بالتقنيات التي يتطلبها كل أسلوب من أساليب التفتيش، ولا قيمة للأسلوب الإشرافي في حد ذاته، وإنما قيمته تكمن في مدى قدرته على تحقيق الأهداف التربوية التي وجد من أجلها، وإدراك أهمية هذا الأسلوب أو ذاك يعود إلى يقظة المفتش وتقديره الدقيق للمشكلات التي يواجهها المشمولون بالتفتيش. وفيما يلي عرض لأساليب التفتيش الفردية.

## أولاً : الزيارة :

«تعني الانتقال إلى مكان معين للقيام بمهمة محدودة ليس لها البعد الزمني والشمول والعمق الذي تأخذه عملية التفتيش».

وتتخذ الزيارة أشكالاً مختلفة من أهمها:

- الزيارة الميدانية الأولية لمتابعة الدخول المدرسي.
- الزيارة الإعلامية.



- الزيارة الاستطلاعية.

- الزيارة التفقدية.

### 1 - الزيارة الميدانية الأولية لمتابعة الدخول المدرسي :

تبدأ هذه الزيارة في بداية العام الدراسي وتحكمها نصوص رسمية وقد جرى العمل على أن يتكفل المفتشون بهذه المتابعة بعد فترة من الدخول المدرسي تتراوح بين أسبوعين وثلاثة أسابيع، وتنفذ هذه العملية عن طريق لجان وطنية تشكلها المفتشية العامة لتغطية كافة الولايات أو لجان محلية تشكلها مديريات التربية، وهذه الزيارة الميدانية تكون محددة زمنياً ومكانياً، وتتوج بتقرير يقدم إلى الجهة المعنية (المفتشية العامة أو مديريات التربية).

إن هذه الزيارة الأولية ضرورية لأنها تمكن الجهات المختلفة من معرفة الظروف التي تم فيها الدخول المدرسي، والصعوبات المسجلة ومدى الانسجام في تنفيذ التعليمات الجديدة الخاصة بالدخول وفي الوقت المناسب. والخطوة المعتمدة في تنفيذ الزيارة الميدانية تتمثل في :

- تعيين المفتشية العامة أو مديريات التربية للجان.
- اجتماع الجهة الوصية باللجان أو بمنسقيها لتوضيح المهام والأوليات التي يقع التركيز عليها، وأساليب التدخل لمعالجة بعض الوضعيات أو التبليغ عنها إذا كان العلاج يتطلب تدخل الجهات الوصية.
- اجتماع أعضاء اللجان بالجهات المسؤولة عن عملية الدخول المدرسي لشرح المهام وعرض برنامج العمل، وتقديم وثائق جمع المعلومات والاتفاق على آجال الإنجاز وكيفيته

• انطلاق أعضاء اللجان لمعاينة المؤسسات التربوية والمصالح والمراكز ذات الصلة بالتربية (مركز توزيع الوثائق والكتب المدرسية - وحدات الكشف الصحي - المفتشيات) وكل الجهات التي يمكن أن تفيد في تبصير أعضاء اللجنة بظروف الدخول المدرسي.

• إشعار مفتش الأكاديمية أو مدير التربية بالوضعيات ذات الطبيعة الاستعجالية من أجل التدخل للعلاج. أو إبلاغ المفتشية العامة كتابيا بهذه الوضعيات واقتراح الإجراءات المتخذة أو التبليغ بها إذا كانت النصوص الرسمية تسمح بذلك.

• استلام أعضاء اللجنة لتقرير متابعة الدخول المدرسي والتدقيق في محتواه مع مصالح المديرية ومناقشة بعض ما فيه إذا كان لا يعبر بوضوح عن الواقع انطلاقا مما عاينته اللجنة من خلال الزيارات الميدانية.

• إعداد ملحق التقرير الخاص بالزيارات الميدانية، يسلم أو يرسل إلي المفتشية العامة أو مديريات التربية مع التقرير الأصلي.

إن الزيارة الميدانية الأولية الخاصة بمتابعة الدخول المدرسي ذات أهمية كبرى لأنها تحقق كثيرا من الأهداف أبرزها :

• معرفة ظروف التكفل بالمتدرسين من حيث مدى توفر هياكل الاستقبال والتأطير والتجهيز وغيرها من متطلبات التمدرس.

• التأكد من تطبيق التعليمات الرسمية بخصوص التوجيه والقبول والانتقال وغيرها.

• التأكد من حقيقة المناصب المالية من حيث الفائض والشغور والعجز

• التعرف على مدى توفر الكتب المدرسية وتوزيعها على المتدربين  
• تقديم إحصاءات متنوعة مثل تعداد المتدربين حسب الأطوار والسنوات، والمؤسسات الجديدة، ومختلف أصناف المؤطرين الإداريين والتربويين.

• مدي التكفل بالوضعيات الخاصة بالمتدربين كالأيتام والمعوزين وذوي الدخل المحدود وغيرهم ممن يتطلبون رعاية خاصة. وكذا إحصاء الأنشطة الثقافية والرياضية والفنية والاجتماعية....

هذه الجوانب وغيرها التي تتكفل اللجان المختلفة بإعدادها تعطي الوزارة أو مديريات التربية صورة وافية عن الوضعية العامة للدخول المدرسي، وتقترح حلولاً لبعض القضايا التي يفرزها الميدان وتتطلب العلاج، وفي الوقت نفسه تقدم معلومات تمكن من رصد التوقعات المستقبلية وما ينبغي القيام به لمواجهة العام الدراسي المقبل.

واللجان المكلفة بمتابعة الدخول المدرسي لا تكتفي عادة بالبيانات التي تقدمها مديريات التربية وتصبها في وثيقة التقرير الرسمي، وإنما تعد خطة لاستيفاء هذه البيانات من مصادرها في الميدان ولذلك نجد أغلب اللجان تعد وثائق خاصة تسلّم إلى رؤساء المؤسسات ليتم بعد ذلك دراستها للخروج بتصوّر ميداني عن واقع الدخول المدرسي ومن ثمة تكون مناقشة الوثيقة الرسمية التي تعدها مديرية التربية مناقشة ثرية قد تفضي إلى إجراء تعديلات مع ما لوحظ في الميدان باعتباره المحك الحقيقي لوضعية الدخول المدرسي، وهذه الوثائق الإضافية التي تعدها اللجان والملاحظات التي تسجلها عند زيارة عينات من المؤسسات

التربوية هي التي تشكل في الواقع حقيقة الدخول المدرسي ودرجة التكفل بالعملية التربوية من مختلف جوانبها.

إن المعاينة الميدانية لا يمكنها أن تكون ناجعة إلا إذا أعد لها بإحكام وروية وخير وسيلة لذلك هي التحضير للعمل الميداني عن طريق إعداد وثائق مناسبة لجمع المعلومات التي يتطلب معرفتها للحكم الدقيق على مدى تحكم الجهات المسؤولة في متطلبات الدخول المدرسي وعلى رأسها ما يلي:

- 1 - تدرس التلاميذ .
- 2 - الهياكل والتجهيزات .
- 3 - التنظيم التربوي والإداري .
- 4 - الكتاب المدرسي .
- 5 - النشاطات الثقافية والرياضية .
- 6 - الصحة المدرسية .
- 7 - المنح الدراسية أو التضامن المدرسي .

إن هذه الجوانب يمكن إثراؤها بعناصر أخرى كما يمكن حذف بعضها انطلاقا من التوجيهات المقدمة من قبل المفتشية العامة أو مديريات التربية أو من خلال المنشور الخاص بالدخول المدرسي، أو الوضعيات الخاصة للولاية أو غيرها مما يرى أعضاء اللجنة من جوانب تتطلب المراقبة والمتابعة والبطاقة الفنية التالية عينة يمكن الاستئناس بها في جمع معطيات ميدانية عن مجريات الدخول المدرسي في مؤسسة إكمالية ويمكن تكييفها لتكون أداة لجمع معطيات ميدانية عن الدخول المدرسي في مؤسسات التعليم الابتدائي والثانوي.

## نموذج بطاقة فنية لزيارة مؤسسة إكمالية

### معلومات عامة:

الولاية :..... الدائرة:..... البلدية :.....  
 اسم المؤسسة..... نظامها: خارجي ؟ داخلي - نصف داخلي  
 اسم رئيس المؤسسة ..... المسير المالي  
 عدد التلاميذ المسجلين..... الداخليين..... نصف الداخليين..... عدد التلاميذ.....  
 هل تضررت المؤسسة من كوارث طبيعية..... من غيرها (اذكرها).....  
 هل استفادت المؤسسة من : الترميمات؟ - نعم - - لا - . أشغال التهيئة؟ - نعم - - لا - .  
 ما هي التجهيزات التي لم تستلمها؟ المدرسية؟ الإدارية؟ العلمية؟ التقنية. ما هي الأسباب.....

### التنظيم التربوي والإداري :

عدد الأفواج التربوية..... السنة 1 :..... السنة 2..... السنة 3..... السنة 4  
 أدنى معدل انتقال إلى السنة 1..... عدد التلاميذ الحاصلين على معدل 10 ولم ينتقلوا..... عدد المفصولين.....  
 عدد المناصب التربوية المفتوحة..... هل هي كافية .....  
 اذكر المواد التي تعرف عجزا:.....  
 اذكر المناصب المشغولة بالاستخلاف.....  
 عدد المناصب الإدارية المفتوحة..... هل هي كافية؟..... اذكر المناصب المعنية بالعجز أو الفائض

### الكتاب المدرسي:

اذكر العناوين الناقصة حسب المستويات والمواد (إرفاق جدول مفصل).

### النشاط الثقافي والرياضي:

هل لمؤسستكم جمعية ثقافية ؟ نعم - لا . جمعية أولياء التلاميذ : نعم - لا مكتبة مدرسية : نعم - لا  
 هل لمؤسستكم جمعية رياضية: نعم - لا . هل فيها منشآت رياضية ؟ نعم - لا .

### الصحة المدرسية :

هل في المؤسسة وحدة الكشف والمتابعة - نعم - لا هل لديها طبيب : نعم - لا  
 ما هي الصعوبات التي تواجهونها؟.....

**المنح المدرسية :**

- هل تم توزيع منحة 2000 د.ج ؟ نعم - لا . إن كانت الإجابة ب: لا فلماذا ؟.....
- ما عدد التلاميذ المستفيدين من هذه المنحة ؟.....
- ما عدد التلاميذ المستفيدين من النظام الداخلي ؟..... النصف الداخلي.....
- هل تم انطلاق النظامين الداخلي والنصف الداخلي ؟ نعم ؟ لا . إن كانت الإجابة ب: لا . اذكر السبب .....
- .....
- ما عدد التلاميذ الذين اسفادوا من عملية التضامن المدرسي في مجال الكتب ؟.....
- ..... في مجال الأدوات المدرسية .....

**الاقتراحات :**

- ما هي اقتراحاتكم لتحسين وضعية المؤسسة ؟ .....
- لرفع المردود المدرسي .....

مدير المؤسسة (التاريخ والختم والتوقيع)

## 2- الزيارة الإعلامية:

هي الزيارة التي تتعلق بإيصال رسالة تربية تمس ناحية أو أكثر من نواحي العملية التعليمية، لأن المفتش باعتباره حلقة ربط بين صناع القرارات التربوية والمنفذين لها يكون أقدر على معرفة مضامينها ومراميها وطرائق إنجازها والوسائل المناسبة لتنفيذها، فإذا ما أصدرت الجهات التربوية تعليمات فمن الواجب أن يدرج في أنشطته خططاً لمتابعة تنفيذها فيخصص حيزاً من نشاطه لزيارة المؤسسات التربوية وتدارس الموضوع مع المعنيين بالتنفيذ وتقديم التوجيهات المناسبة سواء تعلق الأمر بتعديل الاختلالات الملاحظة أو تقديم بدائل تيسر التنفيذ أو تحسنه.

وقد تكون الزيارة الإعلامية بتكليف خاص من الهيئة المشرفة على المفتشين بعد الالتقاء بهم وشرح المهمة، أو عن طريق الكتابة، كما تكون الزيارة الإعلامية طوعية يضعها المفتش ضمن خطته العامة السنوية أو الفصلية وتبعاً لذلك فإن الزيارة الإعلامية تأخذ شكلين اثنين :

• زيارة إعلامية رسمية.

• زيارة إعلامية غير رسمية.

ومن أنواع هذه الزيارات نذكر :

• التحضير لعملية تربية وما ينشأ عنها من تحديد القاعات

والمؤطرين ونوعياتهم والوسائل التي تتطلبها العملية، والظروف

التي تجرى فيها.

• إنجاز مشروع تربوي مثل تكليف أحد المربين بإعداد عرض في

موضوع ما، أو التكفل بإجراء استبيان يتطلب شرح أبعاده وكيفية

استخدامه.

- تحضير موضوع اختبار وفق منهجية معينة.
- زيارة إعلامية بهدف التكفل بالطلبة المتدربين.
- وضع بدائل جديدة للعمل التربوي.
- شرح وثائق تربوية جديدة (مذكرة، توزيع سنوي، دفتر المراسلة، سجلات مختلفة...).

هذه الزيارات الإعلامية المتنوعة وغيرها قد تتطلب الاجتماع بالمعني بالعملية بصفة فردية أو قد تتطلب تزويد المعنيين بوثائق معينة، كما قد تتوج بمحضر اجتماع يحدد مختلف جوانب الموضوع، أو بتقرير يرفع إلى الجهات المعنية إذا ما كانت الزيارة تتصل بمهمة إعلامية رسمية.

### 3 - الزيارة الاستطلاعية :

هذه الزيارة تتعلق بوضعيات تربوية أو مادية أو مالية قصد التعرف على أساليب تنفيذها، والزيارة الاستطلاعية تختلف عن التفتيش لأنها لا تتسم بالشمولية ولا تستغرق وقتا طويلا، بل إنها تتسم بالسرعة، والتناول الجزئي للعملية التربوية كما أنها لا تأخذ الطابع الرسمي، فإذا أخذت الطابع الرسمي تحولت إلى تحقيق.

فالزيارة الاستطلاعية إذن هي في قلبها البارز أداة مراقبة لجانب أو أكثر من جوانب العملية التربوية ولكنها في الحقيقة تأخذ منحنيات متعددة منحنى المقاطعة التربوية المسندة إلى المفتش، ومنحنى الجهات الإدارية المحلية والمركزية والمراكز والدواوين ذات العلاقة بالتربية. ذلك أن المهام المسندة إلى المفتش تتطلب منه اليقظة الدائمة للإطلاع على ما يصدر من قرارات تربوية، وما يستجد من أفكار تربوية أو طرائق



ووسائل ليكون قادرا على إنجاز المهمة على النحو الذي يجسد دوره القيادي في العملية التربوية ومن أشكال الزيارة الاستطلاعية نذكر:

• التعرف على المقاطعة : حدودها، مؤسساتها، وسائل الاتصال بكل مؤسسة، موظفيها، نوعية التعليم، وشعبها، ومرافق كل مؤسسة، نظامها.... ولا يتسنى ذلك إلا بزيارة كافة المؤسسات.

• مراقبة تنفيذ البرنامج : ويمكن أن يكون عن طريق مراقبة التوزيع ومقارنتها بما تم إنجازه من خلال دفتر النصوص، ويمكن أن تتوج الزيارة بقاء مع المعنيين وتقديم التوجيهات الخاصة بتدارك بعض الاختلالات الملاحظة في تنفيذ البرامج.

• زيارة استطلاعية لتنشيط الخلية التربوية.

• استكشاف مدى تطبيق التوجيهات المقدمة في لقاءات سابقة أو عن طريق المراسلات المكتوبة.

• مراقبة عمليات تقييمية مثل الاختبارات أو الواجبات المنزلية.

• مراقبة المكتبة المدرسية، أو المخابر أو السجلات كسجل الغيابات أو التنسيق أو التقارير اليومية.

**مقتضيات الزيارة الاستطلاعية :** إن نجاح الزيارة الاستطلاعية تقتضي من المفتش التحضير لأن الارتجال فيها قد تنجر عنه نتائج سيئة على العملية التي قام بها ومن مقتضياتها نذكر:

**الإعداد :** ويشمل :

- تحديد أهداف الزيارة وموضوعها بدقة ووضوح.

- اختيار التوقيت المناسب للزيارة.

- الوسائل التي تتطلبها الزيارة، كالمناهج والكتاب والقوائم والأدلة وغيرها.

- تحديد منهجية تنفيذ الزيارة (إعلام المؤسسة مسبقا أو عدم إعلامها - إعلام المعنيين بالزيارة وموضوعها وبالوثائق التي يتطلب إعدادها).

**التنفيذ :** يراعى فيه :

- الاتصال بمدير المؤسسة وإعلامه بموضوع الزيارة والاستماع إلى وجهة نظره فيه وما ينوي القيام به (جولات في المؤسسة، الاطلاع على وثائق معينة، دعوة الأطراف المعنيين بالزيارة الاستطلاعية).
- المرونة في تنفيذ الخطة بتعديل بعض عناصرها حتى تكون منسجمة مع الحقائق الجديدة التي تبينت له في الميدان.

**التقويم :** يختلف التقويم باختلاف الملاحظات التي استقاها المفتش من الزيارة، ونظرة مدير المؤسسة أو العاملين بها، فيمكن أن يكون التقويم:

- الالتقاء بالمعنيين وتقديم التوجيهات.
- إشعار الإدارة بدورها وحثها على إصلاح الاختلالات الملحوظة.
- تحرير تقرير زيارة مؤسسة ورفعها إلى الجهات المعنية.
- تحرير بطاقة اتصال وإرسالها إلى الجهات المعنية.
- إرجاء الحكم النهائي إلى زيارة مقبلة مع تنبيه المعنيين إلى ما ينبغي القيام به مستقبلا.

## 4 - الزيارة التفقدية :

وهي الزيارة التي تتعلق بتفقد المدرسين أو الموظفين الإداريين أثناء ممارستهم أعمالهم وهي التي يطلق عليها مصطلح التفتيش العادي باعتباره النشاط البارز في عمل المفتش، ونظرا إلى وجود وضعيات إدارية متفاوتة بين الموظفين الذين يخضعون للتفتيش العادي فإن الزيارة التفقدية أو التفتيش العادي يتفرع بالنظر إلى وضعية المشمولين بالتفتيش إلى :

أ / **تفتيش الترقية** : ويعني الموظفين الذين تدرجهم مديريات التربية في قوائم الترقية إلى الدرجة العليا وتبلغ المفتشين بها، باعتبار العلامة التربوية مقياسا ذا أهمية في ترتيب الاستحقاق في الترقية، فمن اللازم أن يولي المفتش أهمية لهؤلاء حتى لا تضيع حقوقهم عند دراسة ملفات الترقية التي تكون عادة في فترة معينة من السنة.

- تحدد الأقدمية المطلوبة في كل درجة للترقية إلى الدرجة التي تعلوها مباشرة على الأكثر حسب ثلاث مدد ترقية تكون نسبها تباعا (4، 4، 2) من عشرة موظفين طبقا للجدول المرجعي المبين أعلاه، وتتم الترقية عندما تتوفر للموظفين الأقدمية المطلوبة في السنة المعنية.

ب / **تفتيش التوجيه** : ويخص المدرس أو الموظف الجديد الذي يكون في وضعية التربص أو التدريب قبل إجراء الامتحان الذي يقرر مدى كفاءته المهنية، فهو في حاجة إلى الزيارة قصد توجيهه إلى الطرائق والأساليب المناسبة للوظيفة التي أسندت إليه.

## جدول خاص بالترقية

المدة القصوى	المدة المتوسطة	المدة الدنيا	الترقية
3 سنوات	3	3	من الإلتحاق بالمنصب إلى الدرجة الأولى
3 سنوات و6 أشهر	3	2	من الدرجة الأولى إلى الدرجة الثانية
3 سنوات و6 أشهر	3	2	من الدرجة الثانية إلى الدرجة الثالثة
3 سنوات و6 أشهر	3	2	من الدرجة الثالثة إلى الدرجة الرابعة
3 سنوات و6 أشهر	3	2	من الدرجة الرابعة إلى الدرجة الخامسة
3 سنوات و6 أشهر	3	2	من الدرجة الخامسة إلى الدرجة السادسة
3 سنوات و6 أشهر	3	3	من الدرجة السادسة إلى الدرجة السابعة
3 سنوات و6 أشهر	3	3	من الدرجة السابعة إلى الدرجة الثامنة
3 سنوات و6 أشهر	3	3	من الدرجة الثامنة إلى الدرجة التاسعة
4 سنوات	3	3	من الدرجة التاسعة إلى الدرجة العاشرة
35 سنة	30 سنة	25 سنة	المجموع

تنص المادة (75) من المرسوم رقم 85 - 59 المؤرخ في 1985/03/23 على ما يلي:

ج / تفتيش المراقبة : ويخص كل المدرسين أو الموظفين من غير الفئتين السابقتين.

ونظرا إلى تنوع أصناف المشمولين بالتفتيش وتعدد مهامهم فقد تبع ذلك تعدد أصناف المفتشين فمنهم المختصون بالجوانب التربوية ومنهم من يختص بالجوانب الإدارية ومنهم من يجمع بين الجانبين، دون أن يعني ذلك الفصل الحاد بين المهام، فبإمكان الإداري أن يلاحظ الجوانب التربوية وينبه إليها، كما بإمكان التربوي أن يلاحظ الجوانب الإدارية وينبه إليها، وهو ما يضيف على عمل المفتشين صفات التعاون والتكامل في ميادين التقويم والمراقبة والتوجيه. والجدول الآتي يبين أنواع التفتيش العادي بالنظر إلى أصناف المفتشين:

نوع التفتيش	الموظف المعني	المفتش المختص
التفتيش التربوي	معلم المدرسة الأساسية	مفتش التربية والتعليم الأساسي للطورين 1/2.
	أستاذ التعليم المتوسط	مفتش التربية والتعليم الأساسي للطور 3 (للمواد).
	أساتذة التعليم الثانوي	مفتش التربية والتكوين: (للمواد).
	مفتش التربية والتعليم الأساسي ط 3	مفتش التربية والتكوين: (للمواد).
التفتيش الإداري	مدير الأكاديمية	مفتش التربية والتكوين - إدارة الأكاديميات.
	مدير مدرسة أساسية	مفتش التربية والتعليم الأساسي ط 1/2
	مدير ثانوية - مدير الدراسات	مفتش التربية والتكوين لإدارة الثانويات.
	المستشار الرئيسي للتربية	
تفتيش التسيير المالي والمادي	المسير المالي بالأكاديمية	مفتش التربية والتكوين للتسيير المالي.
	المسير المالي بالثانوية	

مفتش التربية والتكوين للتكوين (عربية، فرنسية). مفتش التربية والتكوين للتكوين (عربية، فرنسية).	مفتش التربية والتعليم الأساسي ط 2/1 مستشار التربية والتعليم الأساسي ط 2/1	تفتيش التكوين
مفتش التربية والتكوين للتوجيه المدرسي.	مفتش التوجيه المدرسي والمهني مستشار التوجيه المدرسي	تفتيش التوجيه المدرسي
مفتش التربية والتكوين للتغذية المدرسية.	مفتش التغذية المدرسية مستشار التغذية المدرسية	تفتيش التغذية المدرسية

ويتبين من هذا الجدول أن التفتيش العادي متشعب ولذلك يعتبر المحور الأساسي في نشاط المفتشين في جميع التخصصات والمراحل التعليمية، ويكتسب التفتيش العادي أهميته من أنه يتيح للمفتش ملاحظة المشمول بالتفتيش وهو يمارس عمله، وما يحققه من نتائج وما يظهره من قدرات معرفية ومهنية وما يصاحب ذلك من مظاهر الخلل والقصور وتمكن كذلك المفتش من تقديم التوجيه المناسب مما يساهم في تحسين الأداء.

وفيما يلي تحليل لأحد هذه الأنواع وهو التفتيش التربوي الذي يختص بزيارة المدرس أثناء قيامه بالتدريس، ويعد هذا الأسلوب في التفتيش من أقدم الأساليب وأشهرها وسيظل ركنا أساسيا في ملاحظة المواقف التعلي-  
مية على طبيعتها وحقيقتها، ولأهميته فإننا سنعرض إلى الجوانب الآتية فيه:

- تقنيات الإعداد للزيارة.
- تقنيات الزيارة.
- تقنيات المقابلة بعد الزيارة.
- تقنيات تحرير التقرير الكتابي.

## تقنيات الإعداد للزيارة

لا تتم زيارة المدرسين وهم يباشرون عملهم ارتجالاً وإنما يتطلب التخطيط، وأولى خطواته جمع المعلومات عن المدرسين، ذلك أن وضعياتهم في الميدان التربوي متفاوتة فهناك القدامى وهناك المبتدئون، ومن بين هؤلاء من شملتهم الزيارة منذ مدة قصيرة، ومن لم تسبق زيارتهم، وبعضهم في حاجة إلى معاودة الزيارة للتأكد من مدى انتفاعهم بالتوجيهات التي قدمت إليهم في زيارات سابقة، ولذلك فإن من واجب المفتش أن تكون بين يديه في بداية السنة وثيقتان هامتان لضبط وضعيات التدريس، ووضعيات المدرسين وهما :

- جدول التوقيت الأسبوعي.

- بطاقة فنية لوضعية المدرسين.

فالوثيقة الأولى تمكنه من معرفة الأوقات التي يعمل فيها المدرس، وتمكنه من تحديد توقيت الزيارة. والوثيقة الثانية تتيح له معرفة الوضعيات الإدارية للمدرسين (المرسمين، المتدربين، المتعاقدين آخر قرار الترقيّة بالنسبة للمرسمين وأقدميتهم فيها) والوضعيات التربوية (تاريخ آخر تفتيش تربوي، المفتش المنفذ، العلامة أو التقدير) الأقدمية في التدريس.

وهذه المعلومات التي يحصل عليها تتطلب التنظيم الذي ييسر ضبط برنامج الزيارات ولا توجد طريقة واحدة للتنظيم، فللمفتش اختيار ما يراه مناسباً، غير أن الاستعانة بالجدولة يعد من أهم وسائل البناء السليم لبرنامج متابعة المدرسين وتقويمهم وتوجيههم وما ينجر عن ذلك من الإسهام في تحسين أدائهم التربوي وهناك نماذج متنوعة يمكن الاستئناس بها في تنظيم المعلومات المتعلقة بالمتدربين منها هذان النموذجان :

#### النموذج الأول : التوزيع الأسبوعي التفصيلي:

وهو توزيع يستجيب لطبيعة النشاط فيبرز الأوقات التي يقدم فيها الأستاذ الدروس التطبيقية والأوقات التي يقدم فيها الدروس النظرية، وفي بعض المواد يبرز التوزيع التفصيلي إضافة إلى ذلك فروع المادة كما هو الشأن في اللغة العربية حيث يبين توقيت فروعها المختلفة حسب المرحلة والمستوى وهو ما يمكن المفتش من توزيع نشاطه لتكون زيارته شاملة لفروع المادة بدل تكرار زيارة المدرسين في نشاط واحد أو نشاطين وما ينجر عنه من تصور محدود لوضعيتها في التطبيق والممارسة ومن قصور في وضع الاستراتيجيات الملائمة للتكفل بها في نشاطه التكويني.





**النموذج الثاني : بطاقة المدرس :** وهي تتيح للمفتش معرفة أولية ضرورية بمسار المدرس المهني، كالأقدمية في التعليم، ووضعيته الإدارية من حيث الترسيم أو التدريب أو التعاقد، ووضعيته التربوية من حيث قدم تفتيشه أو مدته والتقدير الذي حظي به في آخر زيارة، وهذه المعلومات العامة عن المدرسين تستقى من المؤسسات التربوية ترسل إلى المؤسسات التربوية في مطلع السنة الدراسية او في نهاية السنة الدراسية قصد إعدادها للسنة الدراسية المقبلة وهي ضرورية من أجل برمجة الزيارات برمجة مناسبة.



### النموذج الثالث : وضعية تفتيش المدرسين :

يستمد المفتش هذا النموذج من بطاقة المدرس ويرتب فيه زيارته

للمدرسين بناء على مقاييس كثيرة أبرزها :

- أقدمية الزيارة اعتمادا على تاريخ آخر تفتيش.

- قائمة الترقية التي تعدها مديريات التربية.

- قائمة المتدربين.

- الوضعيات الخاصة كالزيارات المطلوبة من الجهات المسؤولة

أو المدرسين، أو مما يعرفه عن المدرسين أثناء الزيارات الاستطلاعية

أو الإعلامية.

- حاجتهم إلى العون والمساعدة انطلاقا من التقدير التربوي السابق.

ومهما كان المقياس المعتمد فإن تنظيم وضعيات تفتيش المدرسين يظل

عملا أساسيا في بناء خطة التفتيش التربوي حتى لا تكون الزيارة متروكة

للصدفة بل من أجل تحقيق أهداف تربوية واضحة كالكشف المميزات

الفردية لكل واحد منهم ومدى التزامهم بالتوجيهات التربوية سواء تعلق

بزيارات سابقة أو بما قدم في ندوات أو ملتقيات سابقة.

ويمكن أن يكون التخطيط للزيارات وفق الجدول الآتي :

الرقم	الاسم واللقب	المؤسسة	الصفة	الدرجة	تاريخ الميلاد	تاريخ الميلاد
1	.....	.....	مدرس	5	20/13,50	2001/2/27
2	.....	.....	مترب	....	.....	.....
3	.....	.....	متعاقد	....	متعاقد	.....

والخطوة الثانية هي السعي إلى معرفة جوانب من شخصية المدرس المعني بالزيارة فيطلع على ما دونه في مذكرته عند زيارته له في السابق إن وجدت، أو ما لاحظته المفتشون الآخرون وما قدموا إليه من توجيهات، وقد يتطلب الأمر الرجوع إلى بعض المفاهيم التربوية للتدقيق فيها إذا كان يتوقع أنه يفيد بها المدرس.

والخطوة الأخيرة في الإعداد تتجلى في تهيئة الوسائل التي تتطلبها الزيارة كالبرامج والكتب ودفتر التقويم والملاحظة والمتابعة والمناشير وتقارير الملتقيات إذا كان ذلك ضروريا. ومما يلفت الانتباه في هذه الخطوة الأخيرة تنظيم وثيقة الملاحظة بشكل تسمح بإظهار الجوانب التي تتطلب الملاحظة أثناء الزيارة، وقد يختار بعض المفتشين دفترا خاصا بالزيارات ويختار بعضهم ملفات ذات تنظيم خاص ومهما كان شكل الوثيقة فإنها لا بد أن تتضمن عنصري المراقبة والتقويم بحيث يتمكن المفتش بعد إنهاء الزيارة الاعتماد على ما سجله لتحرير التقرير التربوي ببسر وسهولة، ويمكن تقسيم العناصر التي تتطلب التدوين في وثيقة الزيارة إلى ثلاثة أقسام :

- قسم المعلومات الإدارية ويخص التعريف بالمدرس وتاريخ الزيارة واسم المؤسسة ووضعية القسم المزار وتعداد التلاميذ.
- قسم أداء المدرس ويتضمن تحديد الموضوع الذي قدمه وطريقته في إنجازه وما استعان به من وسائل وما حققه من أهداف.
- قسم الوثائق التربوية سواء كانت تخص الأستاذ أو التلاميذ. ويضع بعض الدارسين نماذج مختلفة للملاحظة منها هذا النموذج المستمد من التقرير التربوي الرسمي.

◀ تاريخ التفتيش: .....	◀ المؤسسة: .....
◀ النشاط : .....	◀ الموضوع: .....
◀ القسم : .....	◀ تعداد التلاميذ: .....

◀ لقب الأستاذ واسمه .....	◀ تاريخ الميلاد ومكانه .....
◀ تاريخ أول تعيين في التعليم: .....	◀ الصفة / مرسوم متدرب متقاعد
◀ السلم: .....	◀ الدرجة: .....
◀ المؤهل العلمي: .....	◀ الأقدمية في الدرجة: .....
◀ العلامة أو التقدير: .....	◀ تاريخ آخر تفتيش: .....

## إنجاز الدرس

مراحل الدرس	تنفيذ المراحل	التقويم والتوقيت
مرحلة التمهيد	أسئلة - حديث استهلاكي - تدخل التلاميذ	
العرض	أمثلة ملخص	
- قراءة	قراءة الأستاذ	
- نقد	نقد الأستاذ	
- مناقشة	نقد التلاميذ	
- تقويم		
- تعليق	خلاصة: من التلاميذ - من الأستاذ	
- تقويم مرحلي	شفهي، كتابي	

## مراقبة الوثائق

	دفتر النصوص
	دفاتر التلاميذ:
	التطبيقات على الدروس :
	الفروض والواجبات :
	استعمال السبورة :
	استعمال الكتاب :
	تحضير الأستاذ :
	التوزيع السنوي :
	وثائق أو وسائل أخرى :

## الملاحظات العامة :

تخص جوانب تتعلق ب:

شخصية المدرس

تجاوب التلاميذ

استعمال الوسائل

الخلل في الطريقة

مجانية الصواب ..... إلخ.

## تقنيات الزيارة

عندما يزور المفتش المدرس في قسمه وهو يؤدي درسا من الدروس فإن هناك أسسا وقواعد ينبغي مراعاتها في كل العمليات التي يقوم بها وهي:

### □ الذهاب إلى القسم:

يتصل المفتش بمدير المؤسسة أو نائبه في حالة غيابه ويبلغه بالمدرس الذي ينوي زيارته، وتوقيت هذه الزيارة ويرى بعض المربين أن على المفتش أن يتجنب الاستفسار من المدير أو نائبه عن مستوى المعلم، حتى لا يتأثر بما بيديه من ملاحظات عن المدرس قد لا تكون مطابقة للحقيقة بحكم طبيعة العلاقة بين المدرس ومديره، فقد تكون علاقة انسجام وتوافق بينهما فيبالغ المدير في المدح والإطراء وقد تكون علاقة تنافر واختلاف فيبالغ في الذم والتجريح وليس معنى ذلك ألا يسأل المسؤول الأول في المؤسسة عن أحوال المعلم، بل إنه إذا كان ضروريا فليكن بعد مراقبة أداء المدرس حتى لا تتدخل في المراقبة عوامل خارجية قد تؤثر على النظرة الموضوعية للمدرس.

### □ الدخول إلى القسم:

لا يغيب على الأذهان أن دخول المفتش القسم يثير قلقا نفسيا تختلف شدته من مدرس إلي آخر ولذلك فإن بعض المربين يرون أنه من الأحسن أن يعلم المفتش المدرسين مسبقا - بالزيارة، وبعضهم يرى أن



للمفتش تقدير وضعية المدرس لحظة دخوله القسم فإذا لاحظ عليه تغيرا كبيرا أو أخذ يلتمس الأعذار لنفسه قصد تأجيل الزيارة فإنه من الأفضل إعلان التأجيل، ويبرر أصحاب هذا الرأي دواعي ذلك بأنه قد ينشئ عند المدرس الثقة بالنفس وحسن الظن بالمفتش وربما سيدفعه موقف المفتش إلى بذل الجهد مستقبلا في التغيير وتدارك القصور الذي كان هو دافعه في تلمس الأعذار، غير أن الرأي الذي نعتقه هو ألا يكون التراجع عن الزيارة في هذه الحالة قاعدة عامة يجب الالتزام بتنفيذها بل يجب أن يكون التراجع استثناء يتصل بتقدير المفتش الذي يستند فيه إلى ما يعرفه عنه وإلى الظرف غير الطبيعي أثناء الزيارة الذي يستدعي التأجيل، أما فتح الباب على مصراعيه فإن ذلك قد ينجر عنه تعطيل عملية المراقبة إضافة إلى ما يحدثه من آراء وأحكام وتصورات بين المدرسين تسيئ إلى مهام المفتش وإلى قدرته على التوجيه.

ومن مقتضيات الدخول أن يكون برفقة مدير المؤسسة أو من ينوب عنه ويكون في لحظة الدخول بشوشا طلق المحيا محييا المدرس متحدثا إليه إن اقتضى الأمر بما يشعره بالتقدير والاحترام.

#### □ متابعة الدرس:

يختار المفتش عادة الجلوس في آخر الصف لأنه المكان المناسب، فهو يتيح له مراقبة كل العمليات التي تجرى فيه ويجعل النشاط التربوي يجري على نحو عادي، فموقعه في آخر القسم يبعده عن أعين التلاميذ فلا ينشغلون بوجوده بل ينشغلون بمدرسهم.

يتابع ما يجري في الدرس دون أن يبدي ما يدل على القلق أو التذمر حتى ولو كان غير راض عما يلاحظه، ولا يتدخل في الدرس إلا إذا دعت الضرورة القصوى إلى ذلك، ولم تكن مؤثرة على اهتزاز شخصية المدرس، وكانت هناك فائدة للمدرس والتلاميذ معا، كإضافة شيء مهم للموضوع يتوقعه المدرس والتلاميذ باعتبار المفتش أكثر خبرة وتجربة، أما تدخله لإصلاح الخطأ فإن الرأي الحصيف أن يراجع هذا الخطأ مع المدرس بعد الدرس، وأن ينبهه إليه ليقوم بإصلاحه مع التلاميذ في درس آخر ومن البديهي ألا يكون التسجيل لكل ما يدور في الحصة بل يسجل ما يبرز فيها من نقاط القوة، ونقاط الضعف، لأن التفتيش الفعال هو الذي يقع التركيز فيه على جوانب بارزة في الأداء قد تكون محدودة ولكنها ذات تأثير قوي في بلورة الفعاليات التربوية الحقيقية مما يستدعي درجة عالية من اليقظة وعمق النظرة إلى ما يجري من فعاليات تربوية، أما الاهتمام بمتابعة كل جزئيات الدرس وإعطائها العناية نفسها فإنها قد تصرفه عن الجوانب الهامة فيه، ومن الحكمة ألا يشغل إلا بالجوانب الفاعلة في بلورة الموضوع وتحقيق الأهداف وتمكين التلاميذ من الاستيعاب وتفاعلهم معه، ولذلك ينصح بعض الدارسين المفتش بالانطلاق في التسجيل بعد فترة من الملاحظة والمتابعة تتيح له تصورا أوليا لنقاط القوة والضعف يبني عليها العناصر التي تتطلب التسجيل ويمكن أن تكون العناصر التالية أو بعضها من بين اهتماماته في التسجيل:

- توجيه المدرس تلاميذه: تشجيعهم، تقويمهم، مراعاة الفروق الفردية بينهم، تنظيم تدخلاتهم.
- طرق التقويم المستخدمة.

- أهداف الدرس: وضوحها، قيمتها، تنوعها: معرفية - وجدانية - سلوكية.
- خطة الدرس: وضوح الخطة، تسلسلها وترتيبها ارتباطها بالأهداف والموضوع.
- الوسائل: استخدامها، فعالية الاستخدام، مساهمة التلاميذ في استخدامها.
- شخصية المدرس: موقفه من تدخلات التلاميذ، قدرته على التخلص من المواقف الحرجة، مرونته في الشرح.....
- الموضوع: سلامة المعلومات، ترتيبها، ربطها بالواقع، تدرجها...

#### □ مغادرة المفتش القسم:

يفادر المفتش في العادة القسم بعد انتهاء الحصة، غير أنه قد يفادره قبل انتهائها، وإذن فليس هناك مدة معينة للبقاء في القسم لأن المعيار الأساسي في الزيارة يكمن في أن المدة التي استغرقتها الزيارة قادرة على تمكين المفتش من الحصول على المعلومات الكافية لتقويم العملية التدريسية غير أنه إذا اختار المغادرة قبل انتهاء الحصة فمن اللائق أن يشعر المدرس بذلك في وقت ملائم، وسواء كان الخروج في أثناء الدرس أو عند انتهائه فبإمكانه أن يتحدث إلى التلاميذ حديثاً يتطلبه المقام، كما بإمكانه أن يأخذ بعض وثائقهم كالدفاتر والواجبات، أو يطلب من المدرس تقديم وثائق ذات صلة بعمله. وفي جميع الحالات ينبغي أن تكون العملية منظمة وسريعة.

## تقنيات المقابلة بعد الزيارة

تقتضي الزيارة إلى القسم عقد لقاء بين المفتش والمدرس في وقت لا يؤثر على السير الطبيعي لعمل المدرس ولا يفقد معطيات الدرس حيويتها، ومن الطبيعي أن يولي المفتش أهمية لما سيقدمه للمدرس من توجيهات وملاحظات بحيث تكون منظمة ومتناسكة ومقنعة مما يجعل التحضير لها ضرورياً.

### أ- التحضير لمقابلة المدرس:

إن فعالية المقابلة التي تعقب الدرس تقتضي التحضير لها، وإذا كان التحضير يتفاوت في مدته وفي نوعيته بين المفتشين، فإنه لا بد أن يفضي إلى تقويم موضوعي يستهدف تحسين العملية التدريسية ومما يجدر التذكير به في هذا الجانب هو أن يتناول المفتش في تحضيره:

- دراسة ملف المدرس الذي تحتفظ به المؤسسة وتسجيل المعلومات المتعلقة به ورأي المدير في نشاطه ورأي المفتشين الذي تعاقبوا على زيارته مما يجعله يكون فكرة عن مدى تطوره مهنياً، ومعرفياً
- دراسة وثائق مختلفة كدفتر النصوص ومذكرة التحضير، والتوزيع السنوي، ودفتر التقويم، ودفاتر المتعلمين، وتسجيل ما يستحق التسجيل قصد تقديم التوجيهات المناسبة للتعامل بصورة أفضل مع هذه الوثائق باعتبارها أدوات مهمة في ضبط العمل وتنظيمه.

- مراجعة ما دونه أثناء الدرس لتحديد العناصر التي يتطرق إليها مع المدرس أثناء المقابلة، ذلك أن هناك بعض الجزئيات التي قد لا تتطلب الاهتمام أو تقدم على نحو سريع، ومما ينبغي الانتباه إليه في المعلومات العلمية التي يتطرق إليها مع المدرس أن يتأكد من سلامتها العلمية، وقد يتطلب الأمر العودة إلى مراجع للتثبت منها لأن الإقدام على مناقشة المدرس في معلومة لا يملك الدليل والبرهان على صحتها يضعه في موقف حرج أمام المدرس وما ينجر عن ذلك من ردود أفعال تؤثر على فعالية التوجيهات والنصائح التي يقدمها إليه، كما يمكن أن ينجر على أخطاء المفتش العلمية نزاعا بينه وبين المدرس قد تمتد آثاره إلى الخارج فتتشوه سمعته وتذهب مهابته وتهتز ثقة المدرسين فيه مما يعرضه لكثير من المصاعب في مهمته، ولذلك فإن كثيرا من المربين يوصون المفتشين بالحد من الخطأ العلمي مهما كان صغره فمن عادة المدرسين البحث عن هفوات المفتشين للتشهير بهم والتفجير منهم.

- مراعاة وضعية المدرسين من حيث القدم والجدة والصغر والكبر ومراعاة الظروف التي يعملون فيها، فما يطلب من القدامى خلاف ما يطلب من المحدثين في بعض جوانبه، وأسلوب خطاب الصغار من المدرسين لا ينبغي أن يكون هو أسلوب مخاطبة الكبار، كما لا بد أن يراعي ظروف العمل التي قد لا تكون مواتية كالاكتظاظ وانعدام وسائل العمل أو قتلها أو وجود مؤثرات خارجية عاقت السير العادي للدرس.

## ب- المقابلة ومتطلباتها :

عندما يحضر المدرس لمناقشته فيما لوحظ على أدائه، فإنه ينبغي ألا يشعر بأنه محل لوم أو تقريع لما قدمه وأن هناك استخفافاً بعمله أو إهانة لشخصه، بل على العكس إذا قدم المدرس وهو يشعر بالتوتر والانزعاج فإن من اللياقة وبعد النظر أن يزيل ما لاحظته عنده من توتر، فلا يبدأ معه في الحديث عن موضوع الدرس بل عن مواضيع أخرى كالحديث عن الوضعية العامة للتعليم أو مساءلته عن مستوى التلاميذ أو مساره العلمي أو المهني، أو الأنشطة التي يقوم بها التلاميذ وما إذا كان هناك موهوبون في قسمه، وربما سألته عن رأيه في الموضوع الذي قدمه وغير ذلك مما يهيئ الجو المناسب للمناقشة.

ويرى المربون أن الابتداء بالجوانب المضيئة في عمل المدرس يهيئه لتقبل النقد والتوجيه لأنه يشعر أن العملية التفتيشية تتصل بمساعدته على تجاوز الممارسات التي لا تحقق أهدافاً، أو تحقق أهدافها ولكنها بصورة بطيئة وهناك بدائل هي أكثر فعالية في تحقيق الأهداف التربوية المخططة.

يعطى المفتش فرصة للاستماع إلى وجهات نظر المدرس، ومهما كانت مبرراته التي قد تحيد عن الصواب فلا بد أن ينصت إليه مستخدماً لباقته في التوجيه بالحجة والإقناع، ومن المفيد أن لا تكون التوجيهات الخاصة بجوانب النقص وطرائق إزالتها حديثاً ينتهي بعد المقابلة، وقد ينسى المدرس بعضه، فإذا غفل المدرس عن تدوين الملاحظات والتوجيهات التي يقدمها إليه أشعره بطريقة لبقة بضرورة التسجيل.

إن التوجيهات الفعالة هي تلك التي يقع التركيز فيها على المبادئ والأسس التربوية السليمة للتدريس الجيد، وقد يقدم له الحلول لمشكلة معينة لاحظها في الدرس وهو أمر مهم ولكن الأهم من ذلك هو أن يتمكن المفتش من إقناع المدرس بالبحث عن الأسس السليمة للتدريس الجيد من أجل تطبيقها في تدليل مختلف الصعوبات التي تواجهه، ذلك أن المفتش لا يكون معه في كل وقت لإعانتته على إيجاد الحلول لمشكلات تربوية أو تطوير أداء معين، ومن أجل ذلك يجب أن يملك المفتش الإطلاع الكافي في الميدانين التربوي والمعرفي ليزود المدرسين بالمبادئ الأساسية للنمو المهني والمعرفي وما ينتج عن ذلك من تجويد التدريس وتحقيق النتائج المنتظرة.

## تقنيات تحرير التقرير التربوي

التقرير التربوي في تعريف أحد المربين هو «خلاصة مجهودات في التوجيهات والإرشادات. وتقييم علمي سليم لمواهب المعلم وكفاءته الثقافية والتربوية ولمجهوداته في تطوير نفسه» وفي تعريف مربّي آخر هو «العرض التقييمي الذي يقوم به المفتش كتابيا والذي يتناول جميع حالات المعلم والقسم في ظروف معينة، والذي يشمل فيما يشمل أحكامنا وآراءنا وانطباعاتنا ومواقفنا وأخيرا نصائحنا وتوجيهاتنا» ويتبين من هذين التعريفين أن التقرير التربوي وثيقة مكتوبة أو محررة تشمل :

- تقييم كفاءة المعلم الثقافية والمهنية.
- وصف لحالات المعلم والقسم.
- الحكم والتقدير للأداء

ومن وجهة نظر بعض الباحثين فإن التقرير الذي يحرره المفتش بعد زيارة مفاجئة تلعب المصادفات دورا كبيرا في تحديد منحاه لما يكون عليه المعلم يوم الزيارة من وضعية الاستعداد، وبما يكون عليه الموضوع الذي يقدمه من حيث السهولة والصعوبة إضافة إلى توقيت الزيارة وحالة التلاميذ، وعوامل أخرى قد لا تمكن من التقييم الموضوعي للمدرس.

وهذا الحكم كما يبدو محاولة من هذا الباحث مداعبة عواطف المدرس بالتقليل من أهمية تقييم المفتشين للمدرسين باعتباره خاضعا لعامل الصدفة غير أن هذا الحكم تعوزه النظرة العميقة لطبيعة الزيارة



التفتيشية ذلك أن المفتش عند زيارته المدرس فهو لا يعتمد في تقويمه على ما شاهده في الحصة وإنما على مؤشرات وأدوات أخرى منها:

- دراسة وثائق عمله ووثائق عمل التلاميذ.
- دراسة تقارير المفتشين الذين تعاقبوا على زيارته.
- الإطلاع على ملفه الإداري.
- استطلاع رأي مدير المؤسسة والاستتناس برأيه.
- مقابلة المدرس بعد الدرس ومحاورته في الدرس وفي مسائل تربوية وعلمية.
- إرجاء المفتش أحيانا الحكم على الأداء تقديرا لظرف ما وجد عليه المدرس.

فهذه العمليات التي يوظفها المفتش في زيارته تعطيه صورة إن لم تكن مطابقة التطابق الكامل لقدرات المدرس فإنها تقترب منها، ولا مكان للصدفة في العملية فمهام المدرس معروفة وهو على دراية بأن هذه المهام تخضع للتقويم من قبل المفتش في أي وقت فأين محل الصدفة في الزيارة والمدرس يتوقعها، وإذا وضعنا في الحسبان حياد المفتش وإرجاء الحكم على بعض المدرسين بسبب تقديره لظرف ما من الظروف التي أثرت على الأداء الملاحظ فإن القول بأن الحكم أو التقدير تتحكم فيه الصدفة هو حكم ينقصه كثير من الروية والموضوعية ويرى هذا الباحث نفسه أن البديل لمقياس تقويم المدرس يكمن في وضع بطاقة

تقويم تشمل في تقديره روائز مقننة تتمثل في 60 رائزا أو عنصرا على غرار ما يعتمد في تشخيص بعض الأمراض النفسية وهذه عينات مما يقترحه :

التقديرات والدرجات المقابلة					العبارة	الرتبة
1	2	3	4	5		
ضعيفا1	رديئ2	متوسط3	جيد4	ممتاز1	يستوعب ما يلقي عليه من تعليمات فيدركها نصا وروحا .	01
					يحترم رؤساءه المباشرين ويقدرهم .	02
					يقدر أعمال تلاميذه العادية (غيرالامتحانات) تقديرا كميا ويصل إلى تشخيص حالة كل تلميذ وتحديد العوامل المسؤولة عن تأخره في المادة إن كان يشكو من ذلك .	03

هذه أمثلة ثلاثة من 60 مثلا، يعتبرها الباحث أسلوبا مناسباً للتقويم الموضوعي للمعلم، ولا شك أنها تمثل جهدا رائعا في ميدان البحث التربوي يمكن للقائمين بعمليات التقويم الاستفادة منها، ولكن تطبيقها في المهام الميدانية اليومية للمفتشين تبدو بالغة الصعوبة إضافة إلى أن الكثير منها تحكمه النظرة الخاصة الذاتية للمطبق فالعبارة الأولى «يستوعب ما يلقي إليه من تعليمات فيدركها نصا وروحا»، يختلف تقديرها من شخص إلى آخر فقد يرى البعض أن المدرس في هذا العنصر ممتازا بينما يراه البعض ضعيفا .

ومن الناحية العملية فإن المهتمين بالتفتيش في الجزائر سعوا إلى تنظيم عملية تقويم المدرس فوضعوا وثائق رسمية تعتمد على عناصر ثابتة يأخذها كل مفتش بعين الاعتبار عندما يقرر تقديم تقرير كتابي عن

زيارته التربوية، ولهذا يلاحظ التطابق شبه التام بين نماذج التقرير التربوي الرسمي في مراحل التعليم الثلاث الابتدائي والمتوسط والثانوي فهي كلها تتضمن العناصر الآتية :

7 - الوسائل التعليمية	1 - معلومات عامة عن المدرس
8 - دفتر النصوص	2 - ظروف التفتيش
9 - مراقبة أعمال التلاميذ	3 - تحضير الدرس والبرنامج
10 - الفروض المنزلية	4 - إنجاز الدرس
11 - الإرشادات تربوية	5 - مشاركة التلاميذ
12- التقدير أو النقطة	6 - التطبيقات

وهذه العناصر التي يتضمنها التقرير التربوي تمس جميع جوانب العملية التدريسية، وتوجه العمل التفتيشي إلى التقويم الموضوعي وتوحد أساليب قياس نجاعة التدريس وكفاءة المدرس، فلا تختلف عناصر الحكم والتقدير من مفتش إلى آخر إذا ما روعيت الدقة والموضوعية في إصدار الأحكام، فبعض العناصر لا تتطلب إلا اختيار حكم واحد واضح إما بالسلب وإما بالإيجاب «نعم أو لا» مثل:

- هل التوزيع محترم ؟
- هل هناك تطبيقات على الدروس ؟
- دفاتر التلاميذ هل هي مراقبة ؟

ولذلك فإن المطلوب من المفتش أن يكون واضحا في الحكم وأن يعبر عن الواقع الذي لاحظته دون لبس أو غموض. ولا يتسع المجال لدراسة كل عناصر التقرير التربوي غير أن هناك عنصرين يتطلبان وقفة تحليلية:

**الأول -** عنصر الإرشادات التربوية لما يكتتفه من تصورات مختلفة لكيفية بنائه.

**الثاني -** عنصر النقطة أو العلامة التربوية لأن لها آثارا مختلفة أظهرها ردود فعل المدرس.

### 1/ الإرشادات التربوية:

هي العنصر الذي يأخذ حيزا بارزا في التقرير التربوي ويصور ما ظهر في العملية التعليمية التعلمية من وجوه القوة ووجوه الضعف وما يستوجب من تعديل وما يتطلب من دعم.

إن بناء الإرشادات التربوية تتحكم فيه عوامل مختلفة بعضها يعود إلى المفتش ذاته، وبعضها يعود إلى مابين المدرسين من تفاوت، ومن أجل ذلك فلا يمكن تصور نموذج ثابت لصياغتها وحتى بين الدارسين نجد هذا التفاوت فهناك من يفضل أن تشمل الإرشادات العناصر الآتية:

- وصف الدرس بصورة مركزة.
- النقد المتعلق بالجوانب البارزة في الأداء إيجابا وسلبا (المحتوى، الطريقة، الوسائل، المشاركة، الوثائق).
- التوجيهات والإرشادات.
- الخلاصة والحكم العام.

وهناك من يفضل أن تقوم الإرشادات على أساس العرض المتسلسل والبناء المترابط الأجزاء، فالوصف والنقد والإرشاد والحكم جوانب ترد متنامية يفضي كل جزء فيها إلى الجزء الآخر، فقد يكون الانطلاق من النقد المشفوع بالحكم، وقد يكون الانطلاق من النصح المشفوع بالوصف، وقد يقتصر البناء على تقديم التوجيهات والإرشادات مع التعليل لها بما يشير إلى وجود نقص في تنفيذ هذا الجانب أو ذاك من العملية التدريسية:

ويمكن للمفتش أن يستخدم في تحرير تقاريره أكثر من منهجية غير أن ما ينبغي أن يراعى فيه مايلي :

- اعتماد الدقة والوضوح في الصياغة حتى لا يساء فهمه أو تؤول ألفاظه وعباراته تأويلات خاطئة.

- سلامة اللغة وجودة التركيب لتفادي نقد المدرسين لأنه لا يخفى أن بحث المدرسين عن هفوات المفتشين وتصيدهم أخطاءهم والتشهير بها ونشرها وإذاعتها مسألة واردة، وقد تكون ذات آثار سيئة على أداء مهامه، مما يجعل مراجعة التقرير لإصلاح الأخطاء حتى المطبعية منها لازمة وأساسية.

- اختيار ألفاظ وعبارات تربوية في نقد أداء المدرس بحيث لا نجرح مشاعره فالقسوة في النقد لها آثارها العكسية في نفسية المدرس وقد تدفعه الوقوف موقف العصيان كنوع من التحدي لما وجده من قسوة في النقد والحكم.

- عدم التسرع في تحرير التقرير وإصدار التوجيهات التربوية، فلا يكون قبل التدقيق في جوانب المدرس المختلفة والتي لا تكتمل إلا بعد مناقشته والاستماع إليه، أما الابتداء بتحريره أثناء ملاحظة الدرس وإن كان معمولاً به عند بعض المفتشين، وإن كانت له بعض المحاسن فإن مساوئه كثيرة، لأنه إصدار للحكم على عمل قبل دراسته وتحليله بل وقبل انتهائه فالمدرس قد يتدارك بعض المواقف في مراحل من الدرس، ويستقيم أداؤه بعد فترة فما مصير هذا التحول وقد سجل نقيضه، وقد تكون له بعض المبررات في اعتماد التركيز على هذا الجانب دون الجانب الآخر، فلا بد من الاستماع إليه عقب الدرس ومناقشته فيما ذهب إليه وقد تكون له مبررات تربوية مقنعة، ثم إن التركيز على متابعة ما يجري يكون محدوداً بسبب الانشغال بالتحرير ولا يمكن ضمان الأحكام في بناء التقرير لأن الجو الذي أنجز فيه لا يساعد إطلاقاً على التحرير.

- مراعاة فئات المدرسين حسب وضعياتهم الإدارية، وخبرتهم في التدريس، وفي هذا الجانب يرى بعض المربين أن يقتصر مع المبتدئين على الملاحظات الجوهرية والتوجيه وتجنب التركيز على المساوىء، ومع ذوي الخبرة المتوسطة على التحضير ومراحل الإنجاز، ومع ذوي الكفاءة على التدقيق قصد دفعهم إلى المزيد من العطاء وحملهم على تفادي الجمود أو الغرور.

- تفادي التناقض بين الأحكام التي يصدرها في عنصر الإرشادات مع الأحكام التي أصدرها في العناصر الأخرى من التقرير، فإذا أقر بأن المعلومات صحيحة مثلاً فينبغي ألا ينص في عنصر الإرشادات على

أخطائه العملية وربما قدم نماذج منها، وإذا ما اعتبر التحضير مناسباً فلا يجوز أن يأخذ في توجيهه إلى ضرورة التحضير ومتطلباته...

وقصد التوضيح العملي لتحليل التقرير التربوي تقدم نماذج مختلفة لتقويم كفاءة المدرس :

□ **النموذج الأول :** تقرير تربوي وفق الوثيقة الرسمية المعمول بها في الجزائر.

□ **النموذج الثاني :** قياس كفاءة التدريس المعمول به في بعض الأنظمة التربوية الأخرى، وأهمية هذا المقياس تكمن في أنه يمكن الاستئناس به في تقدير المدرسين أثناء مراقبة أدائهم.





<p><b>مراقبة أعمال التلاميذ:</b></p> <p>دفاتر التلاميذ: هل هي مراقبة؟ نعم هل يعتني بها التلاميذ؟ ينبغي توجيههم إلى العناية بها.</p> <p><b>الفروض المنزلية:</b></p> <p>هل هي كافية؟ هل هي مصححة ومناسبة؟ يكتفي في التصحيح بملاحظات عامة هل يحتفظ بها التلاميذ؟ نعم</p>	<p><b>دفتر النصوص:</b></p> <p>هل هو مستعمل حسب التوجيهات التربوية؟ الدروس في بعض الأنشطة غير مسجلة بصفة منتظمة.</p> <p>هل الأعمال المسجلة فيه موجودة في دفاتر التلاميذ؟ يوجد تباين بينهما هل هو مراقب من حيث:</p> <p>البرنامج المقرر: لا      التدرج: لا الواجبات: لا</p>
---	---

## الإرشادات التربوية

- ندعو الأستاذ - ..... - إلى المزيد من الجهد من أجل التحكم في تقنيات التدريس التي تمكنه من الانتقال إلى مستوى الأداء الناجع ونوجهه خاصة إلى :
- الإعداد المحكم للدرس الذي يقدمه عن طريق الاطلاع على عناصره الأساسية والضرعية في أكثر من مرجع ليتمكن من الإدراك الدقيق له ويكون قادرا على تبليغه إلى التلاميذ تبليغا سليما ،غير متردد في إصدار الأحكام
  - مطالعة المراجع ذات العلاقة بطرائق التدريس وفتياته والاحتكاك الدائم بذوي الخبرة والتجربة في ميدان التدريس لأن ذلك يفتح أمامه خيارات متعددة تيسر له مواجهة مختلف الوضعيات التعليمية.
  - اليقظة الدائمة لوضعيات التلاميذ أثناء الدرس فيتجنب الأساليب التي تعيق المتابعة الدقيقة لهم مثل وجود الفراغات بين مراحلهم والانشغال عن القسم كله إما بمراقبة دفاتر بعضهم، أو الاستغراق في الكتابة على السبورة دون الالتفات إلى ما يجري خلفه.

- تفادي التكرار دون هدف تربوي لأنه يبعث في نفوس التلاميذ الملل والفتور وضعف المتابعة والانتباه،
- مراقبة دفاتر التلاميذ وتوجيههم إلى كيفية تدوين دروسهم وحثهم على العناية بها، ذلك أن هذه الدفاتر هي خلاصة التحصيل العلمي الذي استفادوه من الدروس المقدمة فينبغي الحرص على أن تكون في صورة منظمة نظيفة.
- أداء الدرس بطريقة تتسم بالهدوء والريانة فلا يرتفع الصوت إلا بالقدر الذي يجعله مسموعا لدى جميع التلاميذ لا أن يرتفع إلى أقصى حدوده ليصير أداة قلق وعائقا عن التحصيل.

-----

التقدير العام بعد حضور الدرس، والاطلاع على الملف الإداري، ومناقشة الأستاذ	
<p>تقرير حرره مفتش مادة: اللغة العربية وآدابها السيد: ..... في: .....</p> <p style="text-align: center;">الإمضاء</p>	<p>العلامة بالحروف: زيارة توجيهية بالأرقام ..... اطلع عليه المعني بالأمر في: .....</p> <p style="text-align: center;">الإمضاء</p>

نموذج قياس كفايات التدريس بجامعة أوهايو بأثينا

المعلم : ..... الملاحظ / الموجه .....  
 التخصص : ..... مدة الملاحظة .....  
 النص : ..... التاريخ .....  
 المدرسة.....

ممتاز 5	جيد جدا 4	جيد 3	مقبول 2	ضعيف 1	الكفاية الشخصية / الوظيفية
					<b>أ - النضج والتوازن العاطفي</b> 1 - التكيف مع الظروف المتغيرة للفصل 2 - المثابرة في السلوك والميول المناسبة 3 - الثقة بالنفس 4 - المزاج العام 5 - الاعتماد عليه 6 - النضج في السلوك والمظهر
المجموع 35					
					<b>ب - جذب اهتمام التلاميذ والنقاش معهم</b> 1 - جو الفصل والميول نحو التلاميذ 2 - التوازن في إجراءات التعامل وعدتها 3 - نوعية الصوت والتحدث 4 - استجابة التلاميذ للمعلم 5 - إدارة أنشطة التلاميذ 6 - الاهتمام وإنسانية التلاميذ 7 - الرغبة في مناقشة المسائل الشخصية للتلاميذ
المجموع 35					
					<b>ج - الفعالية الوظيفية / والإدراكية</b> 1 - النشاط الفعلي والجسم 2 - المبادرة بتخطيط الدرس 3 - الاعتراف بالأخطاء الوظيفية وتصحيحها 4 - تطوير الأفكار والآراء الوظيفية
المجموع 20					
					<b>د - إدارة القسم</b>

ممتاز 5	جيد جدا 4	جيد 3	مقبول 2	ضعيف 1	الكفاية الشخصية / الوظيفية
					1- الحساسية للظروف الكلية/المادية للغرفة الدراسية 2- الدقة في توجيه الروتين الصفّي 3- توفير ظروف التدريس 4- إعطاء التعيّنات 5- إدارة الفصل
المجموع 25					<b>هـ - معرفة مادة التخصص</b> 1 - الإلمام بمعارف التخصص ومصادره 2 - تحفيز رغبة التلاميذ للموضوع 3 - رعي العلاقات المتوفرة بين الحقول المعرفية 4 - الاستجابة لأمثلة التلاميذ الأكاديمية
المجموع 20					<b>و- الأساليب التدريسية الخاصة</b> 1- توفير فرص للتلاميذ بالمشاركة في تخطيط الدرس 2- توفير فرص تربوية لقدرات التلاميذ المتنوعة 3- تقديم واستعمال مواد تدريسية جديدة 4- استعمال أساليب متنوعة في تقديم مادة التدريس 5- اختيار المادة التدريسية 6- معالجة أمثلة التلاميذ 7- صياغة وتوجيه الأسئلة 8- تغيير الأنشطة الصفية 9- التدريس بالمقارنة والاختلاف دون التكرار 10- تحليل الصعوبات ومشاكل التلاميذ الفردية 11- استعمال الوسائل والمواد التعليمية 12- بناء واستعمال الإجراءات النفسية
المجموع 60					

ممتاز 5	جيد جدا 4	جيد 3	مقبول 2	ضعيف 1	الكفاية الشخصية الطبيعية
					<p>أ - النضج والتوازن العاطفي ب - جذب اهتمام التلاميذ والنقاش معهم ج - الفعالية الوظيفية والإدراكية د - إدارة الفصل و - معرفة مادة التخصص هـ - الأساليب التدريسية الخاصة - ملاحظات إضافية</p>
					<p><b>خلاصة النتائج:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• التقدير العام للخواص والمهارات التدريسية</li> <li>• المستوى الدراسي والتخصص الدقيق.</li> <li>• المؤهل له المعلم.</li> <li>• القدرة والقابلية العامة على النمو والنجاح في مهنة التدريس.</li> <li>• أهم مظاهر الضعف في الخواص والمهارات التدريسية.</li> </ul>

### التقدير أو العلامة :

الأحكام التي يصدرها المفتش في أجزاء التقرير هي أحكام نوعية تتوج بحكم عددي أو رقمي وهي ما يطلق عليها اسم العلامة. ومن البديهي ألا تكون مناقضة للأحكام النوعية ويتطلب ذلك جهدا كبيرا من المفتش حتى لا تكون العلامة متأثرة بمزاج المفتش ونظرته الخاصة إلى الأشياء وبالتالي تتفاوت الأحكام من مفتش إلى آخر، لأن هذا البعض يميل إلى التقدير لمزاج خاص في نظرته إلى الأمور، وتضخيمه للأخطاء مهما كانت صغيرة وبعضهم يميل إلى التسامح والوجود لمزاج خاص كذلك

في نظرته إلى الأمور، يتجاوز عن الهفوات مهما كانت ضخامتها لأنه مفرط في حسن الضن بالناس، وهذان النموذجان لا يحققان الغاية من التقييم الذي يوجب الاعتدال، والتعبير بدقة عن الحقيقة ووضع كل مدرس في الموضوع الذي يضعه فيه جهده لا في الموضوع الذي يضعه فيه المزاج الخاص للمفتش.

ومن أجل ضمان التقدير الموضوعي حاول بعض المربين تقديم بعض المعالم التي يستعين بها المفتش في تقدير الدرس ومن هؤلاء الدكتور عبد القادر فضيل الذي يرى أن العلامة النهائية تقسم إلى ثلاثة أجزاء:

العلامة	العناصر
06	- التحضير المادي والتربوي.....
08	- الطريقة والمراحل والأهداف والنتائج .....
06	- مرونة المعلم وتكيفه مع الأوضاع ومهاراته والجهود التي يبذلها .....
20/20	المجموع

أما الأستاذ الصادق حماني فينظر إلى معايير التقدير نظرة أخرى حيث يجزئ العلامة إلى أربعة أجزاء على النحو الآتي :

العلامة	عناصر التقويم
02	1- العناية باقتناء الكتب المعاصرة القيمة وبالوثائق الحديثة الهامة في الثقافة الخاصة والعامة.....
03	1- العناية بتحضير الدروس تحضيراً علمياً مضبوطاً بالاعتماد فيه على الوثائق الحديثة الهامة والكتب المعاصرة القيمة والمرتبطة بالمادة التعليمية وطريقتها الفنية.....
09	3 - الإجابة في بحث وتفهم المسألة التعليمية أو العلمية التي هي موضوع الدرس بحثاً وتفهيماً مما يبين
06	4 - الإجابة في الطريقة الفنية تتمثل عليه من وسائل الإيضاح المفاهيم على تفهيم المسألة التعليمية التي هي موضوع الدرس في الإجابة في مراحل تلك الطريقة الفنية المستعملة.....
20/20	المجموع

يمكننا أن نتصور من خلال هذين النموذجين نموذجا ثالثا يتصل بطبيعة مهنة التدريس التي تبرز خصائص ثلاثة في شخصية المدرس: خصائص مهنية، وخصائص تربوية، وخصائص علمية، ويمكن أن تبني العلامة على أساس هذه.

العلامة	عناصر التقويم
01	- الخصائص المهنية التي تتجلى في: - المواضبة، التحضير، العناية بالوثائق المختلفة المتعلقة بعمل التلاميذ...إلخ
01	الخصائص التربوية التي تتجلى في: في الطريقة والوسائل، و التقويم، و الأهداف.....إلخ
02	الخصائص العلمية التي تتجلى في : سعة الإطلاع، المعلومات، صحة التعبير ..... إلخ

وتقدير الدرس بناء على مجموع خصائصه تضعه في مجال من مجالات سلم التنقيط المقرر رسميا وهي:

1 - مجال الرديء . 3 - مجال الجيد . 5 - مجال الممتاز.

2 - مجال المتوسط . 4 - مجال الجيد جدا .

وهذا ما يبرزه سلم التنقيط المعمول به للتفتيش التربوي مع تفاوت بين المدرسين بتفاوت خبراتهم ودرجاتهم المهنية ، والجدول الآتي توضيح للمجال والدرجات:

جدول سلم التنقيط المعمول به للتفتيش التربوي

المجالات					الدرجات
ممتاز	جيد جدا	جيد	متوسط	رديء	
13,5	13 - 12,5	12 - 11,5	11 - 10,5	10 - 9,50	الدرجة 1
14	13,5 - 13	12,5 - 12	11,5 - 11	10,5 - 10	الدرجة 2
14,5	14 - 13,5	13 - 12,5	12 - 11,5	11 - 10,5	الدرجة 3
15	14,5 - 14	13,5 - 13	12,5 - 12	11,5 - 11	الدرجة 4
15,5	15 - 14,5	14 - 13,5	13 - 12,5	12 - 11,5	الدرجة 5
16	15,5 - 15	14,5 - 14	13,5 - 13	12,5 - 12	الدرجة 6
17 - 16,5	16 - 15,5	15 - 14,5	14 - 13,5	13 - 12,5	الدرجة 7
17,5 - 17	16,5 - 16	15,5 - 15	14,5 - 14	13,5 - 13	الدرجة 8
18,5 - 18	17 - 16,5	16 - 15,5	15 - 14,5	14 - 13,5	الدرجة 9
19,5 - 19	17,5 - 17	16,5 - 16	15,5 - 15	14,5 - 14	الدرجة 10



والعلامة التي تمنح للمدرس تكون مقدرة ما بين 9,5 - 13,5 بحيث لا تقل عن 9,5 ولا تتجاوز 13,5 فهامش التقييم للمفتش لا تتعدى (4) علامات للمصنفين في الدرجات من 1 إلى 6 و4,5 للمصنفين في الدرجتين 8/7 و5 علامات للمصنفين في الدرجتين 10/9 ولكي نوضح كيفية التقدير نضرب المثال الآتي، فإذا كان أحد المدرسين قد تحصل على النتائج الآتية :

- الجانب المهني : 0,5

- الجانب التربوي : 0,5

- الجانب المعرفي : 1

فإن المجموع هو علامتان تضاف إلى العلامة الدنيا وهي 9,5 فتكون علامته حسب الدرجة الأولى هي : 11,5، وتضعه هذه العلامة في مجال المدرس الجيد حسب سلم التقيط، فإذا كان في الدرجة الخامسة فإن علامته هي 13,5، أما إذا كان في الدرجة العاشرة فإن علامته هي 16، وبهذه التقنية يمكن لنا أن نعتمد سلم التقيط الرسمي، وأن نراعى في الوقت ذاته خبرة المدرس وأقدميته وهو ما يتفق مع طبيعة التقييم وروحه، ويحقق جانبا كبيرا من الموضوعية والعدالة بين المدرسين، ولكي يتضح التقيط نضرب مثلا آخر مختلفا عن الأول، فإذا كان أحد المدرسين قد حصل على النتائج الآتية:

- الجانب المهني : 01

- الجانب التربوي : 0,5

- الجانب المعرفي : 1,5

فإن نتيجته هي: 3 فتكون علامته بعد إضافة هذه العلامة إلى العلامة الدنيا 9,5 هي 12,5، فيكون تصنيف هذا المدرس في مجال (جيد جدا).

فإذا كان في الدرجة، الثالثة فعلامته هي : 13,5 أو 14.

وإذا كان في الدرجة الثامنة فعلامته هي : 16 أو 16,5.

## التفتيش من أجل التثبيت

هذا أسلوب من أساليب التفتيش الخاص بالموظفين الذين يكونون في وضعية التدريب التي تعني التمرن على أساليب ممارسة الوظيفة وتلقي التوجيهات التربوية سواء عن طريق المفتش من خلال زيارته له أو من خلال الندوات والأيام التكوينية أو عن طريق المرين الذين يحتك بهم في ميدان العمل أو عن طريق جهده الذاتي. وبعد فترة من المران تأتي مرحلة تقويم كفاءته المهنية.

إن هذا النوع من التفتيش يخضع لشروط إدارية وتربوية

- الشروط الإدارية تتمثل في :

- وجود الشهادة العلمية التي يتطلبها المنصب أو تتطلبها الوظيفة.
- صدور قرار التربص أو التدريب الفردي.
- إدراج المتدرب في القرار الجماعي الذي يحدد قائمة المسموح لهم بإجراء امتحان الكفاءة المهنية.
- إجراء الامتحان من قبل لجنة مشكلة من رئيس وعضوين مؤهلين.
- إعلام المعني بالتثبيت بوقت كاف ليستعد للامتحان.
- اشتغال الامتحان على جزأين الأول تطبيقي والآخر نظري شفهي.

- تحرير محضر الامتحان الذي يحدد النتيجة بوضوح : الرفض أو التأجيل أو القبول.
- اتخاذ قرار الرفض أو القبول فقط إذا كان المعني قد أجل في امتحان سابق.

#### الشروط التربوية :

التكفل التربوي بالمتدربين عن طريق الزيارة، الندوات والملتقيات، وتقديم التوجيهات التي تساعدهم على تدارك الاختلالات الملاحظة في أدائهم.

- زيارة المعني زيارة توجيهية من قبل المفتش قبل إجراء الامتحان.
- تحرير تقرير واف عن المعني في حالتي التأجيل أو الرفض.
- المداولة بين أعضاء اللجنة عقب الامتحان من أجل تقييم كفاءته العلمية والتربوية والمهنية.
- عدم تبليغ المعني بالعلامات التي حصل عليها في مختلف أجزاء الامتحان، وعدم جواز تمكينه من الإطلاع على محضر الامتحان.

## تقنيات التفتيش الإداري والمالي

### 1 - التفتيش الإداري :

يخص المراقبة والمتابعة لسير المؤسسة ونشاطات مؤطريها : (مدير المؤسسة - نائب مدير الدراسات - مستشار التربية - زيارة مؤسسة تربوية). من أجل ضمان السير الفعال والعمل على تطويره وتحسينه ورفع مستواه باستمرار، وتشمل العملية ما يلي :

- جانب التسيير للمؤسسة .

- الجانب البيداغوجي والتربوي .

- الجانب الإداري والمالي .

- الجانب العلائقي .

- الجانب المتعلق بالمؤطر .

### 2 - التفتيش المالي :

يخصص للموظف المكلف بالتسيير المالي والمادي للمؤسسة، أو أحد موظفي مصلحة الإقتصاد : (نائب المقتصد - عون مصلحة الإقتصاد). وينبغي أن يتضمن مجال التسيير النواحي الآتية :

- التسيير المالي والحسابات النقدية .

- التسيير الإداري والمادي .

- التسيير التربوي .

هذه المحاور هي التي ستكون بصفة عامة موضوع ملاحظة ومراقبة وتقييم في التفتيش وقد يكون التركيز والتعمق في جانب أو جوانب دون أخرى، تبعا للأولويات ومتطلبات الوضعية، ويلي ذلك عقد جلسة مع المعني أو المعنيين بالأمر للمناقشة والحوار والتقييم، وتتوج العملية بتحرير تقرير شامل تدون فيه مختلف الملاحظات والتوجيهات وتقييم الموظف ومنح علامة تقديرية للمعني.

## تقنيات التفتيش الاداري

مختلف العمليات التي يمكن أن يتدخل فيها السيد المفتش  
عند القيام بعملية التفتيش للسيد  
مدير مؤسسة التعليم الثانوي أو مدرسة أساسية

### الوظائف :

01 - النشاطات البيداغوجية

02 - النشاطات التربوية

03 - النشاطات الادارية

04 - النشاطات المالية

## تقنيات التفتيش الإداري

اكمامي : نمط : مدير مؤسسة التعليم الثانوي والتقني.

الوظائف	الأنشطة	مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء الزيارة
قبل الشروع في عملية التفتيش	الاطلاع على ملف الموظف	<p>قبل الشروع في عملية التفتيش وملء تقرير التفتيش يجب الاطلاع على ملف الموظف</p> <p>1 - ملف الموظف :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أخذ المعلومات الشخصية عن الموظف</li> <li>• الاطلاع على وضعية المسار المهني للموظف</li> <li>• الاطلاع على تقارير التفتيش السابقة</li> </ul> <p>بعد ذلك يجب معرفة ما يلي :</p> <p>2 - معلومات عن الوظيفة : تقدم أسئلة للمعني لمعرفة مدى تحكمه في المعلومات</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الاطلاع على الخريطة الإدارية والتربوية</li> <li>• معلومات عن التلاميذ والأساتذة والمناصب الشاغرة والأفواج التربوية</li> <li>• معلومات عن هياكل المؤسسة ومرافقها والتجهيز العلمي والمدرسي</li> <li>• ظروف النظام المتبع في المؤسسة (داخلي، نصف داخلي، خارجي) وظروف تدرس التلاميذ (الصعوبات والمشاكل)</li> </ul> <p>3 - زيارة مختلف مرافق المؤسسة للاطلاع على الجهود المبذولة من طرف السيد المدير وطاقمه الإداري في مجال التنظيم والصيانة والنظافة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• القاعات العادية، المختصة، الورشات، المخابر، المكتب، المراقد، المطعم، المكاتب، المرافق الرياضية والثقافية.</li> </ul>
1 - النشاطات البيداغوجية	1 - ضبط خدمات الأساتذة	<p>- التأكد من أن توزيع وتنظيم خدمات الأساتذة تم على أساس العدل والتوازن فيما يتعلق بالحجم الساعي والأفواج المسندة والمستوى.</p>
	2 - التنظيم التربوي	<p>- هل تم تطبيق المواقيت الرسمية والمناشير الوزارية واحترام التعليمات التربوية في تنظيم الحصص وتوزيعها في اليوم وعلى مدار الأسبوع (تناوب المواد وتوازن الحصص واعتماد النجاعة البيداغوجية).</p>

الوظائف	الأنشطة	مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء الزيارة
	3 - البرامج والتوزيع السنوي	- التأكد من توفر البرامج في المؤسسة وعند الأساتذة - انجاز التوزيع السنوية من طرف الأساتذة ومدى توافقه مع البرامج. - متابعة مدى تطبيق البرامج في الشعب والمواد المختلفة.
	4 - قوائم التلاميذ وتشكيل الأقسام	- هل تم احترام المقاييس المعتمدة في إنشاء الأقسام (تجانس، توازن، انسجام...) من حيث المستوى، الجنس، النظام، التعداد... - التأكد من أن التعداد في قوائم التلاميذ يتطابق مع مختلف الوثائق والسجلات الرسمية.
	5 - مجالس التعليم	- تتبعي مراقبتها شكلا ومضمونا وفقا للقرار الوزاري رقم 172 المؤرخ في 02 - 03 - 91 ويجب مراعاة ما يلي: • تنظيم السجل، المشاركة، المدة الزمنية للاجتماع، دورية الانعقاد، جدول الأعمال (المواضيع والمحاور المدروسة) ومدى تنفيذ التوصيات. • تقييم النشاطات.
	6 - مجالس الأقسام	- تتبعي مراقبتها شكلا ومضمونا وفقا للقرار الوزاري رقم 157 المؤرخ في 26 - 02 - 91 ويجب مراعاة ما يلي: • تنظيم السجل، المشاركة، فترة إجرائها والمدة الزمنية المخصصة للجلسات، دورية الانعقاد. • ضرورة إجراء جلسة في بداية السنة الدراسية وفي نهاية كل فصل دراسي. • جدول الأعمال (المواضيع المدروسة خلال كل فترة) ومدى تنفيذ الإجراءات المتخذة. • تقييم مختلف النشاطات.
	7 - الاجتماعات التنسيقية للأساتذة المسؤولين على المواد والأساتذة الرئيسيين	- أ) بالنسبة للأساتذة مسؤولي المواد : • التأكد من أن النشاطات تتم وفق القرار الوزاري رقم 174 المؤرخ في 02-03-91. هناك نوعان من النشاطات وهما الجلسات التنسيقية والندوات التربوية الداخلية. ويجب مراعاة ما يلي خلال الزيارة :



مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء الزيارة	الأنشطة	الوظائف
<p>تنظيم السجل شكلا ومضمونا، المشاركون، دورية انعقاد الاجتماعات شهريا.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• جدول الأعمال: المواضيع الرئيسية: والتربوية المدروسة، مدى تنفيذ التوصيات التربوية ومتابعتها وتقييمها.</li> <li>- (ب) بالنسبة للأساتذة الرئيسيين :</li> <li>• التأكد من أن النشاطات تتم وفق القرار الوزاري رقم 177 المؤرخ في 02-03-91. يجب مراعاة ما يلي :</li> </ul> <p>تنظيم السجل شكلا ومضمونا، المشاركون، دورية انعقاد الاجتماع مرتين في كل فصل.</p>		
<p>- الاطلاع على رزنامة زيارة الأساتذة والتي يجب وضعها حسب الأولويات ووفق مقاييس موضوعية (المبتدئون، المتقاعسون عن العمل، توتر في العلاقات بين الأستاذ والتلاميذ، زيارة مراقبة).</p> <p>- الاطلاع على سجل أو بطاقة الزيارة التي يجب أن تتضمن ما يلي :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الوقوف على مدى سيرورة عملية تدرس التلاميذ من حيث :</li> </ul> <p>تحضير الدرس، استعمال الوسائل والأجهزة واحترام البرامج والمواعيت والتقييم المستمر للتلاميذ (الواجبات المنزلية، دفاتر التلاميذ، دفاتر المراسلة...) واستعمال الكتاب المدرسي ومدى احترام النصوص التنظيمية في مختلف الجوانب العلائقية بالمؤسسة والتعرض للمناقشة التي جرت بعد هذه الزيارة والتوجيهات والملاحظات المقدمة للأساتذة في النهاية.</p>	<p>8 - زيارة الأساتذة في الأقسام</p>	
<p>- التأكد من أن مراقبة دفاتر النصوص تتم وفق القرار الوزاري رقم 155 بتاريخ 26-02-91 وعلى هذا الأساس يجب التركيز على ما يلي :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• مراقبة الدفاتر شكلا ومضمونا دوريا.</li> <li>• مقارنة محتوى التوازيات السنوية بالدروس المسجلة في الدفاتر.</li> </ul>	<p>9 - مراقبة دفاتر النصوص</p>	

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء الزيارة	الأنشطة	الوظائف
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الاطلاع على ما مدى تنفيذ وتيرة الواجبات المنزلية والفروض المحروسة وتصحيحها والتعرف على مدى انجاز الأعمال التطبيقية في المخابر والورشات.</li> <li>• هل تم إبلاغ الأساتذة وإعلامهم بالنقائص المسجلة؟</li> <li>• ما هي الإجراءات المتخذة اتجاه الأساتذة المقصرين؟</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- من خلال ذلك يمكن التعرف على ما يلي :</li> <li>• الاطلاع على تأطير المخبري أو رئيس الأشغال والورشة (الإشراف، التنظيف، الأعمال).</li> <li>• هل تتم المراقبة بصفة دورية؟ (الاطلاع على دفاتر الأعمال التطبيقية والسجلات المتواجدة في هذه الأماكن).</li> <li>• تنظيم وترتيب الوسائل والتجهيزات العلمية والتقنية في المخابر والورشات واستغلالها أثناء الأعمال التطبيقية.</li> <li>• الاعتناء بالجرد العام والدائم.</li> <li>• اهتمام الأساتذة وعنايتهم بالأعمال التطبيقية (تسجيل الدروس، الالتزام بالدروس التطبيقية).</li> <li>• الاطلاع على صيانة الوسائل والتجهيزات المختلفة والنظافة داخل الأماكن.</li> </ul>	10 - مراقبة المخابر والورشات	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التأكد من ما يلي :</li> <li>• هل تم استغلال الساعات الفائضة في دروس الدعم والاستدراك؟</li> <li>• تنظيمها ومراقبتها ومتابعتها، تقييمها (النتائج المحققة).</li> </ul>	11 - الدعم والاستدراك	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التعرف على ما يلي :</li> <li>• هل يتعامل على مستوى المؤسسة بدفاتر المراسلة من الناحيتين البيداغوجية والإدارية.</li> <li>• تنظيم هذه العملية.</li> <li>• كيفية المراقبة والمتابعة ومدى اهتمام جميع المتعاملين (إدارة، تلاميذ، أولياء).</li> <li>• أثرها على تحسين النتائج ومواظبة انضباط التلاميذ.</li> </ul>	12 - دفاتر المراسلة	

الوظائف	الأنشطة	مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء الزيارة
	13 - الكتاب المدرسي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• هل هو متوفر على مستوى المؤسسة ؟</li> <li>• ما هي الكتب الناقصة والمنعدمة؟ الأسباب والحلول.</li> </ul>
	14 - المكتبة	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التأكد من أن المؤسسة تحتوي على مكتبة وقاعة مطالعة</li> <li>- تسيير المكتبة، تنظيمها، عدد الكتب.</li> <li>- الاطلاع على الوثائق والسجلات المختلفة التربوية والإدارية (سجل الإعارة الداخلية والخارجية، سجل التصنيف العام، سجل الجرد وبطاقات الجرد، بطاقة الكتاب، التقرير اليومي، كيفية التعامل مع التلاميذ والأساتذة في استغلال الكتب).</li> <li>- تنشيط المكتبة وتفعيل دورها في تحسين النتائج.</li> </ul>
	15 - تنظيم عمل التلاميذ وتقويم نتائجهم	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاطلاع على ما يلي:</li> <li>• دورية الواجبات المنزلية والفروض المحروسة والاختبارات.</li> <li>• طريقة إجرائها وحفظ وثائقها.</li> <li>• تقييم النتائج الفصلية والسنوية ونتائج الامتحانات الرسمية (تحليلها، نسبة النجاح المحققة).</li> <li>• اتخاذ الإجراءات التربوية لعلاج مختلف النقائص من خلال قرارات مجالس الأقسام ومدى تنفيذها ومتابعتها.</li> </ul>
	16 - التكوين	<ul style="list-style-type: none"> <li>- برمجة الأعمال التكوينية لفائدة الأساتذة لوضع :</li> <li>• مخطط التكوين وطريقة إجراء الندوات التربوية الداخلية ومحاورها.</li> <li>• موافاة الأساتذة المبتدئين بالنصوص التشريعية والتنظيمية التي تنظم الحياة المدرسية والبرامج التعليمية وتوجيه المعنيين لمعرفة التجهيزات العلمية والتقنية والكتب المتوفرة بالمكتبة وعينات من محاضر مجالس التعليم وجلسات التنسيق في السنة الماضية والتريص عند زملائهم القدامى الأكفاء.</li> </ul>
2 - النشاطات التربوية	1 - العلاقات	<ul style="list-style-type: none"> <li>- معرفة الدور الذي يلعبه المدير في إرساء جو علائقي متين داخل المؤسسة من خلال :</li> </ul>

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء الزيارة	الأنشطة	الوظائف
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التأكد أن العلاقات حسنة داخل المؤسسة وخارجها .</li> <li>• توفير جو عام من شأنه تكوين مجموعة متماسكة تعمل من أجل هدف واحد .</li> <li>• الاحترام والثقة المتبادلة بين الموظفين .</li> <li>• توفير الإعلام والاتصال لجميع الموظفين .</li> <li>• معالجة المشاكل والصعوبات التي يعاني منها الموظفون .</li> </ul>		
<p>- الاطلاع على مختلف التقارير اليومية والتأكد من أنها تصل بانتظام إلى مكتب المدير وأن المعلومات المسجلة صحيحة (تعداد التلاميذ، إحصاء الموظفين الغائبين، مختلف الملاحظات المسجلة...)</p> <p>- كما ينبغي معرفة مدى معالجة النقائص والمشاكل التي تم تدوينها في هذه التقارير وتعتبر هذه التقارير اليومية ضرورية وهامة وتمكن المشرفين من الاطلاع على الحياة المدرسية اليومية والوضعية العامة للمؤسسة من جميع النواحي وهذه التقارير هي :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• التقرير اليومي للاستشارة للنظامين الخارجي والداخلي .</li> <li>• التقرير اليومي لمصلحة الاقتصاد .</li> <li>• التقرير اليومي للمكتبة .</li> <li>• التقرير اليومي للمخابر والورشات .</li> <li>• التقرير اليومي الصحي .</li> </ul>	2 - التقارير اليومية	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- هل توجد بالمؤسسة ج.ث.ر.م ؟</li> <li>- هل تم تجديدها خلال هذه السنة ؟</li> <li>- ما هي النوادي المختلفة التي تنشط بالمؤسسة ؟</li> <li>- تقييم النشاطات خلال هذه السنة في مختلف المناسبات</li> <li>- الاطلاع على سجل ج.ث.ر.م ودفاتر النوادي المختلفة وفق المنشور الوزاري رقم 176/م.ت.أ.ث.ر. الصادر بتاريخ 90-09-07 .</li> </ul>		3 - الجمعية الثقافية والرياضية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاطلاع على سجل المجلس التأديبي والتأكد من :</li> <li>• إجراء الاجتماعات الدورية في نهاية كل فصل لدراسة الحالة المعنوية للمؤسسة .</li> </ul>		4 - المجلس التأديبي

الوظائف	الأنشطة	مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء الزيارة
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• مكافأة التلاميذ الذين امتازوا بالجدية في الدراسة والسلوك الحسن</li> <li>• البث في الأخطاء والمخالفات التي قد تسجل على التلاميذ وهل هي مطابقة مع المواد التي جاءت في القرار الوزاري رقم 178 بتاريخ 90-03-02.</li> </ul>
	5 - تنظيم الحياة في النظام الداخلي والخارجي وقت الدراسة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التأكد من أن الشروط متوفرة في النظام الداخلي :</li> <li>• المراقب : توفير التدفئة والمياه، الإنارة، النظافة، النظام</li> <li>• المطعم : نوعية الوجبات المقدمة، النظام، نظافة الجسم والأواني والأطعمة والطاولات...</li> <li>• المذاكرة : تنظيمها، موقعها</li> <li>• توزيع القاعات حسب مستوى النادي : كيفية تسييره، تنظيمه، النشاطات الثقافية، كيفية توزيع الوقت واحترامه.</li> </ul>
	6 - حماية الوسط المدرسي (الصحة، النظافة، الأمن).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الصحة المدرسية : هل تتوفر المؤسسة على وحدة الكشف والمتابعة</li> <li>• كيفية الوقاية من الأمراض المعدية</li> <li>- النظافة : التأكد من النظافة في جميع المرافق وخاصة في دورية المياه</li> <li>- الأمن : حماية المؤسسة (السياج، الأبواب الحديدية في المرافق الهامة مثل الورشات والمخازن، الجدار الذي يحيط بالمؤسسة، الإنارة، أمن الأشخاص، أمن المكاتب وتجهيزاتها، توزيع الحراس وأعاون الأمن والوقاية على مختلف مرافق المؤسسة).</li> </ul>
3 - النشاطات الإدارية	1- مسك ملفات الموظفين، سجل محاضر التنصيب	<ul style="list-style-type: none"> <li>- جميع ملفات الموظفين تحفظ في مكتب المدير وهو مسؤول عنها، التأكد من أنها :</li> <li>• منظمة ومرتببة حسب الخريطة التربوية والإدارية، وضع الوثائق في القميص المخصص لها وترتيبها حسب تسلسلها الزمني.</li> <li>- سجل محضر التنصيب :</li> <li>• هل تم فتحه بصفة رسمية وأنه المرجع الأساسي للمسار المهني للموظف.</li> </ul>

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء الزيارة	الأنشطة	الوظائف
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التأكد من إمضاء المحاضر من طرف المسؤول الأول والمعني.</li> <li>• ذكر تاريخ نهاية العمل بالمؤسسة (نقل، تقاعد...).</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تقييم الموظفين سنويا (ترقية).</li> <li>- تقييم منحة الأداء التربوي للموظفين.</li> <li>- وهل تمّ وفق النصوص التنظيمية والمقاييس الموضوعية.</li> </ul>	2 - تقييم الموظفين	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاطلاع على العمل التنظيمي في الأمانة :</li> <li>• سجل الصادر والوارد، تنظيم الوثائق وترتيبها وفق تنظيم الأرشيف وضبطه وفق النصوص، توزيع المهام، سجل الإعلام والاتصال.</li> <li>• الرزنامة الإدارية : احترام الأجال، إرسال الوثائق والمراسلات... الإشراف على عملية السحب...</li> </ul>	3 - تنظيم أمانة المدير	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التأكد من أن السجلات المراقبة ممسكة وفق النصوص التنظيمية:</li> <li>(أ) - سجل التسيق الإداري :</li> <li>هل يعمل به وفق القرار الوزاري رقم 156 بتاريخ 26 - 02 - 91 من حيث :</li> <li>• دورية جلساته، المشاركون، المواضيع المدروسة، طريقة المعالجة، الإجراءات المتخذة (التفيز، المتابعة).</li> <li>(ب) - سجل مجلس التوجيه والتسيير :</li> <li>هل يعمل به وفق القرار الوزاري رقم 151 بتاريخ 26 - 02 - 91 من حيث:</li> <li>• دورية الانعقاد، المشاركون (الأعضاء الشرعيون والمنتخبون)</li> <li>• الأعداد وجدول الأعمال: المواضيع المدروسة، طريقة المعالجة والإجراءات المتخذة : التشيط (التفيز، المتابعة).</li> <li>(ج) - مراقبة السجلات الأخرى التي بادر السيد المدير بفتحها مثل: (سجل العلاقات مع مختلف المتعاملين...).</li> </ul>	4 - مراقبة السجلات الإدارية	

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء الزيارة	الأنشطة	الوظائف
<p>التأكد من أن المكتب موقعه ملائم وهو وظيفي والاطلاع على ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• حسن تنظيم وترتيب الوثائق والسجلات وفق نصوص الأرشيف.</li> <li>• الوثائق الأساسية التي يجب أن تكون في حوزته (قميص يحتوي على وثائق ضرورية يكون في حاجة إليها).</li> <li>• الوثائق والجدول المعلقة على سبورة الإعلام الرزنامة الإدارية (لمتابعة مختلف المراسلات).</li> <li>• هيئة المكتب ونظافته.</li> <li>• تنظيم وترتيب مختلف النصوص التشريعية والتنظيمية والمناشير المختلفة.</li> </ul> <p>- زيارة بقية المكاتب والاطلاع على ظروف التسيير والتنظيم والعلاقات بين مختلف المصالح.</p>	<p>5 - تنظيم مكتب السيد المدير والاطلاع على ظروف التسيير في مختلف المكاتب</p>	
<p>- الاطلاع على مدى متابعة السيد المدير للجانب المالي باعتباره الأمر بالصرف.</p> <p>- التأكد بأن المدير يتولى عمليات الالتزام بالنفقات وتصنيفها ودفعها في جدول اعتمادات المخصصة، كما ينبغي التيقن بأنه يقوم بمعاينة حقوق المؤسسة في ميدان الإيرادات وتصنيفها واسترجاعها.</p> <p>- مراقبة ميزانية المؤسسة ومتابعة تنفيذها بطبعة منتظمة</p> <p>- مراقبة حالة الصندوق دوريا ومراقبة مسك المدونات الحسابية وتداول الأموال.</p> <p>- مراقبة الجرد العام والدائم بصفة منتظمة.</p> <p>- مراقبة المخازن بصفة دورية.</p>	<p>- مختلف الأنشطة المالية</p>	<p>4 - النشاطات المالية</p>

## تقنيات التفتيش الإداري

مختلف العمليات التي يمكن أن يتدخل فيها السيد المفتش  
عند القيام بعملية تفتيش للسيد:  
(نائب المدير للدراسات) في مؤسسة التعليم الثانوي والتقني

### الوظائف :

- 01 - النشاطات البيداغوجية.
- 02 - النشاطات التربوية.
- 03 - النشاطات الإدارية والمالية.



## تقنيات التفتيش الإداري

نمط : نائب المدير للدراسات في مؤسسة التعليم الثانوي

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش	الأنشطة	الوظائف
<p>- تصفح الملف ومراقبة مختلف الوثائق.</p> <p>- التركيز على قميص التسلسل الوظيفي حيث توجد التقارير السابقة والتي تمكن السيد مفتش التربية والتكوين من الاطلاع على مختلف الملاحظات والتقييم العام للموظف.</p>	<p>الاطلاع على الملف الإداري للموظف</p>	<p>قبل الشروع في عملية التفتيش</p>
<p>- يتأكد من أن المعني هو الذي قام بانجاز التوقيت [الأقسام - الأساتذة - القاعات..] وتم انجازه في صالح التلاميذ، ولتحقق من ذلك يجب مراقبته من حيث :</p> <p>1 - التنظيم :</p> <p>أ . توزيع حصص المادة الواحدة على مدى أيام الأسبوع.</p> <p>ب . التوازن في توزيع الحصص.</p> <p>ج . تحقيق الانسجام والتوافق في توزيع المواد الأساسية وغير الأساسية.</p> <p>د . استغلال الفترة الصباحية كاملة.</p> <p>هـ . برمجة حصص الأعمال التطبيقية للمستوى الواحد في فترات مختلفة بهدف الاستغلال الأمثل للتجهيزات المخبرية والورشات.</p> <p>و . برمجة حصص التربية البدنية في نهاية الفترة المسائية أو الصباحية.</p> <p>ز . تجنب ترك فراغات في الأقسام.</p> <p>ح . تجنب إحضار الأستاذ من أجل ساعة واحدة في إحدى الفترتين.</p> <p>ط . تكثيف ساعات العمل في يوم، وتخفيفها في أيام أخرى لتفادي إرهاق التلاميذ أو الأستاذ.</p> <p>2 . التقرير العام لسير المؤسسة :</p> <p>مراقبته من حيث :</p> <p>أ - التحكم في حساب التخفيضات والساعات الإضافية.</p> <p>ب - مدى استغلال الساعات الفائضة في فائدة التلاميذ [الاستدراك . الدعم].</p> <p>ج - تعيين الاستدراك والدعم في التوقيت.</p> <p>د - توزيع الأنشطة في كل مادة خلال الأسبوع في جدولي الأقسام والأساتذة.</p> <p>هـ - استغلال الهياكل والقاعات بشكل عقلاني.</p>	<p>1 - التنظيم التربوي</p>	<p>1 - الوظيفة البيداغوجية</p>

الوظائف	الأنشطة	مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفثيش
	2 - الإشراف على عملية تشكيل الأقسام	- يشرف على هذه العملية السيد [ن م د] ويقوم بعملية الانجاز السيد مستشار في التربية، وينبغي أخذ بعين الاعتبار المعايير التالية : [التوازن والانسجام] في : التعداد - المستوى - إعادة السنة - الجنس - الانضباط [السلوك] - النظام .
3 - المساهمة في مجلسي التعليم والأقسام		- التأكد من المساهمة الفعلية للمعني بالأمر في هذين المجلسين لأنهما يناقشان قضايا بيداغوجية . 1 - مجالس التعليم : التأكد من أن المعني قام بتحضير هذه المجالس وقدم اقتراحاته إلى السيد مدير المؤسسة وفق القرار رقم 172 بتاريخ 2 . 3 . 91 وبناء على ملاحظات السادة الأساتذة في اجتماع نهاية السنة . إن المحاور التي ستدرس في هذه الجلسة هي عبارة عن برنامج سنوي ومخطط عمل في المجال البيداغوجي .
		- أما المواضيع التي يجب أن يقترحها المعني للدراسة هي كما يلي : أ - تحليل النتائج المدرسية [مقارنة نتائج امتحان البكالوريا بالمسار الدراسي] . ب - البرامج والتوزيع السنوية . ج - دفاتر النصوص : دراسته شكلا ومضمونا . د - الكتاب المدرسي والمكتبة هـ - الوسائل التعليمية والمواد [في المخابر والورشات] . و- المجالس التنسيقية وتحديد رزنامة النشاطات : 1/ للأساتذة مسؤولي المواد [التسيق - الندوات التربوية الداخلية] . 2/ الأساتذة الرئسيون : [الجلسات التنسيقية] . ز- كيفية تقييم عمل التلاميذ [الواجبات المنزلية - الفروض - الاختبار...] ح- الاستدراك والدعم . ط- بالإضافة إلى ذلك يمكن اقتراح مواضيع أخرى ذات صلة بالمجلس .

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفيتش	الأنشطة	الوظائف
<p>- هذه المواضيع المذكورة أعلاه، تدرس بصفة مفصلة في الجلسات التنسيقية لمسؤولي المواد مع السيد نائب المدير للدراسات.</p> <p>- يمكن عقد مجالس التعليم الاستثنائية عند الضرورة خلال السنة.</p> <p><b>2 - مجالس الأقسام :</b></p> <p>مراقبة مدى مساهمة المعني لتحضير هذه المجالس</p> <p>• مجالس الأقسام لبداية السنة : انه يعقد بعد شهر من الدراسة ويجب أن يتضمن المحاور التالية:</p> <p>أ - تقييم أولى للتلاميذ : سلوكا وعملا، بناء على الفحص العام الذي يجرى عادة في بداية السنة لتحديد التلاميذ الذين هم في حاجة إلى استدرار.</p> <p>ب - توزيع عمل التلاميذ: [الواجبات المنزلية - الفروض المحروسة].</p> <p>ج - إبراز أهمية دفاتر المراسلة في متابعة مواظبة وانضباط التلاميذ ومراقبة النتائج المدرسية.</p> <p>د - افادة الأساتذة بالتعليمات والتوجيهات الرسمية.</p> <p>هـ - تعيين الأستاذ الرئيسي في حالة عدم وجوده.</p> <p>• مجالس أقسام في نهاية كل فصل :</p> <p>مراقبة مدى مساهمة المعني بالأمر في هذه المجالس [تحضيرا - إجراء - متابعة]</p> <p>أ - <b>قبل المجلس:</b> تحضير مختلف المعلومات - تلخيص نشاطات الأساتذة الرئيسيين.</p> <p>تلخيص أعمال وأنشطة الأساتذة في ميدان :</p> <p>[المواظبة والانضباط - المبادرات - الاعتناء بدفاتر النصوص شكلا ومضمونا ونسب البرامج المحققة - انجاز الواجبات المنزلية - الحصص الضائعة للمواد...]</p> <p>ب - <b>أثناء المجلس:</b></p> <p>- متابعة المداولات والمساهمة في النقاش : [دراسة نتائج - اتخاذ الإجراءات العلاجية في المجال البيداغوجي والتربوي.</p>		

الوظائف	الأنشطة	مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش
		ج/ بعد المجلس : - تقييم النتائج وتحليلها . - متابعة الإجراءات العلاجية المتفق عليها . - تكريم التلاميذ النجباء وتشجيعهم . - تحضير لقاء الأساتذة مع أولياء التلاميذ لمعالجة مختلف النقائص .
	4 - البرامج و التوزيع السنوية	التأكد من توفر البرامج التعليمية بالمصلحة وفي المكتبة لاستعمالها من طرف الأساتذة الجدد . - التأكد من وجود التوزيع السنوية في كل المواد والأنشطة، وأنها منجزة بصفة عقلانية وفق التعليمات . - مدى استعمال واستغلال هذه الوثيقة الأساسية في مراقبة دفاتر النصوص ومعرفة النسب المحققة في انجاز البرامج .
	5 - مراقبة دفاتر النصوص	- التأكد من أن دفاتر النصوص ممسكة طبقا لما نص عليه القرار رقم 155 بتاريخ 26 - 2 - 91 . - مدى الاعتناء بها شكلا ومضمونا . - عملية التوزيع وتقسيم الدفتر حسب خصوصيات كل مادة . - التأكد أن المراقبة والمتابعة منتظمة . - مراقبة مدى تسجيل مختلف الملاحظات المتعلقة بالنقائص في دفتر أو مطبوعة خاصة، وكذلك التعرف على أن المعني قام بإبلاغ الأساتذة المعنيين .
	6 - مراقبة مدى استعمال الوسائل التعليمية في المخابر	التيقن من أن المعني يقوم بزيارة المخابر والورشات بصفة منتظمة وأنه يراقب الدفاتر والوثائق والتنظيم والسيير و يلاحظ مايلي : - مدى استعمال الوسائل واستغلالها في الأعمال التطبيقية . - مدى انجاز التقارير اليومية بصفة منتظمة . - توفر الوسائل والمواد الأولية لإجراء التجارب . - متابعة المصاريف الخاصة بالوسائل التعليمية . - التحكم في ضبط الجرد العام والدائم .

الوظائف	الأنشطة	مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش
		<p>- التأكد من وجود التوزيع السنوية للأعمال التطبيقية وجدول استعمال القاعات المتخصصة.</p> <p>- تنظيم المخازن وتسييرها وفق النصوص والتعليمات.</p>
	7. مراقبة ومتابعة نشاطات الأساتذة	<p>- ملاحظة مدى تنظيم ومراقبة ومتابعة نشاطات الأساتذة من طرف المعني مع التركيز على مايلي :</p> <p>- التأكد من وجود رزنامة الجلسات التسييقية والندوات التربوية الداخلية.</p> <p>- رزنامة نشاطات الأساتذة الرئيسيين.</p> <p>- مراقبة مختلف السجلات والدفاتر شكلا ومضمونا.</p> <p>- مراقبة مدى مساهمة المعني في تشييط مختلف الاجتماعات وتفعيلها.</p> <p>- التأكد من مدى متابعة وتنفيذ التوجهات والإجراءات المتخذة في مختلف الجلسات وتقييمها من طرف المعني.</p> <p>- مراقبة جدية وانضباط ومبادرات الأساتذة من طرف المعني.</p>
	8. مراقبة نشاطات التلاميذ ومتابعتها	<p>1 - تقييم عمل التلاميذ : مدى مساهمة المعني في مراقبة ومتابعة وتقييم نشاطات التلاميذ .</p> <p>أ - مراقبة رزنامة الواجبات المنزلية والفروض المحروسة والاختبارات ومدى تنفيذها من طرف الأساتذة، وهل هي مسابرة للمناشير الوزارية؟</p> <p>ب - التأكد من أن عملية تصحيح المراقبة المستمرة تنجز من طرف الأساتذة [تسليم الوثائق للتلاميذ - إجراء التصحيح الجماعي وفق سلم التقط والتصحیح النموذجي].</p> <p>ج - مراقبة دروس الاستدراك والدعم [البرمجة - الإشراف التلاميذ المشاركين - أثرها في تحسين النتائج...].</p> <p>د - مراقبة مدى تحضير وتنظيم الاختبارات [سحب المواضيع - الحراسة - تنظيم القاعات - جمع المعدلات استلام وثائق الاختبار وتنظيمها في قاعة الأرشيف - ملء الكشوف - تحضير في مجالس الأقسام...]</p> <p>هـ - تحليل النتائج المدرسية ودراستها ومتابعتها لمعالجة النقائص البيداغوجية والتربوية.</p>

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش	الأنشطة	الوظائف
<p>و - مراقبة دفاتر المراسلة [بيداغوجيا وإداريا] بصفة منتظمة من حيث :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تسجيل العلامات والملاحظات من طرف الأساتذة.</li> <li>- استعمالها في مجال مواظبة التلاميذ وانضباطهم.</li> <li>- تنظيم دفاتر المراسلة من حيث تداولها بين التلاميذ والأساتذة والأولياء والإدارة.</li> <li>ز. مراقبة الحصص الضائعة للتلاميذ وكيفية معالجتها : و ذلك من خلال :</li> <li>- الجدول الشهري للساعات الضائعة في كل فوج تربوي وفي كل مادة.</li> <li>- الإجراءات المتخذة لمعالجة النقائص بغية تطبيق البرامج.</li> <li>ح - مراقبة نشاطات التلاميذ في المكتبة من حيث : تنظيمها إداريا وتربويا [السجلات المختلفة - الوثائق البطاقات...].</li> <li>- تخصيص قاعة للمطالعة والاعتناء بها .</li> <li>- وضع جدول توقيت يحدد فترة العمل في المكتبة،</li> <li>- تخصيص فترة للمطالعة الخارجية.</li> <li>- تشجيع التلاميذ على المطالعة في المكتبة وخارجها بغية تحسين النتائج.</li> <li>- متابعة الكتب بصفة منتظمة وتفادي عملية تأخر إرجاع الكتب.</li> <li>- التعامل بالتقرير اليومي لمعرفة الوضعية العامة للمكتبة.</li> <li>- تدعيم المكتبة بكتب جيدة تفيد التلاميذ من الناحية الدراسية.</li> <li>- تشجيع التلاميذ المداومين على المكتبة وكذا الأفواج التربوية ماديا ومعنويا ليكونوا عبرة لغيرهم.</li> <li>ط. إجراء جلسات منتظمة مع مندوبي الأقسام :</li> <li>- التأكد من أن المعني يعقد جلسات منتظمة مع مندوبي الأقسام للتمكن من :</li> <li>- الحوار المباشر والتعرف على المشاكل المختلفة.</li> <li>- تقديم التوجيهات والنصائح والتعليمات مثل : [المحافظة والعناية بدفاتر النصوص - الاهتمام بالدراسة والتخلي بالسلوك الحسن واحترام الأساتذة - تكثيف الزيارة إلى المكتبة للمطالعة - المحافظة على ممتلكات المؤسسة...].</li> </ul>		

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفيتش	الأنشطة	الوظائف
<p>- علاقة المعني مع أعضاء الفريق الإداري والتربوي وأولياء التلاميذ .</p> <p>- مساهمة المعني في تعزيز العلاقات لدى الجماعة التربوية، وغرس روح التعاون والتضامن والثقة والاحترام، وتقادي النزاعات المحتملة .</p>	1 - العلاقات	النشاطات التربوية .
<p>- التأكد من أن المعني يساهم في تفعيل وتنشيط الجمعية الثقافية والرياضية ويتابعها من خلال:</p> <p>- هيكلة النوادي على مستوى المؤسسة [إنشاء - تجديد].</p> <p>- توفر الشروط الضرورية لتنمية هذه الأنشطة بغية إشراك التلاميذ في النوادي : الثقافية - الرياضية - العلمية .</p> <p>- تحضير الدفاتر لتسجيل محاضر مختلف نشاطات النوادي .</p> <p>- تحضير برامج فصلية أو سنوية حسب المناسبات والأعياد .</p> <p>- تشجيع المواهب وذوي الاستعدادات لابرز قدراتهم .</p> <p>- إجراء حفلات في مختلف المناسبات تتناول مختلف الأنشطة : مثل : المجموعة - الصوتية - المسرح .</p> <p>المنافسة العلمية والثقافية - معارض - منافسات رياضية الخ ..</p> <p>- استغلال أمسية الاثنين لبرمجة الأنشطة الرياضية والثقافية وفيما يتعلق بالنشاط الاجتماعي ينبغي التأكد من أن المعني يقوم بما يلي :</p> <p>- مساعدة التلاميذ الفقراء والمحتاجين في إطار التضامن :</p> <p>- الكتب المدرسية . مصاريف الداخلية أو النصف الداخلي - شراء النظارات - ملابس رياضية... [في إطار الاعتمادات المالية خارج الميزانية مادة 513].</p> <p>أو بالاستعانة مع الأولياء .</p> <p>- التأكد من أن المعني يملك قوائم التلاميذ الفقراء واليتامي وذوي الحالات الصحية أو الخاصة، للتمكن من تقديم المساعدة لهم من حين لآخر .</p>	2 - تفعيل النشاط الثقافي والرياضي والاجتماعي	
<p>التأكد من أن المعني يتابع الحياة المدرسية في النظام الداخلي أو النصف الداخلي من خلال :</p> <p>- الدراسة :</p> <p>- مداومة العادية والاستثنائية: تنظيمها - استغلالها .</p>	3 - متابعة التلاميذ في الحياة الداخلية	

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش	الأنشطة	الوظائف
<p>أ- المذاكرة : مراقبة كيفية إجرائها : [الإشراف - المواظبة والانضباط - احترام الوقت..]</p> <p>ب - المطعم :</p> <p>- زيارة المطعم من حين لآخر والاطلاع على مايلي :</p> <p>[نوعية الوجبة المقدمة - النظافة - التنظيم..]</p> <p>ج - المراقدين :</p> <p>- القيام بزيارة مفاجئة للاطلاع على مايلي :</p> <p>[التنظيم - النظافة - توفير الشروط الصحية والأمنية من إنارة - تدفئة - توفر الماء - حالة دورات المياه - النوافذ والأبواب الخ].</p> <p>د - كيفية تنظيم الوقت : [من الصباح إلى موعد النوم].</p> <p>هـ - مراقبة مختلف الدفاتر التربوية والإمضاء عليها، وكيفية علاج النقائص المختلفة.</p>		
<p>- مراقبة تسجيل التلاميذ في مختلف السجلات والوثائق والتأكد من أن هذه العملية تمت وفق المناشير الوزارية والنصوص التنظيمية من حيث:</p> <p>- التحكم والضبط والدقة في :</p> <p>- تطابق التعداد في مختلف السجلات والوثائق</p> <p>- متابعة جادة لحركة التلاميذ في الدخول والخروج وتغيير النظام [داخلي - 2/1 داخلي والتأكد من وجود بطاقة إحصائية للمتابعة اليومية لحركة التلاميذ].</p>	<p>1 - تسجيل التلاميذ في مختلف الوثائق</p>	<p>3 - النشاطات الإدارية</p>
<p>- تسجيل القوائم حسب الحروف الأبجدية والنظام</p> <p>- التطابق التام بين سجل الدخول والخروج وبطاقات الدخول والخروج.</p> <p>- كيفية انجاز مختلف السجلات والوثائق [حالة 1 أكتوبر - سجل الدخول والخروج - بطاقات الدخول والخروج - سجل الأقسام - حالة حضور التلاميذ في نهاية كل شهر - قوائم التلاميذ].</p> <p>- التأكد من أن مختلف السجلات مفتوحة بصفة رسمية [مرقمة ومؤشرة وممضاة].</p> <p>- العناية بها شكلا ومضمونا [لأنها تعتبر مرجعا أساسيا في المجال الإداري].</p>		



مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش	الأنشطة	الوظائف
<p>- التأكد من وجود سجل خاص لمتابعة المواظبة والانضباط يكون منظما وموزعا حسب عدد الموظفين تسجل فيه :</p> <p>- غيابات وتأخرات الموظفين التربويين : تاريخها . أسبابها - إجراءات متخذة ... .</p> <p>- تبرير هذه الغيابات بواسطة استفسارات تقدم للموظفين .</p> <p>- مساهمة المعني في معالجة ظاهرة الغيابات عن طريق التحسيس والإجراءات الإدارية... .</p> <p>- متابعة مدى انضباط الأساتذة وموظفي الحراسة عن طريق تسجيل الايجابيات والسلبيات بغية تقييم الموظف .</p> <p>- إعداد الجدول الشهري لغيابات الموظفين وتحضير نسب غياباتهم الشهرية .</p>	<p>2- متابعة مواظبة وانضباط الأساتذة وموظفي الحراسة</p>	
<p>- مدى اهتمام المعني بالأمر بالتقارير اليومية باعتبارها تعكس الحياة المدرسية اليومية ولذلك يجب مراقبتها من حيث :</p> <p>- انتظام انجازها وتداولها بين المصالح، وعدم التأخر فيها .</p> <p>- التأكد من صحة المعلومات المسجلة .</p>	<p>3- التقارير اليومية</p>	
<p>- مدى استغلالها واستثمارها لمعالجة النقائص وإيجاد الحلول لمختلف المشاكل .</p> <p>- تدوين ملاحظات المعني في التقرير، كلما تتطلب الأمر ذلك، لإبراز مشكل أو معالجة قضية أو تقديم اقتراح بناء أو توضيح وضعية ما .</p> <p>إن التقرير اليومية التي تمر حتما على نائب المدير للدراسات هي:</p> <p>- التقرير اليومي لاستشارة التربية . المكتبة . المخابر . الورشات .</p> <p>- يجب أن تكون مرتبة في حافظة خاصة حسب تسلسلها الزمني .</p>		

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش	الأنشطة	الوظائف
<p>عندما تتم المصادقة على التقرير العام لسير المؤسسة من طرف مصلحة الدراسة بمديرية التربية للولاية، فإن المعني بياشر في عملية انجاز جداول الساعات الإضافية خلال كل شهر، ولا يتركها إلى غاية نهاية السنة. وخلال المراقبة ينبغي التأكد من :</p> <p>- مجموع ساعات غياب الموظف خلال الشهر، موزعة على الأسابيع.</p> <p>- التأكد من صحة انجاز هذه العملية مع مراعاة :</p> <p>أ - الساعات الأسبوعية الممنوحة لكل أستاذ في التقرير العام لسير المؤسسة.</p> <p>ب - مجموع الساعات الفعلية في كل شهر.</p> <p>ج - مجموع ساعات الغيابات في كل أسبوع وفي كل شهر.</p> <p>د - مجموع الساعات العمل المنجز خلال كل شهر.</p> <p>ويفضل أن تقدم الجداول المنجزة في نهاية كل شهر إلى السيد المدير لمراقبتها، ثم تسلّم إلى المسير المالي لإكمال العملية المتعلقة بالحسابات المالية.</p>	<p>4 - ضبط جداول الساعات الإضافية والاستخلاف</p>	
<p>- أما عن ساعات الاستخلاف الموزعة على بغية أساتذة المادة في حالة غياب الأستاذ، فإنها تنجز كل شهر لتفادي التأخر في دفع المستحقات المالية للموظفين.</p>		
<p>- مراقبة ملفات التلاميذ التي تكون في مكتب السيد نائب المدير للدراسات من حيث :</p> <p>- تنظيم وترتيب الملفات :</p> <p>- حسب المستوى والشعب والأفواج.</p> <p>- حسب القوائم الاسمية الرسمية.</p> <p>- أن يتضمن كل ملف : خمس أقمصة وهي :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الحالة المدنية والعائلية.</li> <li>• المسار المدرسي للتلميذ ونتائجه.</li> <li>• المواظبة والانضباط.</li> <li>• الحالة الصحية والبدنية.</li> <li>• وثائق مختلفة.</li> <li>• أن تكون الوثائق مرتبة في كل قميص حسب تسلسلها الزمني.</li> <li>• أن تكون منظمة ومرتبّة في خزائن محفوظة.</li> </ul>	<p>5 - ملفات التلاميذ</p>	

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش	الأنشطة	الوظائف
مراقبة مدى التنظيم والتحكم في هذه العملية المتعلقة بالتلاميذ المتمدرسين من حيث : تحرير الشهادات، تسجيل المعلومات في دفتر خاص .الإمضاء...	6 - الشهادات المدرسية	
• كيفية تنظيم وتصنيف الوثائق والملفات والسجلات والدفاتر وفق النصوص التنظيمية. • كيفية نقلها إلى قاعة الأرشيف بعد نهاية المدة في المصلحة [مراقبة جداول الدفع].	7 - الأرشيف	
- هل يشارك المعني في مجلس التنسيق الإداري . والتوجيه والتسيير [الثانوية] التربية والتسيير [المدارس الأساسية] وبقية المجالس الأخرى بانتظام؟ - هل يساهم بجدية في تنشيطها وتفعيلها، ويقوم بتنفيذ الإجراءات المتخذة ويتابع القضايا التي تهم مصلحته؟	8 - المشاركة في المجالس الإدارية	
مدى مساهمة المعني في الميدان المالي وخاصة : أ - معرفة الرصيد المالي المخصص لمصاريف الوسائل التعليمية [مادة 24] ومتابعتها وإعلام الأساتذة مسؤولي المواد بهذه الاعتمادات بغية صرفها في المجال البيداغوجي. ب - متابعة الاعتمادات المالية المخصصة للمكتبة واستغلالها في مجال تدعيم المكتبة. د - متابعة الاتلافات وتنسيق العمل مع المسير المالي في هذا المجال. هـ - تنسيق العمل مع المسير المالي في مجال تسجيل التلاميذ [بطاقات الدخول والخروج - حالة أول أكتوبر].	9 - المتابعة المالية	
ينبغي مراعاة مايلي : موقع المكتب وهيأته - النظافة - التنظيم والترتيب - التهوية والإنارة، المعلفات...	10 - تنظيم المكتب	

## تقنيات التفتيش الإداري

مختلف العمليات التي يمكن أن يتدخل فيها السيد  
المفتش عند قيامه بعملية تفتيش السيد  
مستشار التربية في  
مؤسسة التعليم الثانوي والتقني - اكمامي

### الوظائف :

- 01 - النشاطات التربوية.
- 02 - النشاطات البيداغوجية.
- 03 - النشاطات الإدارية.

## تقنيات التفتيش الإداري

نمط : مستشار التربية في مؤسسة التعليم الثانوي أو الاكمامي :

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش	الأنشطة	الوظائف
<p>- تصفح الملف ومراقبة مختلف الوثائق.</p> <p>- التركيز على قميص التسلسل الوظيفي حيث توجد التقارير السابقة وبطاقات تقييم المدير، والتي تمكن السيد مفتش التربية والتكوين من الاطلاع على مختلف الملاحظات والتقييم العام للموظف.</p>	<p>الاطلاع على الملف الإداري للموظف</p>	<p>قبل الشروع في عملية التفتيش</p>
<p>- التأكد من أن المعني يعرف المؤسسة، يتحكم ويضبط المعلومات التالية :</p> <p>- من ناحية الإحصاء المادي : تاريخ افتتاح المؤسسة - المساحة - الهياكل المرافق [القاعات العادية والخاصة - الورشات - المخابر - المكتبة - المدرج - المطعم - المرافق...].</p> <p>- من الناحية البيداغوجية : [الخريطة التربوية - المناصب المفتوحة الشاغرة - الشعب - الأفواج التربوية - تعداد التلاميذ في المؤسسة - وفي كل مستوى ونسبة الإعادة فيها - تعداد الذكور والإناث وحسب النظام، متابعة النتائج المدرسية، ونسبة النجاح في الامتحان الرسمي - الحجم الساعي للمواد والمعاملات الخ...]</p> <p>التعرف بان المعني يملك بطاقة فنية إحصائية توجد فيها مختلف المعلومات.</p>	<p>التعريف بالمؤسسة</p>	
<p>- التأكد من أن القانون الداخلي مطبق في المؤسسة ومعلق في المرافق الهامة.</p> <p>- التعرف من أن الأولياء صادقوا على القانون الداخلي للمؤسسة في دفاتر المراسلة أو الوثيقة المرسلة إليهم في بداية السنة.</p>	<p>1 - النظام الداخلي للمؤسسة:</p>	<p>1 - الوظيفة التربوية</p>
<p>- هل المعني يتحكم في النظام والانضباط، ويتجلى ذلك خلال حركة التلاميذ أثناء الدخول والخروج وفي أوقات الاستراحة وأثناء المداومة العادية والاستثنائية والذاكرة.</p>	<p>2. النظام والانضباط</p>	

مختلف العمليات التي يجب مراقبتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش	الأنشطة	الوظائف
<p>وفي المطعم والمراقد؟</p> <p>- هل التلاميذ يرتدون المآزر؟</p> <p>- الاطلاع على دفتر السلوك والانضباط للتعرف على مدى متابعة المعنى لهذه الظاهرة وكيفية علاجها .</p>		
<p>- التأكد من حضور التلاميذ وغيابهم في جميع حصص الدروس [النظرية - التطبيقية - أعمال موجهة].</p> <p>- وضبط هذه العملية في الورقة الدوارة.</p> <p>- ضبط هذه العملية في مختلف الدفاتر : [المذاكرة - المراقد - المداومة - المطعم - قاعة التمرير...].</p> <p>- التأكد من [المراقبة - المتابعة - معالجة النقائص المختلفة].</p>	3. مراقبة حضور التلاميذ ومواظبتهم	
<p>- التأكد من أن المراقبة والمتابعة يتمان في ظروف عادية من حيث : [احترام الوقت - تصفيف التلاميذ - انتشار المساعدين التربويين وتوزيعهم حسب الأفواج المسندة لهم].</p> <p>- الدخول إلى الأقسام والخروج منها - مراقبة دخول التلاميذ من المدخل الرئيسي الخ... .</p>	4. حركة التلاميذ دخول - خروج - استراحة	
<p>- مراقبة التوقيت الخاص بالنظام الداخلي من بداية الفترة الصباحية إلى نهاية الفترة المسائية.</p> <p>- فترة الصباح : الاستيقاظ من النوم في المراقد - تناول فطور الصباح.</p> <p>- المذاكرة :</p> <p>- فترة الدراسة [صباحا]: وقت الدراسة خلال الفترة الصباحية - منتصف النهار : تناول وجبة الغذاء في المطعم - المذاكرة.</p> <p>- فترة الدراسة [مساء] وقت الدراسة في الفترة المسائية.</p> <p>- الفترة المسائية : الاستراحة - المذاكرة - تناول وجبة العشاء .</p> <p>المذاكرة - الدخول إلى المراقد - النوم.</p> <p>- نشاط أمسية الاثنين : تخصيصه للنشاطات الثقافية والرياضية</p> <p>- الاستفادة من الحمام، وتغيير الملابس في البياضة للتلاميذ الداخليين - النادي - المذاكر بعد تناول وجبة العشاء.</p>	5 - تنظيم وتنشيط الحياة في النظامين الداخلي والخارجي	

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفيتش	الأنشطة	الوظائف
<p>- تعزيز العلاقات ضمن الجماعة التربوية :</p> <p>- التأكد من أن المعني يساهم في توفير الجو المساعد على الدراسة في ظروف حسنة وتنمية الشعور بالمسؤولية وتقوية الثقة المتبادلة واحترام الشخصية والصدقة والتضامن، والتحفيز على العمل وبث روح التعاون الجماعي واحترام الغير ونبذ الصراعات المحتملة وتفاديها .</p> <p>معرفة مدى جودة العلاقات مع مختلف المصالح ومع الموظفين والأولياء والتلاميذ .</p>	6 . العلاقات	
<p>- التأكد من أن المستشار يساهم بفعالية في تحسين هذه الشروط من خلال التقارير اليومية ومختلف الدفاتر .</p> <p>- والسجلات :</p> <p>- استغلال أوقات الفراغ في فائدة التلاميذ [المدائمة نشاطات ثقافية ورياضية وعلمية...].</p> <p>- تقديم التوجيهات والإرشادات للتلاميذ [على مستوى الفردي أو الجماعي]</p> <p>- تهيئة وتوفير المناخ الملائم لدراسة التلاميذ : النظافة، الصحة، الأمن، محاربة الآفات الاجتماعية... .</p> <p>- تهيئة الشروط المادية وتوفيرها في مختلف المرافق :</p> <p>- الإنارة - التدفئة - التهوية - توفر الماء - نظافة دورات المياه... .</p> <p>- هذه النقائص إن كانت موجودة يجب الإعلان عنها :</p> <p>في التقارير اليومية وخلال اجتماع مجلس التنسيق الإداري الأسبوعي.</p>	7 - تحسين الشروط المادية والمعنوية التي يجري فيها تدرس التلاميذ	
<p>- باعتبار أن مستشار التربية له علاقة وثيقة مع أولياء التلاميذ، ينبغي التأكد من أن عملية الاتصال والاستقبال تجري في ظروف حسنة، لمناقشة مختلف المشاكل والنقائص التي تخص التلاميذ سواء كانت : تربوية - سلوكية - دراسية - مواظبة - صحية - اجتماعية... .</p> <p>ينبغي التأكد من مدى مساهمة المستشار في معالجة النقائص بالتنسيق مع الأولياء من خلال : [سجل المراسلة واستقبال الأولياء].</p>	8 - استقبال الأولياء	

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش	الأنشطة	الوظائف
<p>- التأكد من أن المعني يساهم في تدعيم وتفعيل الأنشطة الثقافية والرياضية وتشجيع التلاميذ في المشاركة في مختلف النوادي لإبراز مواهبهم وإبداعاتهم، وعرضها في مختلف المناسبات والاحتفالات.</p> <p>- وتبرز هذه النشاطات من خلال دفاتر النوادي المتواجدة بالمصلحة - البرنامج السنوي للأنشطة - النوادي المنشأة - عدد التلاميذ المشاركين فيها - النشاطات المنجزة من طرفهم.</p>	9 - تنمية الأنشطة الثقافية والرياضية	
<p>- مراقبة مدى تفقد المحلات والمرافق من طرف المستشار بمعية موظف من مصلحة الاقتصاد في فترات منتظمة.</p> <p>- تسجل مختلف النقائص والاتلافات في دفتر خاص وكذلك في التقارير اليومية.</p>	10 - الخدمة الأسبوعية	
<p>- التأكد من أن المعني يملك قوائم خاصة بالتلاميذ الذين يعانون من الناحية الصحية من أجل متابعتهم.</p> <p>- توفر المصلحة على قائمة الأمراض المعدية المختلفة الصادرة في المنشور الوزاري المشترك [التربية - الصحة].</p> <p>وجود قوائم التلاميذ الفقراء واليتامى في المصلحة بغية مساعدتهم في مختلف المجالات.</p>	11- الاعتناء بالجانب الصحي والاجتماعي	
<p>- هو أحد الأسس التي يبنى عليه العمل التربوي، ويتطلب من المستشار في التربية المساهمة في انجاز توقيت التلاميذ وخدمات الأساتذة، وجدول توقيت القاعات العادية والمختصة والشاغرة.</p> <p>- ينبغي عند انجازه مراعاة مصلحة التلاميذ بالدرجة الأولى بغية الوصول إلى نتائج ايجابية.</p> <p>- إن الهدف من مساهمة المعني هو التمكن من الضبط والإتقان والمراقبة والمتابعة والتكوين.</p>	1 - المساهمة في التنظيم التربوي	2 - الوظيفة البيداغوجية
<p>- ينبغي التأكد من أن المعني بالأمر يشارك في هذه المجالس البيداغوجية والتربوية ويساهم فيها بفعالية، والهدف من هذه المشاركة :</p>	2 - المساهمة في مجالس الأقسام والتعليم	



الوظائف	الأنشطة	مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاطلاع على النتائج المدرسية والسلوكية، بغية المتابعة ومعالجة النقائص.</li> <li>- التعرف على مختلف النشاطات البيداغوجية التي تدرس في مجالس التعليم باعتبارها مخطط عمل سنوي.</li> <li>- متابعة الإجراءات المتخذة والقرارات المتفق عليها في مجال تحسين نتائج مثل : [دروس الاستدراك والدعم - المكتبة - الانضباط الخ...].</li> </ul>
	3- تشكيل الأقسام	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تنص المادة 18 من القرار رقم 171 بتاريخ 2-3-91 :</li> <li>- أن مستشار التربية هو الذي يقوم بهذه العملية، ولذلك يتطلب من المعني اعتماد مقاييس ومعايير دقيقة أساسها التوازن والاعتدال والموضوعية في المجالات الآتية :</li> <li>التعداد - المستوى - الإعادة - الجنس - الانضباط - النظام.</li> </ul>
	4- خدمات المساعدين	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إن مستشار التربية هو الذي يتولى مسؤولية تنظيم خدمات مساعدي التربية بصفة عقلانية، وينبغي التأكد من أن التوزيع يتطلب أخذ بعين الاعتبار : الحجم الساعي المسند لكل مساعد تربوي وهو 36 سا/أسبوعيا، مع مراعاة ما يلي:</li> <li>- العدل والمساواة في توزيع المهام والأعمال.</li> <li>- التوزيع العقلاني في أماكن العمل والانتشار الجيد في جميع مرافق المؤسسة.</li> <li>- تأطير التلاميذ أثناء حركتهم ومراقبتهم في الساحات والأروقة وأثناء الراحة.</li> <li>- متابعة وضبط غيابات التلاميذ في الأفواج المسند لهم وتسجيل ذلك في مختلف السجلات.</li> <li>- القيام بالمدامات العادية والاستثنائية والمذاكرة.</li> <li>- مرافقة التلاميذ خارج المؤسسة المرخص لهم بالخروج في مختلف الحالات.</li> <li>- حساب المعدلات الفصلية للأفواج المسندة لهم.</li> <li>- تمرير ورقة الغياب خلال اليوم أو الأسبوع.</li> </ul>

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفقيش	الأنشطة	الوظائف
<p>- مراقبة سجل التنسيق والتكوين للتعرف على دورية الاجتماعات بأنها تجري بصفة منتظمة للمساعدين التربويين والتأكد من أن :</p> <p>- <b>الجلسات التنسيقية</b> : تجرى كل أسبوع لمناقشة النقائص الملاحظة في الميدان، واتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجتها وإيجاد الحلول لها .</p> <p>- <b>اللقاءات التكوينية</b> : تجرى وفق رزنامة تجدد المواضيع التي ينبغي دراستها من أجل التكوين، ومعرفة تقنيات العمل .</p>	<p>5 - الجلسات التنسيقية والأيام التكوينية</p>	
<p>- مدى مساهمة مستشار التربية في مراقبة ومتابعة أعمال التلاميذ وخاصة :</p> <p>أ - المراقبة المستمرة [واجبات - فروض - اختبارات].</p> <p>ب - المساهمة في تنظيم الاختبارات الفصلية [الحراسة - تنظيم القاعات - تحضير قوائم التلاميذ...].</p> <p>ج - المشاركة في اجتماعات الأساتذة الرئيسيين لمتابعة الإجراءات المتفق عليها في المجالين: الدراسي والسلوكي.</p> <p>د - مراقبة دروس الاستدراك والدعم من حيث :</p> <p>- [إجراؤها - متابعتها].</p> <p>هـ - مراسلة الأولياء واستقبالهم في شأن دراسة وسلوك التلاميذ ومتابعتها .</p> <p>و - الاشراف على عملية حساب المعدلات في الكشوف الفصلية ومراقبتها .</p> <p>ز - تدوين الحصص الضائعة للتلاميذ حسب الأفواج .</p> <p>و في كل المواد خلال الأسبوع والشهر، وتسليم الجداول إلى السيد نائب المدير للدراسات لا تخاذ الإجراءات العلاجية.</p> <p>ح - تنظيم دفاتر المراسلة ومراقبتها ومتابعتها من الناحية الإدارية والبيداغوجية .</p> <p>ط - مراقبة حصص المداومة العادية والاستثنائية والمذاكرة، والتأشير على مختلف الدفاتر .</p> <p>ي - مراقبة نشاطات التلاميذ في المكتبة .</p>	<p>6 - متابعة أعمال التلاميذ</p>	

الوظائف	الأنشطة	مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش
		<p>ك - إجراء جلسات تسيقية منتظمة مع مندوبي الأقسام لدراسة قضايا تربوية وبيداغوجية وتنظيمية.</p> <p>ل - متابعة الإجراءات المتخذة من طرف الأساتذة خلال مجالس الأقسام: [الدراسة - المواظبة - السلوك - حالات أخرى...].</p>
3 - الوظيفة الإدارية	1 - تنظيم غيابات التلاميذ وكيفية معالجتها	<p>- هذه العملية هامة جدا، وأساسية في نشاط مستشار التربية وينبغي التأكد من أن المعنى يتحكم جيدا في هذه العملية من خلال:</p> <p>أ - تنظيم ورقة الغيابات [الورقة الدوارة] وكيفية توزيعها على المساعدين التربويين، والتحقق من تسجيل غيابات التلاميذ والأساتذة من طرفهم.</p> <p>ب - تسجيل غيابات التلاميذ في كل الحالات: [المدائمة العادية والاستثنائية - المذاكرة - المطعم - المراقدة - العيادة...].</p> <p>ج - التحكم في تدوين الغيابات في التقرير اليومي وفي سجل الغيابات والحرص على أن تكون دقيقة ومضبوطة ومتطابقة.</p> <p>د - التأكد من وضع رسوم بيانية تحدد فيها نسب الغيابات الشهرية.</p> <p>هـ - علاج ظاهرة الغيابات وتبريرها من طرف الأولياء والقيام بعمليات التحسيس والإقناع -مراسلة الأولياء واستقبالهم - الإجراءات العلاجية... .</p>
	2 - ضبط تعداد التلاميذ	<p>- هل يملك المستشار بطاقة إحصائية للتلاميذ يتابع فيها حركة التلاميذ اليومية؟</p> <p>- هل التعداد مضبوط ومتطابق في كل السجلات والوثائق والجداول.</p> <p>- مراقبة الجدول الخاص بحضور التلاميذ في نهاية الشهر وعلاقاته بالوثائق الأخرى.</p>
	3 - قوائم التلاميذ	<p>- التأكد من أن القوائم الاسمية ممسكة بعناية واهتمام، وتوجد بها مختلف المعلومات الضرورية، وتتطابق في التعداد مع مختلف الوثائق والسجلات الأخرى.</p> <p>وأن المعنى بالأمر يسجل في خانة الملاحظات كل المعلومات الطارئة: [تسجيل جديد - تغيير النظام - شطب بسبب تغيير المؤسسة أو المبالغة في الغيابات...].</p>

الوظائف	الأنشطة	مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش
	4 - التقارير اليومية	<p>- التقرير اليومي هام في المؤسسة التربوية وهو مرآة يعكس الحياة الدراسية اليومية، ولذلك لابد من الاعتناء به شكلاً ومضموناً.</p> <p>- ينبغي التأكد من أن التقرير ممسك بعناية واهتمام - وذلك من حيث :</p> <p>أ - تسجيل المعلومات المختلفة بدقة ووضوح.</p> <p>ب - تدوين مختلف الملاحظات والنقائص المسجلة في الميدان، وكيف تم علاجها أو رفعها إلى المسؤولين المباشرين.</p> <p>ج - التأكد من أن الغيابات المدونة مضبوطة ودقيقة.</p> <p>د - التحقق من أن التقارير اليومية متسلسلة ولم يسجل أي تأخر فيها وأنها تصل بصفة منتظمة إلى المعنيين.</p>
	5 - الاتلافات	<p>- مراقبة مدى متابعة المعني لعملية الاتلافات من خلال :</p> <p>أ - توفر دفتر الاتلافات لدى المصلحة وتم تسجيل مختلف المخالفات.</p> <p>ب - مقارنة محتوى هذا الدفتر بالمعاينة الميدانية [وضعية المرافق وممتلكات المؤسسة].</p> <p>ج - العلاقة بين المعني ومصلحة الاقتصاد فيما يخص التعويضات.</p> <p>د - مراقبة الدفتر المتعلق بتفقد المحلات، والنقائص المسجلة فيه بالتنسيق مع موظف مصلحة الاقتصاد.</p>
	6 - السجلات والدفاتر والوثائق الإدارية	<p>- مراقبة مختلف الدفاتر والسجلات والوثائق الإدارية المتعلقة بتسيير شؤون التلاميذ والتي توجد في المصلحة.</p> <p>- كيفية مسكها بدقة وعناية، وأن المعلومات المسجلة صحيحة ومضبوطة.</p> <p>- هل توجد متابعة لمعالجة النقائص؟</p> <p>- هل هي منظمة ومرتبطة بحيث يسهل استغلالها</p> <p>- واستثمارها في الحين؟</p>
	7- تحرير الشهادات المدرسية للتلاميذ المتمدرسين.	<p>- يتأكد من أن هذه العملية تجري وفق النصوص التنظيمية مع مراعاة مايلي :</p> <p>- مراقبة سجل الشهادات المدرسية</p> <p>- مراقبة وثيقة الشهادة المدرسية مراقبة كيفية إنجاز هذه العملية.</p>

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش	الأنشطة	الوظائف
<p>- مراقبة الملاحظات الخاصة بالتلاميذ والمؤسسة، ويتأكد من تواجدها بالمصلحة، ومن حسن تنظيمها وترتيبها، وصحة معلوماتها ومن بينها ما يلي :</p> <p>أ - جداول توقيت الأقسام والأساتذة والقاعات الشاغرة، والعداية والمتخصصة، وخدمات المساعدين التربويين، والقاعات المنقلة.</p> <p>ب - قوائم التلاميذ حسب المستوى والشعبة والجنس والنظام.</p> <p>ج - قائمة موظفي التأطير التربوي - الأساتذة مسؤولي المواد والأساتذة الرئيسيين.</p> <p>د - قائمة التلاميذ مندوبي الأقسام.</p> <p>هـ - قائمة أعضاء جمعية أولياء التلاميذ وعناوينهم.</p> <p>و - جدول بياني لنسب غيابات التلاميذ الشهرية.</p> <p>ز - النظام الداخلي للمؤسسة.</p> <p>ح - رزنامة الأيام التكوينية والمواضيع المقترحة للمساعدين.</p> <p>ط - جدول النتائج المدرسية خلال الفصل ونسب النجاح في الامتحان الرسمي للسنوات الثلاثة والأخيرة.</p> <p>كما ينبغي تعليق كل وثيقة هامة يمكن الاستعانة بها في ميدان العمل.</p> <p>مثل : الخريطة التربوية - رزنامة العطل - قائمة الأمراض المعدية - تصميم المؤسسة - بطاقة فنية حول المؤسسة.</p> <p>بالإضافة إلى ذلك يتطلب من المعني وضع مصنف يشمل معلومات ووثائق أخرى، لا يمكن أن تظهر في الملاحظات مثل: قوائم التلاميذ الفقراء والمحتاجين واليتامى، والحالات الصحية والخاصة...].</p>	8 - الملاحظات	
<p>- يتأكد من أن هذه العملية تجري وفق النصوص التنظيمية مع مراعاة مايلي :</p> <p>- مراقبة سجل الشهادات المدرسية</p> <p>- مراقبة وثيقة الشهادة المدرسية مراقبة كيفية إنجاز هذه العملية.</p>	9 - تنظيم المكتب	

## تقنيات التفتيش المادي والمالي

مختلف العمليات التي يمكن أن يتدخل فيها السيد المفتش  
عند القيام بعملية تفتيش للسيد:  
. المسير المالي .  
في مؤسسة التعليم الثانوي أو اكمالية.

### الوظائف :

- 01 - العمليات المسبقة لمختلف تدخلات المفتش.
- 02 - التسيير المالي والحسابات النقدية.
- 03 - النشاطات الإدارية .
- 04 - النشاطات التربوية.

## تقنيات التفتيش المالي

نمط : التسيير المالي في مؤسسة التعليم الثانوي أو اكمالية :

الوظائف	الأنشطة	مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء الزيارة
العمليات المسبقة لمختلف تدخلات المفتش	1 - الاطلاع على الملف الإداري للموظف	- تصفح الملف ومراقبة مختلف الوثائق والتركيز على قميص التسلسل الوظيفي حيث توجد التقارير السابقة، وبطاقات التقييم لمدير المؤسسة التي تمكن المفتش من أخذ نظرة شاملة على المعنى وخاصة النقاط الإيجابية والسلبية.
	2 - حديث تمهيدي مع رئيس المؤسسة	أ - سير المقتصدية والمصالح التابعة لها : التأكد من ناحية المواظبة والانضباط والجدية في العمل. ب - العلاقات: معرفة مدى جودة العلاقات السائدة بين أعضاء المصلحة من جهة، وبين المسير المالي والفريق الإداري وبقية المصالح والموظفين من جهة أخرى. ج - كيفية أداء العمل : التأكد من : - التحكم في أداء العمل والتسيير. - المراقبة ومتابعة الأعمال. - مدى التفاهم والتعاون والثقة والاحترام المتبادل. - عدم التأخر في انجاز الأعمال واحترام الرزنامة الإدارية. - المشاركة في مختلف المجالس الإدارية والتربوية. - مساهمته في العمليات التشغيلية والتكوينية والمبادرات...
1 - التسيير المالي والحسابات النقدية	1 - تحصيل الإيرادات ودفع النفقات.	التأكد من أن المعنى يقوم بعملية الإجراء لقبض الديون العمومية، والقيام بعملية الدفع الذي بموجبه إبراء الدين العمومي. - تتم هذه المراقبة من خلال سجل الإيرادات والمصاريف ودفتر الوصلات.
	2 - ضمان حراسة الأموال والسندات والمواد وحفظها.	- التأكد في المصلحة بما يلي : أ - توفر خزانة حديدية لحراسة الأموال والسندات. ب - التأكد من أن الأموال المتبقية في الخزانة، لا يتعدى القيمة المحددة في المناشير. وأن المعنى يدفع هذه الأموال باستمرار إلى مؤسسة البنك أو الخزينة. ج - ضمان حفظ الصكوك البريدية والخزينة في مكان آمن.

مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش	الأنشطة	الوظائف
<p>د - ضمان حفظ الوسائل المكتبية ومواد التغذية بالمطعم والمخازن في أماكن آمنة وأن تدون محتوياتها في بطاقات المخزون.</p> <p>هـ - يتم استلام وخروج المواد والوسائل وفق الشروط المنصوص عليها في المناشير.</p>		
<p>- ينبغي مراقبة مدى متابعة المعني لحركة الحسابات، والتحقق من صحة العمليات الحسابية المتعلقة بالأرصدة في مختلف السجلات والدفاتر.</p>	3- متابعة حركة الحسابات المتعلقة بالأرصدة	
<p>- التأكد من أن المعني يقوم بمراقبة الصندوق بصفة منتظمة وخاصة عندما تكون حركة في تداول الأموال.</p> <p>- التيقن من أن الصندوق يوجد بمكتب المسير تحت الحراسة المباشرة له ولذلك يجب معرفة ما يلي :</p> <p>[إجبارية توفر خزانة حديدية - تسييج النوافذ - تأمين المفاتيح - الحماية ضد الحرائق الخ...].</p> <p>- مراقبة السجلات الحسابية المتعلقة بالصندوق وهي :</p> <p>دفتر الوصلات - دفتر النقود - سجل الإيرادات - سجل النفقات - سجل حساب الجاري البريدي - سجل حساب الخزينة - سجل الصندوق اليومي - الدفتر اليومي للصندوق.</p> <p>- مراقبة تطابق كتابة الحسابات النقدية.</p> <p>- التأكد من أن هذه السجلات مرقمة ومؤشرة ومفتوحة بصفة رسمية من طرف مدير المؤسسة، ما عدا دفتر حساب الخزينة الذي يؤشر ويرقم من طرف أمين الخزينة.</p>	4 - مراقبة الصندوق	
<p>- مراقبة مدى احترام النصوص والمناشير عند انجاز الميزانية :</p> <p>- مراقبة مدى توزيع الاعتمادات المالية على مختلف المواد والبنود والفقرات.</p> <p>- مراقبة مدى تنفيذ الميزانية ومتابعة المصاريف [الاعتمادات المصروفة والمتبقية].</p> <p>- التأكد من أن هذه الاعتمادات صرفت فالاتجاه الصحيح المخصص لها.</p>	1 - الميزانية	2 - النشاط الإداري



مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش	الأنشطة	الوظائف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مراقبة سجل النفقات وطلبات الشراء .</li> <li>- مراقبة القرارات المعدلة للميزانية في حالة انجازها .</li> <li>- مراقبة مدى قيام المسير المالي بعمليات التحقيق والتصفية في مجال الإيرادات، وعمليات الالتزام والتصفية في مجال الصرف.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- إعداد العقود والصفقات والتأكد من أنها تمت وفق النصوص والتعليمات.</li> </ul>	2 - إعداد الصفقات والعقود	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مراقبة المخازن :</li> <li>[المطعم - المخابر والورشات - الوسائل المكتبية .</li> <li>أ - التأكد من أن نوعية المواد والبضائع متطابقة مع الأسعار.</li> <li>ب - التحكم في الجانب الإداري : [بطاقة المخزون - دخول المواد وخروجها ...]</li> <li>ج - تنظيم المخازن : - ترتيب المواد والسلع وملاحظة نوعيتها.</li> <li>- ورقة الاستهلاك اليومي في المطعم</li> <li>- تناسب العدد والأوزان مع ما هو مسجل في الوثائق.</li> <li>- التعامل بين المخزني ورئيس المطبخ في المطعم.</li> <li>- التعامل بين المخزني وأساتذة التعليم التقني والمخابر.</li> <li>- الاطلاع على مختلف الوثائق التي تنظم عملية تسيير المخازن.</li> <li>- التأكد من عمليات : النظافة - التهوية - الحماية والأمن ..</li> <li>- مدى التحكم والاعتناء بالمخازن والورشات والمخابر والمطعم ووسائل المكتب من الجانب الإداري.</li> </ul>	3 - ضمان تموين متابعة الاستهلاك	
<ul style="list-style-type: none"> <li>أ - الجرد العام :</li> <li>- التأكد من أن جميع العتاد والتجهيزات والوسائل والآلات والكتب وكل ممتلكات المؤسسة، مدونة في الجرد العام عند المسير المالي.</li> <li>- مراقبة سجل الجرد العام . وسجل المكتبة</li> <li>- مراقبة بطاقات الجرد العام والمكتبة.</li> </ul>	4 - الجرد العام والدائم	

الوظائف	الأنشطة	مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش
		<p>- مراقبة سجل النفقات وطلبات الشراء .</p> <p>- ترقيم الوسائل والكتب وفق الوثائق المذكورة أعلاه .</p> <p>ب - الجرد الدائم :</p> <p>- مراقبة المخازن المتواجدة بالمؤسسة والتأكد من وجود بطاقات المخزون وتطابقها من حيث المحتوى مع ما هو موجود في الواقع .</p> <p>- مراقبة عملية الإشراف والتنظيم ومدى التحكم في عملية تسيير المخازن .</p>
	5 - حفظ الأوراق الإثباتية والسندات الخاصة بعمليات التسيير	<p>- مراقبة مدى تنظيم مختلف الوثائق والسجلات في المصلحة .</p> <p>- حفظ كل الوثائق الإثباتية لأهميتها والتي تبقى تحت مسؤولية المسير المالي وتتعلق بـ :</p> <p>- الحوالات وما تحتويه من فواتير .</p> <p>- السجلات والدفاتر الحسابية والسندات والصكوك ..</p> <p>- ختم مصلحة الاقتصاد كما ينبغي وضع كل الوثائق المالية القديمة في قاعة المحفوظات</p> <p>[ تنظيمها وترتيبها حسب تسلسلها الزمني] وهذه القاعة يفضل أن تكون مجاورة لمكتب المسير المالي .</p>
	6 - مسك الملفات المالية	<p>● مراقبة كيفية تنظيم الملفات المالية للموظفين من حيث :</p> <p>- الوثائق الموجودة</p> <p>- الوثائق التي يتطلب تجديدها كل سنة</p> <p>● مدى تطابق هذه الوثائق والنصوص التنظيمية .</p>
3 . النشاطات التربوية	1 - العلاقات	<p>● التعرف على مدى مساهمة المسير المالي في تحسين العلاقات وتدعيمها ضمن الجماعة التربوية .</p> <p>- التحلي بالثقة والاحترام مع مختلف المتعاملين .</p> <p>- غرس روح التعاون والتضامن ونبذ الصراعات وتفادي النزاعات المحتملة في الوسط المدرسي .</p>

الوظائف	الأنشطة	مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش
2 - تحسين الشروط التي يجري فيها تدرس التلاميذ	<p>• ينبغي التأكد على ذلك من خلال زيارة المحلات ومختلف المرافق :</p> <p>أ - توفر النظافة في جميع مرافق المؤسسة وخاصة في المطعم والمرافد ودورات المياه.</p> <p>ب - الاعتناء بالصيانة والقيام بمختلف التوصيلات [تعويض الزجاج المكسر - تصليح النوافذ والأبواب وتعويض الأقفال المهشمة توفير الإنارة في القاعات والأروقة والساحات - دهن القاعات - الاعتناء بالمرافد من حيث صيانة الحفريات ودورات المياه وتوفير الشروط اللائقة للتلاميذ - تصليح الكراسي والطاولات المحطمة -تنظيف السبورات وصيانتها الخ.</p> <p>ج - الاعتناء بالصحة والوقاية من الأمراض.</p> <p>د - توفير التدفئة في فصل الشتاء والقيام بمختلف الترميمات والإصلاحات التي تعيق السير الحسن لتدرس التلاميذ.</p> <p>هـ - حماية المؤسسة وأمنها من كل الأخطار : [ السياج - توفير قارورات الإطفاء ضد الحرائق - وضع أبواب حديدية في المرافق الهامة حيث تكون التجهيزات والوسائل والأشياء الثمينة.</p> <p>و - تجميل محيط المؤسسة والساحات الخضراء وتوفير المقاعد في الساحة، ومكان مغطى يحتمي فيه التلاميذ أثناء سقوط الأمطار وأيام الحر..</p>	
3 - توفير الوسائل التربوية	<p>- إحضار مختلف الوسائل التعليمية والمواد التجريبية المطلوبة لأداء النشاطات التربوية والبيداغوجية في وقتها المناسب.</p>	
4 - تدعيم النشاطات التربوية والاجتماعية وتطويرها	<p>- تحضير الوسائل الثقافية والرياضية التي يحتاجها التلاميذ في مختلف نشاطات النوادي.</p> <p>- توفير الإمكانيات المادية لمساعدة التلاميذ الفقراء والمحتاجين والمساهمة في الأعمال التضامنية لفائدتهم مثل : [كتب التضامن شراء نظارات وملابس رياضية. دفع مصاريف الداخلية أو النصف الداخلي لبعض التلاميذ المعوزين....]</p>	

الوظائف	الأنشطة	مختلف العمليات التي يجب مراعاتها ومراقبتها أثناء زيارة التفتيش
	5 - تفقد الوسط المدرسي وحمائته	- التأكد من أن المصلحة تقوم بالتنسيق مع مستشار التربية بتفقد المحلات والمرافق لمراقبة وضعيتها من حيث الصيانة والنظافة، وتسجيل مختلف النفاثص بغية إجراء مختلف التصليحات اللازمة، وتحديد المسؤوليات.
6 - العناية بالحياة في النظام الداخلي	أ - المطعم * مراقبة شروط النظافة في المجال المادي : [الطاولات - الأواني - الأفران - الأرضية...] في المجال البشري : نظافة البدن واللباس لعمال المطبخ : [المآزر - القبعة - البدن...]. ● مراقبة الوجبات المقدمة من حيث الكم والنوع والنظافة. ● مراقبة الجانب التنظيمي في المطعم. ب - المراقدين : - مراقبة نظافة المكان ودورات المياه والأرضية. - مراقبة نظافة الأفرشة والأسرة والحواشي. - تنظيم الأسرة وترتيبها. - توفير الإنارة والتدفئة والتهوية. - احترام الوقت. ج - المذاكرة : توفير الشروط الضرورية : [نظافة القاعات - توفير الإنارة والتدفئة...]. د - توفير النادي للتلاميذ الداخليين للترقية عنهم وإبعاد الملل الذي يؤثر سلبا على حياتهن الدراسية بشرط التحكم في الوقت	

## الموضوع

بطاقة زيارة مؤسسة للتعليم الثانوي  
أو اكمالية أو ابتدائية

مختلف العمليات التي يمكن أن يتدخل فيها السيد المفتش  
عند إنجاز بطاقة زيارة مؤسسة تربوية

### عناصر الموضوع :

- 01 - معلومات حول المؤسسة والتأطير والهيكل.
- 02 - ظروف تـمدرس التلاميذ.
- 03 - النشاطات البيداغوجية [التنظيم - التنشيط - المراقبة]
- 04 - النشاطات التربوية.
- 05 - النشاطات الإدارية.
- 06 - الوضعية المادية للمؤسسة.
- 07 - المبادرات.
- 08 - تقييم الزيارة.

## تقنيات تفتيش زيارة مؤسسة تربوية

مختلف العمليات التي يتدخل فيها السيد المفتش عند زيارته للمؤسسة التربوية :

### 01 - معلومات حول المؤسسة والتأطير والهيكل :

قبل معاينة مرافق وهيكل المؤسسة، ومراقبة مختلف الأنشطة، والإطلاع على الوثائق والسجلات ينبغي تسجيل المعلومات الأولية في بطاقة الزيارة وهي كما يلي :

أ - معلومات حول المؤسسة وتعداد التلاميذ حسب الصنف والنظام.

ب - التأطير : معلومات خاصة بالخريطة الإدارية، وأعضاء الفريق الإداري الذي يشرف على التسيير.

ج - الهياكل : معلومات تتعلق بمختلف القاعات والمرافق المتواجدة بالمؤسسة.

د - التأطير التربوي : معلومات خاصة بالخريطة التربوية.

● يجب أن يتأكد ويتحقق من المعلومات المسجلة من خلال الوثائق الرسمية.

### 02 - ظروف تمدرس التلاميذ :

يتأكد السيد المفتش خلال هذه الزيارة من أن الدروس تجري في ظروف عادية، وينبغي الإشارة إلى الصعوبات التي تواجهها المؤسسة من حيث شغور المناصب التربوية، ونقص الكتب المدرسية أو انعدامها، نقص التجهيزات العلمية أو التقنية أو المكتبية أو المتعلقة بالحياة الداخلية، نقص البرامج التعليمية والمناهج، انعدام المرافق والملاعب الرياضية الخ.

### 03 - النشاطات البيداغوجية : [تنظيمها وتنشيطها].

#### أ - التنظيم التربوي :

- هل أنجز جدول استعمال الزمن للأقسام والأساتذة وفق الأسس والمقاييس البيداغوجية، واحترام النصوص والمواقيت الرسمية والتعليمات التربوية ؟

- هل هو في صالح التلاميذ أم يلاحظ عليه نقائص كثيرة تؤثر على مساره الدراسي والتي تتطلب كشفها وإبرازها، وإيجاد الحلول لها خلال هذه الزيارة، والإشارة إليها في التقرير؟

#### ب - مراقبة التقرير العام لسير المؤسسة :

- هل تم انجازه وفق النصوص والتعليمات ؟

- كيفية حساب الساعات الإضافية ومعرفة عددها الإجمالي.

- عدد الساعات الفائضة المتبقية، وهل تم استغلالها لفائدة التلاميذ في الاستدراك والدعم.

- مراقبة استغلال المجالات العادية والمتخصصة.

#### ج - مراقبة الأنشطة البيداغوجية المختلفة :

#### ● مجالس التعليم لبداية السنة :

- الإطلاع على السجل الرسمي والتأكد من أن المجالس:

- عقدت قبل الدخول الرسمي للتلاميذ.

- الإطلاع على رزنامة الاجتماعات.

- حضور وغياب الأعضاء وأسباب غيابهم.
- الاطلاع على المحاور المدروسة وكيفية مداولتها والإجراءات المتفق عليها.

● **مجالس الأقسام لبداية السنة:**

- الاطلاع على السجل ومراقبة مايلي :
- رزنامة الاجتماعات.
- مراقبة السجل شكلا ومضمونا.
- المواضيع المسجلة للدراسة: [مناقشاتها- القرارات المتفق عليها والإجراءات المتخذة].

● **البرامج والتوزيع السنوية:**

- مراقبة مدى توفر البرامج والمناهج.
- مراقبة مدى انجاز توزيع السنوية في كل المواد والشعب والمستويات.
- مراقبة مدى تطبيق البرامج والنسب المحققة.

● **مراقبة الندوات التربوية الداخلية والمجالس التنسيقية :**

- الاطلاع على رزنامة النشاطات المتعلقة بأساتذة مسؤولي المواد والرئيسيين في الجوانب المتعلقة بالمجالس التنسيقية والندوات التربوية الداخلية.
- الإطلاع على سجلات التنسيق ومراقبتها : شكلا ومضمونا.



## ● زيارة الأساتذة :

مراقبة مايلي :

- رزنامة الزيارات [كيفية تنظيمها].
- تقارير الزيارة : مراقبتها شكلا ومضمونا.
- مناقشة الأساتذة بعد انتهاء من الزيارة.
- الملاحظات المسجلة والمستنتجة من هذه الزيارة.

## ● مراقبة دفاتر النصوص :

- الاعتناء والاهتمام بهذه الدفاتر [شكلا ومضمونا].
- التأكد من أن المعلومات الأولية والأساسية مسجلة في دفتر النصوص.
- هل المراقبة منتظمة ؟ [التأكد من وضع الختم وتاريخ المراقبة].
- هل الملاحظات والنقائص مسجلة في دفتر أو مطبوعة خاصة ؟
- هل تم إعلام الأساتذة بالنقائص والملاحظات المختلفة ؟

## ● تسيير المخابر والورشات :

ينبغي التأكد من أن:

- الدروس التطبيقية تجرى بصفة عادية.
- تسجيل الدروس بصفة منتظمة في دفاتر الأعمال التطبيقية والتأكد من أن مراقبة ومتابعة أعمال الأساتذة منتظمة.
- مراقبة مدى استغلال الوسائل والمواد عند إجراء التجارب التطبيقية.

- الإطلاع على التوازيح السنوية للأعمال التطبيقية ومدى تطابقها مع الدروس المسجلة في دفتر الأعمال التطبيقية.
  - مراقبة التقارير اليومية المنجزة من طرف عون المخبر.
  - مراقبة عملية الجرد العام والدائم.
  - التأكد من أن الوسائل والمواد متوفرة لأجراء التجارب.
- مراقبة تسيير المكتبة:

- التأكد من أن مسؤولي المؤسسة يسعون إلى تنظيم وتنشيط وتفعيل المكتبة من خلال:
- تنظيم المكتبة إداريا وتربويا: [السجلات المختلفة - البطاقات - الوثائق...].
- تخصيص قاعة للمطالعة والاعتناء بها.
- وضع جدول توقيت يحدد فترة العمل في المكتبة.
- تخصيص فترة للمطالعة الخارجية.
- متابعة الكتب بصفة منتظمة وتفادي عملية تأخر إرجاعها.
- الإطلاع على التقارير اليومية لمعرفة الوضعية العامة للمكتبة ومجال تنشيطها.
- اهتمام الإدارة بالمكتبة من خلال تدعيمها بكتب جديدة.
- تشجيع التلاميذ على المطالعة واستغلال الكتب لتدعيم التحصيل العلمي.

## 04 - النشاطات التربوية:

## أ - التقارير اليومية:

- هل يتم التعامل بها بصفة منتظمة بين مختلف المصالح، ويحافظ عليها ويعتني بها شكلا ومضمونا ؟
- هل تتضمن معلومات إحصائية مضبوطة وملاحظات تعكس الحياة الدراسية اليومية في المجالات البيداغوجية والتربوية والمادية والصحية والأمنية والتنظيمية ؟
- التأكد من وجودها : [التقرير اليومي للاستشارة - المصالح الاقتصادية - المكتبة - المخابر - الورشات - العيادة...].

## ب - المجلس التأديبي :

- مراقبة السجل، للاطلاع على مختلف الحالات التربوية المتعلقة بالعقوبات والإجازات، والانضباط العام السائد في المؤسسة.
- التأكد من عقد الاجتماع الفصلي لدراسة الحالة العامة للمؤسسة [الدراسة - الانضباط].

## ج - النشاطات الثقافية والرياضية والاجتماعية :

- الاطلاع على سجل الجمعية الثقافية والرياضية المدرسية، ودفاتر النوادي المنشأة بالمؤسسة لمراقبة مايلي :
- تأسيس الجمعية أو تجديدها .
- رزنامة النشاطات الثقافية والرياضية السنوية.

- تكوين النوادي وتنشيطها .
- تقديم نشاطات في مختلف المناسبات : لقاءات ثقافية - معارض - مجموعة صوتية - فرق مسرحية - منافسات علمية ورياضية .
- تدعيم النوادي بالوسائل والإمكانات .
- مساعدة التلاميذ الفقراء والمحتاجين في إطار التضامن : الكتب، شراء نظارات وملابس رياضية للتلاميذ المعوزين، دفع مصاريف الداخلية أو النصف الداخلي لهم .

#### د - تنظيم الحياة في النظام الداخلي :

- التأكد من خلال البرمجة وجدول التوقيت الممتد من فترة الصباح [الاستيقاظ] إلى المساء .
- [الاستعداد للنوم]، أنه أنجز بشكل عقلائي يراعي راحة التلاميذ [تناول فطور الصباح - المذاكرة - تناول وجبة الغذاء والعشاء - المراقب - النادي...].

#### 05 - النشاطات الإدارية :

تنظيم المصالح على مستوى المؤسسة :

#### أ - مصلحة نائب المدير للدراسات :

- التخطيط : برمجة الأعمال والأنشطة المتعلقة بالأساتذة .
- التنظيم : تنظيم نشاطات الأساتذة - السجلات - الوثائق - ملفات التلاميذ - المعلقات - المكتب ..

- التنشيط : مدى مساهمة المعني في تنشيط وتفعيل مختلف العمليات.
- التنسيق : بينه وبين المصالح - الاجتماعات والجلسات التنسيقية -  
تنسيق جهود الموظفين التربويين.
- المراقبة والمتابعة : مدى مراقبته لمختلف الأنشطة التي يقوم بها  
الأساتذة في المجال البيداغوجي وكذلك مواظبة وانضباط الأساتذة.
- الإشراف : الحضور في مختلف الاجتماعات والمجالس التنسيقية.

ب - مكتب مستشار التربية :

الاطلاع على مايلي :

- التخطيط : - برمجة الأعمال والأنشطة المتعلقة بالتلاميذ.
- التنظيم : - حسن تنظيم الأنشطة الخاصة بالتلاميذ .
- مدى الاهتمام بالدفاتر والسجلات [شكلا ومضمونا].
- ترتيب الوثائق وتنظيمها .
- ضبط خدمات : المساعدين التربويين .
- تنظيم المعلقات وهيأة المكتب .
- التنشيط : - مدى مساهمة المعني في تنشيط وتفعيل المجالات  
المتعلقة بالتلاميذ :

[الاجتماعات الخاصة بمندوبي الأقسام - تنشيط النوادي المختلفة...].

## • المراقبة والمتابعة :

مراقبة : حركة التلاميذ - الغيابات والتأخرات - مراسلة الأولياء واستقبالهم- مواظبة وانضباط المساعدين التربويين - [المدائمة - المذاكرة - المطعم - المراقد - العيادة].

## ج/ مصلحة الاقتصاد :

مراقبة ما يلي :

- التخطيط : توزيع المهام على الأعوان - توقيت العمال - برمجة الأعمال ...

- التنظيم : كيفية تنظيم الأعمال والأنشطة : السجلات - الملفات المالية للموظفين - الوثائق...

- التنشيط : مدى مساهمة المعني في تنشيط وتفعيل مختلف العمليات المتعلقة بالمصلحة.

- المراقبة والمتابعة : مراقبة مدى انجاز الأعمال [الإدارية والمادية]

- مراقبة ومتابعة أعمال الصيانة والنظافة - موظفي المصلحة والعمال- السجلات المالية - الجرد ..

- التقييم : مدى مساهمة المعني في تقييم مختلف الأعمال والأنشطة وكذلك الموظفين.

## د - مصلحة أمانة مدير المؤسسة :

مراقبة مايلي :

- تنظيم المصلحة وتوزيع الأعمال على الموظفين.
- تنظيم وترتيب الوثائق الإدارية ومختلف السجلات وفق النصوص والتعليمات.
- ضبط سجلي : الصادر والوارد.
- تنظيم الأرشيف والعمل به في حفظ الوثائق بالمصلحة وبقاعة الأرشيف.
- احترام الرزنامة الإدارية في مجال المراسلات.
- ضبط سجل الإعلام الخاص بتوزيع الوثائق على مختلف المصالح والموظفين.

#### ه - مكتب مدير المؤسسة :

الاطلاع على ما يلي :

- تنظيم المكتب وهيأته.
- مسك ملفات الموظفين [تنظيم - ترتيب]
- السجلات المتواجدة بمكتب المدير : [فتحها رسميا] مدى المحافظة عليها شكلا ومضمونا - دورية انعقاد الاجتماعات - المواضيع المدروسة وكيفية تداولها والإجراءات المتفق عليها.
- الإجراءات المتخذة لمعالجة الغيابات المتعلقة بالموظفين.
- تقييم الموظفين سنويا وخلال كل سداسي [منحة تحسين الأداء التربوي]
- العلاقات داخل المؤسسة وخارجها.

- النتائج المدرسية : تحليلها - دراستها - متابعتها - اتخاذ الإجراءات العلاجية.

## 06 - الوضعية المادية للمؤسسة :

للتعرف على الوضعية الصحيحة يتطلب زيارة مختلف مرافق المؤسسة للتأكد من :

### أ - الهياكل :

معاينة ومراقبة مختلف الهياكل والمرافق المتواجدة بالمؤسسة وهي :

- القاعات العادية والمتخصصة - الورشات - المخابر - قاعة الأساتذة - المكتبة - المدرج - قاعة الرياضة والملاعب...
- المكاتب الإدارية : قاعة الأرشيف - قاعة السحب...
- المرقد - المطعم - قاعات المذاكرة - وحدة الكشف والمتابعة أو العيادة - وضعية السكنات الوظيفية - دورات المياه..

ب - توفر الشروط الضرورية والإمكانات اللازمة لاستعمال مختلف المرافق :

- الحكم على المؤسسة بأنها وظيفية وموقعها ملائم.
- توفر المرافق والهياكل حسب تعداد التلاميذ، وأنها صالحة للاستعمال.
- توفر الإنارة والتهوية والمياه.
- التأكد من أن الصيانة قائمة بشكل مستمر.



- أمن المحلات والمرافق : الجدار الذي يحيط بالمؤسسة - السياج الحديدي للنوافذ والأبواب خاصة في الأماكن الحساسة مثل المخازن والمخابر والورشات والمطعم والمكتبة قارورات الإطفاء المضادة للحرائق.

- النظافة الدائمة في مختلف المرافق وخاصة في المطعم ودورات المياه.

- توفر التدفئة في الأماكن التي يتواجد فيها التلاميذ.

- العناية بصحة التلاميذ.

### ج - التجهيزات :

التأكد من :

- التجهيز المدرسي : مدى توفر العتاد المدرسي [طاولات - كراسي - سبورات].

- التجهيز العلمي : مدى توفر الوسائل والمواد التجريبية في المخابر.

- التجهيز التقني : مدى توفر الآلات والوسائل والمواد الأولية في مختلف الورشات - وكيفية التحكم فيها والاعتناء والمحافظة عليها.

- التجهيز الخاص بالداخلية :

المطعم : التأكد من مدى توفر التجهيزات الضرورية مثل : الكراسي

والطاولات والأواني وقاعة التبريد والمياه والغاز الطبيعي الخ...

المراقد : توفر الأسرة والأفرشة والخزائن..

- التجهيز المكتبي :

هل المؤسسة تشكو من الوسائل مثل : آلة التصوير أو السحب - أجهزة الإعلام الآلي - والمكاتب والخزائن والكراسي.

**ملاحظة :**

ينبغي مراقبة مدى توزيع واستعمال هذه الوسائل والتجهيزات على مختلف المصالح والمرافق بصفة عقلانية وعادلة.

**د - الجرد العام والدائم :**

مراقبة عملية جرد ممتلكات المؤسسة ووسائلها وفق المناشير الوزارية والنصوص التنظيمية ويجب التأكد من :

- ضبط سجل الجرد العام والجرد الخاص للمكتبة والتحكم فيهما شكلا ومضمونا .

- وجود بطاقات الجرد مطابقة لما هو مدون في سجل الجرد .

- ترقيم الوسائل والتجهيزات وفق ما هو مسجل في الوثائق .

- مراقبة عملية الجرد ومتابعته بصفة دورية منتظمة .

أما الجرد الدائم :

فان المراقبة تكون من خلال بطاقة المخزون والمواد المتوفرة في المخازن : [المطعم - الوسائل المكتبية - المخابر - الورشات....]

**07 - المبادرات :**

من خلال هذه الزيارة يمكن استخلاص المبادرات الايجابية التي ساهم بها أعضاء الفريق الإداري والتربوي في المؤسسة والتي أدت إلى تحسين وضعية المؤسسة وتطورها من حيث التنظيم والتسيير والإشراف.

**08 - تقييم الزيارة:**

الخروج بتوصيات عامة واقتراحات بناءة تساهم في تدعيم المؤسسة وتطوير وتحسين أدائها ورفع مردودها المدرسي.

**ملاحظة :**

- لا يشترط تناول كل هذه المحاور خلال الزيارة، بحيث يمكن التركيز على بعض المواضيع الهامة التي تخص المؤسسة، والصعوبات التي تعانيها.

## التحقيقات

يعرف دليل مفتش التربية والتكوين التحقيقات بأنها « مهام ظرفية تسندها المفتشية العامة إلى مفتش التربية والتكوين وتتعلق بمشاكل مطروحة على مؤسسة ما ».

فالتحقيق مهمة استثنائية وليست عادية يتعلق بالنزاعات التي قد تحدث في الميدان التربوي بين بعض العاملين أو بشكاوى تتعلق بتجاوز بعض المسيرين صلاحياتهم أو تعسفهم في استخدام السلطة، أو اتسام أدائهم بالتقصير والإهمال، أو التعدي على الأشخاص والأموال والأعراض. ومن الطبيعي الاستعانة بالمفتشين في التحقيقات باعتبارهم أكثر احتكاكا بالميدان التربوي من غيرهم، وأكثر قدرة على البحث والتقويم لأنها من صميم عملهم اليومي وقد اكتسبوا بسببه القدرة على الملاحظة والتحليل وتصور الحلول المناسبة للمشكلات التي يفرزها الواقع التربوي. كما أن معرفتهم لمشكلات الميدان وطبيعة الموظفين يمكنهم من اقتراح أساليب العلاج التي تستجيب لمقتضيات الواقع والصعوبات التي تمارس فيها مختلف العمليات، ومتطلبات تنفيذ تعليمات وتوجيهات السلطات العليا في الوزارة ضمنا لهيبتها ومصداقيتها.

إن إجراء تحقيق يستلزم إذا:

- تكليفا خاصا من المفتشية العامة أو من مفتشية أكاديمية الجزائر ومديريات التربية بالنسبة إلى التعليم الابتدائي والمتوسط.

- مراجعة المكلف الجهة التي كلفته للتعرف على طبيعة المهمة وأهدافها.

- الإطلاع على المعلومات الأولية عن الموضوع.

إن التحقيق في جوانب كثيرة منه مظهر من مظاهر التفتيش يتسم بالحساسية ويقتضي من المفتش الدقة في الإنجاز والعدالة في الحكم، ولكل مرحلة من مراحل التحقيق متطلبات يجب الأخذ بها لضمان الوقوف على الحقيقة، وفيما يلي وصف لمراحل التحقيق :

**المرحلة التمهيديّة** : تبدأ قبل الانتقال إلى الجهة التي كلف بالتحقيق فيها ، فيجمع المعلومات الأولية عن الموضوع من مصادر مختلفة من بينها الجهة التي كلفته بالتحقيق أو من وسائل الإعلام إذا كان الموضوع قد ذاع وانتشر وتناولته بالتحليل والتعليق أو الاتصال بمن يتوقع منهم دراية ومعرفة بها، فهذه المعلومات الأولية تنير له بعض السبل للعودة بل قد تنبئه إلى مراجعة بعض النصوص القانونية للاستعانة بها في مواجهة الوقائع التي سيقدم على التحقيق فيها .

**مرحلة مباشرة التحقيق** : يباشر التحقيق حسب المقتضيات التي يراها مفيدة فقد يتصل بجهات يتوقع أن تكون على علم بالقضية أو باشرت التحقيق الأولي مثل مديرية التربية، أو رئيس مؤسسة وقد يتصل بغير المعنيين مباشرة بها وعندما يلتحق بمسرح القضية يعمد إلى جمع البيانات إما من الوثائق المكتوبة أو الشهادات والتصريحات التي يدلي بها المطلعون على الموضوع. ويمكنه أن يأخذ من النسخ ذات العلاقة

بالموضوع كدليل إثبات للواقعة. وعندما يطمئن إلى وضوح المشكلة، وتحديد المسؤوليات ينتقل إلى المرحلة النهائية.

**المرحلة النهائية:** وفيها يحلل الوقائع تحليلاً موضوعياً يستند في كل واقعة على ما يثبتها إما بالمعاينة أو بالوثائق الثبوتية أو بشهادة الشهود ثم يحرر تقريراً يظهر الحقائق كما يثبتها الدليل ويبرز الآثار الناجمة عن هذه الحادثة التي حقق فيها، ويحدد المسؤوليات بدقة ووضوح وينهي التقرير باقتراح الحلول وأساليب العلاج.

وهذا نموذج لتحقيق في مدرسة ابتدائية:

### تحقيق بمدرسة ابتدائية

قمت أنا الموقع أسفله. بتكليف من السيد المفتش العام لوزارة التربية الوطنية، بالتحقيق في صحة الوقائع التي تضمنتها مراسلة مدير المدرسة الابتدائية، وتمت زيارة المدرسة، ومفتشية التعليم الابتدائي، ومديرية التربية رفقة السيد مفتش التربية والتعليم الأساسي ط 2، 1

المدرسة: تقع المدرسة أسماء ذات النطاقين بحي.....  
بلدية..... دائرة..... ولاية.....

فتحت سنة.... وتتألف من اثنتي عشرة (12) حجرة، وثلاثة عشر (13) فوجاً تربوياً، بمجموع (500) تلميذ، يُوَطَّرهم اثنا عشر (12) معلماً بالعربية، ومعلمان (02) بالفرنسية. وتشتغل المدرسة بدوام واحد. وضعيتها التربوية عادية، ومكتب المدير مؤثث ومجهز بالهاتف وبجهاز

إعلام آلي. يحيط بها سور من جميع الجهات وتتوسطها ساحة بها سارية العلم الوطني، أرضيتها مغطاة بالحصى، وفي زاويتها الغربية شجيرات وبقايا رمال وحصى وأوحال، بها حفرة عمقها متران (02)، وخلف الحجرات مناخذ وكراس تالفة، وأدوات مختلفة مهملة. وأمام المدخل الخارجي أرضية ترابية غير مسواة. في جزء منها:

- صفائح حديدية ضخمة، مسندة إلى جدار بشكل شاقولي تابعة لإحدى المقاولات، والفراغ الموجود بين تلك الصفائح والجدار المحاذي لمدخل المدرسة، اتخذ ركنا لرمي الأوساخ والقاذورات وطرح الفضلات، وتبعث منه رائحة كريهة.

- بعض السيارات والشاحنات تتخذة موقفا لها.

- يتجمع التلاميذ فيه قبل دخولهم إلى المدرسة ويمرون عبره عند خروجهم منها.

#### • المدير:

هو السيد..... مولود في..... إطاره الأصلي معلم مدرسة ابتدائية، وهو يشغل مدير مدرسة منذ..... ويدير المدرسة الحالية منذ..... يتصف بالنشاط والحماس، مواظب على عمله، قائم بواجباته، يدافع عن مصلحة المدرسة والتلاميذ بكيفية لا تخلو من حدة، سبها - فيما يبدو - عدم تقدير كفاءته حق قدرها، واستهانة البعض بإمكاناته.

• المفتش :

هو السيد ..... مفتش المقاطعة الثانية منذ سنة .....  
الذي رافقنا خلال هذا التحقيق.

• مضمون الشكوى :

طرحت الشكوى التي تقدم بها مدير المدرسة الاهتمامات الآتية:

- 1 - إهمال صيانة المدارس الابتدائية.
- 2 - خطر الصفائح الحديدية الموضوعة بالقرب من مدخل المدرسة.
- 3 - خطر أرضية الساحة المغطاة بالحصى على التلاميذ.
- 4 - اعتداء بعض المستخدمين بالبلدية على المدير.

و أظهرت المعاينات والتحريات :

- 1 - إهمال صيانة المدارس الإبتدائية شامل، لنقص الغلاف المالي المخصص لهذا الشأن أو تحويله إلى مرافق أخرى.  
ويؤكد مفتش المقاطعة أن هذه التحويلات لا تؤثر على تدرس التلاميذ، وقد ساهم مع مدير التربية في إيقاف تحويلات بمدارس أخرى.
- 2- الصفائح الحديدية تشكل فعلا خطرا على التلاميذ، وقد صادف وجودنا شروع الشركة الولائية في إخلاء المكان من عتادها، وخاصة من الصفائح الحديدية.
- 3 - أرضية الساحة غير معبدة ومليئة بالحصى الذي يشكل خطرا على التلاميذ وقد سقط عدد منهم وأصيبوا بجروح.



4 - اعتدى السيد ..... وهو عامل بلدية ..... على مدير المدرسة يوم ..... بالضرب والشتيم. ولم نجد ممن اتصلنا بهم من نفي ذلك.  
موقف مسؤولي التربية بالولاية:

### 1 - موقف مفتش المقاطعة:

وجه المفتش مراسلة تحت رقم/..... إلى مدير التربية، موضوعها مراسلات مدير المدرسة ومراسلة تحت رقم/..... إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي.

### 2- موقف مديرية التربية:

أرسل مدير التربية لجنة تقصي في..... لمعينة المدرسة، واعترفت اللجنة بوجود الصفائح الحديدية، وقللت من درجة خطرها على التلاميذ، ووجه السيد مدير التربية مراسلة تحت رقم.... إلى والي الولاية موضوعها:

إعطاء تعليمات إلى البلدية والشركة المعنية لتحمل مسؤوليتيهما في هذا الشأن.

### • النتائج :

### • يستنتج من كل ذلك:

- 1 - انشغالات مدير المدرسة صحيحة.
- 2 - مدير المدرسة كفاء ومجد وفيه حدة في طرح القضايا.

- 3 - استياء مدير المدرسة من موقف مديرية التربية اللامبالي بمدرسته، وبالاعتداء الذي تعرض له، خاصة وأن سبب الاعتداء يرجع إلى دفاعه عن مدرسته ولا يرجع إلى أسباب شخصية.
- 4 - عدم وجود ما يدل على تجاوب مديرية التربية مع مراسلات مدير المدرسة

### الإقتراحات:

- 1 - ضرورة تدخل مديرية التربية لدى السلطات المحلية من أجل :
  - إزالة الصفائح الحديدية وتنظيفها من القاذورات.
  - تعبيد ساحة المدرسة.
- 2 - توجيهه إلى التكفل بأنشغالات إطارات التربية في ولايته.
- 3 - دعوته إلى تشجيع المبادرات، واثمين جهود القائمين بها.

## التكوين

- 1 - التكوين أثناء الخدمة وأهدافه
- 2 - التكوين الذاتي وأهدافه.
- 3 - دور المفتش في التكوين الذاتي للمدرسين
- 4 - أهداف نشاطات التكوين
- 5 - الإجراءات العملية التي يقوم بها المفتش
- 6 - الندوة التربوية
- 7 - اليوم الدراسي
- 8 - الفترات التدريبية والملتقيات

## 1 - التكوين أثناء الخدمة وأهدافه:

هو مجموع المعارف النظرية والتطبيقية المكتسبة في ميدان ما، ويقسمون المهتمون بهذا المجال إلى قسمين أساسيين:

التكوين الأولي الذي يمنح قبل مزاولة وظائف أو مهام معينة، ويتضمن تعميق المعارف التخصصية الأساسية للمتكون.

والتكوين أثناء الخدمة الذي يزود الموظف بالمهارات المهنية والنظرية والتطبيقية. وما دام الإنسان يعيش في هذه الحياة فإن كل شيء ينمو ويتغير، ويجب عليه مساندة التغيير، ولا يكون ذلك إلا بالتكوين أثناء الخدمة (التكوين المستمر). خاصة أن كفاءة التدريس تتطلب مجهودات متواصلة، ومدة السنوات التي يستغرقها إعداد المدرس خلال

تكوينه الأولي، لا يمكن أن تنمي قدراته المهنية إلى أقصاها، بل يتطلب استمرارية في التكوين طوال ممارسته للعملية التعليمية، لأن الإعداد قبل الخدمة لا يعطي للمعلم إلا مجرد الأسس التي تساعد على البدء والانطلاق في ممارسة مهنة التعليم.

وإذا كان التدريب أثناء الخدمة ضرورة لازمة وحقيقة واقعة في جميع الوظائف والمهن، فإن مهنة التعليم تشكل ضرورة أكثر إلحاحا، لأن مهنة التدريس تتطور فيها التقنيات والمعارف وتتغير فيها المناهج بشكل سريع ومتزايد، وتتعدد الطلبات والحاجات إلى معلومات باستمرار، فالتكوين الأولي مهما كان مستواه ومهما كانت قيمته لا يقدر على تنمية

قدرات المدرسين وكذلك لا يمكن لأي شهادة أكاديمية في الاختصاص مهما كان مستوى المؤسسة التي تمنحها أن تضمن رصيذا معرفيا متواصلأ أكثر من بضع سنوات يكون بعدها حاملها في حاجة إلى تحديث معارفه، ذلك لأن المدرس وهو يواجه مطالب المتغيرات الاقتصادية والثقافية والسياسية وغيرها، يجد نفسه في حاجة ماسة إلى هذا التحديث عن طريق التكوين المستمر أثناء الخدمة حتى لا تزداد الفجوة بين جيله وجيل تلاميذه.

وقد يكون التكوين أثناء الخدمة ليس فقط الإطلاع على آخر المستجدات بل لإصلاح الأخطاء في الفهم التي قد تكون تسربت أثناء التكوين الأولي.

وعلى هذا الأساس إن من أهداف التكوين أثناء الخدمة:

- تعويض النقص في التكوين الأولي من ناحية التحصيل المعرفي الأكاديمي.
- تأهيل المدرسين غير المؤهلين تربويا، الذين تم توظيفهم مباشرة دون أي تكوين بيداغوجي خاص يحضرهم للمهنة.
- تعميق وتحديث المعارف الأكاديمية للمدرسين.
- تنمية حب التكوين الذاتي لدى المدرسين قصد تجسيد المهارات المهنية.

• تحضير المدرسين للتغيرات المستجدة والإصلاحات التي من الممكن أن تطرأ أو تتدخل على النظام التربوي.

• ليس هدف التكوين أثناء الخدمة مجرد تجديد المعارف بل الهدف منه كذلك هو تحقيق التحرك المهني (للانتقال المهني) اللازم وذلك عن طريق إعداد العاملين في التربية إعدادا يمكنهم من الاضطلاع بوظائف أخرى ومسؤوليات جديدة.

• تكوين المدرس المستمر يعني تيسير مهمته لأن التغيير في ميدان التربية والتجديد يتكرر باستمرار، ولن يستطيع النظام التربوي أن يستجيب لحاجات المجتمع الراهنة ولحاجاته المستقبلية إلا إذا تم تجديد إعداد المدرسين دوماً.

ومن هنا نرى أن التكوين أثناء الخدمة ينبغي:

• أن يكون مستمرا بحيث يكون المدرس مطلعاً بصفة دائمة على تطور النظام التربوي وعلى التقدم الذي يتحقق في مجال البحث التربوي، حتى يستطيع أن يوسع آفاق معارفه النظرية والعملية في مواد التدريس التي يضطلع بها.

• أن يشمل التكوين أثناء الخدمة جميع المشاركين في العملية التربوية كالمدرسين على اختلاف مراتبهم والإداريين والموجهين ومكوني المدرسين... .

- أن تشترك مختلف فئات العاملين في التربية في وضع خطة التكوين أثناء الخدمة بكاملها سواء تعلق الأمر بتطبيق السياسة التربوية بأهداف التدريب وبرامجه أو البحث التربوي.
- ينبغي إعطاء الأهمية لمضمون هذا التكوين الذي نقدمه في مدى قدرته على رفع مستوى المتكويين من المدرسين في ميدان عملهم والارتقاء بهم إلى مستوى جدير يمكنهم من أداء واجبهم المهني على أحسن وجه.

## 2 - التكوين الذاتي وأهدافه :

يمكن النظر إلى التكوين الذاتي للمدرس على أنه نظام فرعي ضمن نظام التكوين أثناء الخدمة ويشمل نظام التكوين الذاتي التقنيات والكفايات. وقد وردت في بعض القواميس مجموعة من التعارف لمفهوم التعليم الذاتي، لا نجد فروقا فيما بينها نذكر منها التعريف التالي: «التعليم الذاتي هو إثراء ثقافي تتوصل إليه مجموعة من الأفراد أو فرد بواسطة إرادته الخاصة».

إن التعليم الذاتي هو خارج عن الإطار النظامي، حيث يلجأ فيه المتعلم إلى مصادر مختلفة للحصول على المعلومات التي يبحث عنها أو للتزود بالمعارف الجديدة في مجالات شتى حسب اهتماماته لإثراء رصيده العلمي والثقافي وتوسيع أفكاره، وفي هذا الإطار نجد المتعلم يستقي المعلومات بمبادرته الخاصة ومن مصادر متعددة تبعا لقدراته وإمكاناته.

ومن هنا يمكن أن نقول : «إن التكوين الذاتي هو مجهود فردي دائم يعتمد على القدرات الذهنية للفرد من أجل تحديث معلوماته».

إننا من خلال التكوين الذاتي، نريد أن ينتقل المدرس أو الموظف من مرحلة انتظار التي تقوم بها المتفشيات وغيرها، قصد مساعدته على التكوين والترقية إلى مرحلة الاعتماد على النفس والمبادرة الشخصية المستقلة المنبثقة من إرادته الحرة لطلب العلم والمعرفة، والسير قدما نحو الأمام من أجل التحسين المهني تماشيا مع التطورات والمستجدات في إطار علمي منظم.

إن هذا الاتجاه الجديد تفرضه التحولات الكبيرة التي يشهدها عالم الاتصالات عبر العالم، في خضم التدفق العلمي والتكنولوجي، خاصة منه المسجل في ميدان الوسائل السمعية البصرية والإعلام الآلي، وشبكة الإنترنت...، وما أصبحت تقدمه هذه الوسائل والتكنولوجيا من تسهيلات في الحصول على المعلومات في أسرع وقت ممكن.

لقد أصبحت في متناول المدرسين اليوم إمكانيات ووسائل مادية ضخمة إذا ما تم استغلالها على الوجه السليم واللائق، يمكن من خلالها أن يقوم المدرسون والموظفون بتحقيق تكوين ذاتي يتماشى مع المتطلبات العصرية. ومن هنا تتمكن هذه الفئات من الالتحاق بكل ما يجد في ميدان تخصصاتهم بسهولة دون عناء كبير، وعليه يمكن أن نستخلص الأهداف التي يرمي إلى تحقيقها التكوين الذاتي للمدرسين والموظفين على النحو التالي :

- اعتماد المدرس أو الموظف الإداري على نفسه في تكوينه الذاتي.
- تحسيسه بضرورة البحث وتجديد المعلومات باستمرار.
- نبذ روح الإتكالية في الحصول على الوثائق المدعمة لعمله.



- التطلع الدائم لما ينتج عبر العالم في ميدان التدريس وتقنيات العمل باستغلال الوسائل التكنولوجية العصرية خاصة السمعية البصرية - الإعلام الآلي - الإنترنت ...
- إبعاد المدرس عن الروتينية التي يتخبط فيها من جراء عدم تجديد معلوماته وتكرارها في كل سنة .

### 3 - دور المفتش في التكوين الذاتي للمدرسين :

يلعب المفتش في إطار التكوين الذاتي للمدرسين دورا هاما، فطريقة التكوين الذاتي (الموجه) أثناء أداء الوظيفة تتم بإشراف، وتوجيه، ودعم، من طرف السادة المفتشين عن طريق تكليف بعض المدرسين بإجراء بحوث معنية بغية سد نقص معين يلاحظ على هؤلاء أثناء أداء المهنة من خلال الزيارات الميدانية التي يقوم بها المفتش.

ومن هنا نجد أن الإشراف التربوي كقيادة حكيمة ضرورة لدعم عمليات التكوين الذاتي للمدرسين فهو وسيلة تمكنهم من السير قدما دون تردد في تكوين أنفسهم بأنفسهم - ذاتيا - استنادا إلى دعم المشرفين لهم من خلال : التوجيه، الإرشاد، الدعم المادي...

### 4 - أهداف نشاطات التكوين :

في بداية كل سنة يقوم المفتش بوضع برنامج سنوي للتكوين يراعي فيه التعليمات الواردة في المنشور الوزاري الذي يحدد الأهداف التكوينية الوطنية المسطرة من قبل وزارة التربية، والأهداف الخاصة التي تستجيب لحاجات الميادين. ويتضمن هذا المخطط الجوانب الآتية:

- تحديد وتحليل حاجات التكوين.
- أهداف التكوين وغاياته وتصنيفها وفق الأولويات.
- تصنيف الموظفين حسب مستوياتهم وحاجاتهم الخاصة.
- تخطيط وبرمجة العمليات المختلفة.
- الإجراءات المتعلقة بتقسيم عمليات التكوين.
- متابعة عمليات التكوين ومراقبة نتائجها.

## 5 - الإجراءات العملية التي يقوم بها المفتش

ينبغي على المفتش أن يقوم بسلسلة من الإجراءات التنظيمية لدى مديرية التربية التي تلعب دورا هاما لضمان إنجاز وإنجاح هذه العملية :

- ملء الجدول المتعلق بمخطط التكوين للسنة الموالية في بداية كل سنة دراسية ويرسل إلى مصلحة التكوين والتفتيش بالمديرية (أنظر الجدول في الملحق).

- التحضير الجيد للعملية التكوينية حيث ينبغي القيام بما يلي :

- إبلاغ المديرية عن طريق مراسلة تتضمن نوع التكوين ومجموعة المؤطرين والفئة المعنية بالتكوين وعدد المستفيدين والمحاور المقترحة وتاريخ ومكان الإجراء (أنظر الجدول في الملحق).

- في نهاية كل عملية تكوينية يتم تحرير تقرير أو محضر نشاط تكويني يتضمن التقييم الإجمالي للعملية والنتائج المتمخضة وكذلك إنجاز بطاقة تقييم للعملية التكوينية ترسل إلى :

- مديرية التربية للولاية (مصلحة التكوين والتفتيش).
- مديرية التكوين بالوزارة بالنسبة لمفتش التربية والتكوين.
- المفتشية العامة بالوزارة بالنسبة لمفتشي التربية والتكوين.

## 6 - الندوة التربوية :

هي عملية تكوين تتم في وقت معين، تهدف إلى تقديم المعلومات المتعلقة بالممارسة العملية للمتكون وهي ترمي في نفس الوقت إلى اكتساب مهارات وتقنيات العمل لها علاقة مباشرة بمتطلبات المهنة.

ومن جهة أخرى فإن مجمل الندوات التربوية المبرمجة خلال السنة الدراسية تدخل في إطار مخطط منسجم يضمن تدرجا يأخذ بعين الاعتبار التسلسل المنطقي للمحتويات التكوينية.

تتضمن الندوة التربوية الجوانب الآتية :

- تقديم عرض يعالج المضامين.
- اقتراح نماذج تربوية أو تنظيمية قابلة للاستعمال المباشر.
- نشاطات تحليلية التي تلزم المشاركين بانجازها.
- حوصلة الأعمال والنشاطات المختلفة التي تبرز نتائج يمكن استغلالها في وضعيات مماثلة.

يتم تحديد الموضوعات أو المحاور انطلاقاً من الحاجات التي تكتشف خلال زيارات التفتيش ولقاءات التشاور، وكذا الآراء التي يدلى بها خلال التفكير.

يبرمج المفتش الندوات التربوية ويضبطها وفق المؤشرات الآتية:

- حجم المقاطعة التربوية.
- الفئة المعنية بالعملية (مرسمون / متريصون / مستخلفون ومتعاقدون).
- اختيار الوقت الملائم مع مراعاة النشاط المدرسي: الاختبارات /المجالس.

ومن بين الإجراءات التي يقوم بها المفتش هي :

#### أ. المرحلة التحضيرية:

- وضع البطاقة وتبليغها إلى المديرية.
- وضع جدول العمل اليومي.
- إجراء جلسة مسبقة مع المؤطرين قصد تحديد المهام وتوزيع المسؤوليات.
- تحضير التوثيق الضروري.
- تبليغ المعنيين بجدول الأعمال في الإستدعاءات بغية التحضير الجيد.
- تحضير بطاقة تقييمية قصد أخذ الإنطباعات والآراء التي يدلي بها المشاركون.

#### ب. مرحلة الإنجاز :

- إيجاد ظروف ملائمة تسمح بمشاركة جيدة واستعمال التقنيات المناسبة لتنشيط المجموعات وتسيير الاجتماعات.
- فتح باب الحوار والمناقشة لإثراء المواضيع المدروسة.

- تسجيل المعلومات الهامة المقدمة قصد الاستفادة منها مستقبلا، وتوزيع الوثائق والمطبوعات على المشاركين في النهاية بغية استغلالها واستثمارها خلال المسار المهني.
- دعوة المشاركين إلى ملء البطاقات التقييمية المخصصة للعملية، وذلك باحترام عدم الكشف عن أصحابها قصد الحفاظ على الطابع الموضوعي للأراء.

### ج. مرحلة الاستغلال والمتابعة :

- تحرير تقرير النشاط التكويني أو المحضر الإخباري النهائي.
- تشكيل ملف كامل حول موضوع الندوة التربوية وذلك بجمع : (العروض - الوثائق المعدة للجانب التطبيقي- تقارير الأفواج - الحوصلة النهائية - التقييم والمحضر الإخباري). وإرسالها إلى المصالح المعنية المذكورة سابقا والاحتفاظ بنسخة في الأرشيف.
- التأكد خلال الزيارات التفتيشية من أثر هذه العمليات على النتائج المحققة في الميدان.

### 7 - اليوم الدراسي:

يلتجئ المفتش عند ظهور إشكالية هامة على مستوى مقاطعة التفتيش تتصل بسير النظام التربوي بمختلف عناصره إلى القيام بتفكير مشترك، الهدف من ذلك هو وصف مفصل ودقيق للمشكلة المطروحة من أجل اكتشاف الخلل الملحوظ الذي يؤثر سلبا على السير العادي للعمل التربوي، وبعد دراسة الظاهرة وتحليلها والبحث عن أسبابها نقترح عدد من التعديلات والحلول الملموسة الكفيلة بتحسين الوضع.

يرتكز هذا النوع من العملية على المشاركة الفعلية للمتكونين المعنيين واستغلال تجاربهم الخاصة في شكل أعمال الأفواج وتبقى مهمة المفتش الرئيسية تتمثل في القيام بتنشيط وترقية الفكر قصد إبراز المعلومات المنبثقة من تجربة كل واحد منهم.

تتوج هذه العملية في النهاية بإنتاج وثيقة تساعد على تجاوز الصعوبات الملاحظة وذلك باقتراح إجراءات ملموسة لكل المشاكل التي تعترض المشاركين في الميدان.

إن الإجراءات العملية التي ينتهجها المفتش تبقى نفسها المذكورة في موضوع الندوة التربوية.

## 8 - الفترات التدريبية والملتقيات:

### أ. الفترة التدريبية :

وظيفتها الأساسية هي تقديم المعلومات من قبل المفتش وفريق المنشطين. ويتم التبليغ عن طريق العرض المناقش والمتبوع بالتطبيق، والذي يهدف إلى اكتساب نماذج قابلة للتطبيق والتبليغ.

### ب. الملتقى :

إن الوظيفة الأساسية للملتقى هي الاشتراك في الحصول على المعلومات والتجارب وما يتوصل إليه من محاصيل التفكير والبحث التربويين، وهو يتميز بالإسهام المسؤول المشترك، وبناء على ذلك فإن الملتقيات تقتضي الإعداد والاستعداد :

- التمهيد لتناول المحور (خلال لقاء مسبق أو بواسطة تبليغ مكتوب).

- أعمال شخصية عن طريق التفكير والبحث.

- ملتقيات قصد المشاركة الجماعية في التفكير والبحث.

تبقى الفترات التدريبية والملتقيات عمليات تكوينية استثنائية.

قد تستقل كل فترة تدريبية بذاتها، فتأتي على إتمام المحور المقرر وتسمح في ذلك بتناول محور آخر خلال الفترة الموالية، وعلى هذا الأساس تشكل الفترات التدريبية مناسبات تكوينية للتدرج ضمن تكوين مبرمج (برمجة سنوية، أو متعددة السنوات). ويستحسن إجراؤها في بداية السنة لتليها فترة تدريبية أخرى خلال السنة على أن لا تتأخر كثيرا، فتعمل على دعم الفترة السابقة أو تضيف إليها معلومات جديدة.

الملتقى يعتبر النموذج الحقيقي للعملية «المناسبة»، فبفضله يمكن المبادرة بالتفكير والبحث في ضبط ما تم تقديمه من المعلومات، فيما بين الملتقيات تارة ومواصلة النتائج النهائية لهذا النوع من العمليات وتقديمها في شكل مطبوعات تارة أخرى.

مراحل تنظيم الفترات التدريبية والملتقيات هي مراحل تشترك فيها جميع العمليات التكوينية.

#### ← البرمجة :

- وصف العملية : طبيعتها (محلي - ولائي - جهوي - وطني)/  
المعنيون بالتكوين.

- تسجيل العملية قصد التكفل بها ماليا : البطاقة الوصفية للعملية مع  
الإشارة خاصة إلى : (التاريخ - المدة - الإعداد - المكان).

## ← الانجاز:

- الإعداد البيداغوجي: (وصف الإشكاليات المضامين - توزيع المهام وضبط المداخلات والنشاطات - ضبط سير العملية).
- الإعداد المادي : التنظيم - التوثيق - الأمانة.
- الاستغلال : التقييم النهائي - الامتدادات الممكنة.



## الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

## وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية تيبازة

مصلحة التكوين والتفتيش

السيد : .....

إلى السيد مدير التربية

التخصص : .....

مصلحة التكوين والتفتيش

الطور : .....

تيبازة

الموضوع : طلب تنظيم عملية تكوينية بمفعول مالي

المرجع : مشروع برنامج التكوين أثناء الخدمة لسنة : .....

(هذا البرنامج يكون قد أرسله المعني من قبل كمخطط سنوي)

تنفيذا لبرنامج عمليات التكوين أثناء الخدمات المشار إليه أعلاه ، يشرفني أن أعلمكم أنني

قررت تنظيم عملية تكوينية حسب المعطيات المبينة أدناه .

1- نوع العملية : .....

2- تاريخ العملية : .. على الساعة : .....

3- عدد الأيام : .. من : .. إلى : .....

4- مكان إجرائها : .....

5- الفئة المستفيدة : .....

6- عدد المستفيدين : .....

7- موضوع العملية وأهدافها : .....

## هيئة التأطير

العدد	اللقب والاسم	الإطار	الصنف	مكان العمل	رقم الحساب الجاري

ملاحظات : 1- يقدم هذا الطلب ب 20 يوما قبل إجراء كل عملية تكوينية يدا بيد إلى المصلحة .

2- عدد المؤطرين محدد مبدئيا بمؤطر واحد لكل 20 مشاركا .

حرر ب : ..... في : .....



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

المفتشية العامة : ..... مديرية التربية لولاية : .....

بطاقة تقييم الملتقى التكويني

الفئة : ..... مكان الملتقى : ..... التاريخ : .....

1- الحوصلة : عدد المشاركين :

اختيار التاريخ	ناقص جدا		ناقص		مرض		مرض جدا	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
اختيار المكان								
اختيار الوقت								
ظروف الاستقبال								
تقنيات التنشيط								
اختيار المواضيع								
مشاركة الحاضرين								

( أ )

2- المكتسبات :

المكتسبات الجديدة	كثيرة		قليلة		ناقصة		مناسبة	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة

( ب )

القدرة على توظيف المكتسبات الجديدة في الميدان	كلها		جزئيا	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة

3- الوقت :

مدة الملتقى	طويلة		قصيرة		مناسبة	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
الوقت المخصص للعروض						
الوقت المخصص للمناقشة						

4- اقتراحات وملاحظات :

## مديرية التكوين

المقاطعات :

-  
-  
-

اسم المفتش : .....

مخطط التكوين وتحسين المستوى

وتجديد المعلومات

السنة : .....

الملاحظات	الأثر المالي	الفترة	مراكز التكوين	الدعائم	الأهداف	العدد	الفترة	عنوان العملية

## الفهرس

الصفحة

الموضوع

06	1 - مقدمة .
09	2 - تعريف المفتش .
14	3 - شخصية المفتش وصفاته (مميزاته) .
19	4 - خصائص وظيفية للمفتش .
23	5 - دور المفتش في تحسين العملية التربوية .
26	6 - مهام المفتش .
47	7 - أنواع التفتيش .
55	8 - أساليب التفتيش .
71	9 - تقنيات الإعداد للزيارة .
80	10 - تقنيات الزيارة .
84	11 - تقنيات المقابلة بعد الزيارة .
88	12 - تقنيات تحرير التقرير التربوي .
107	13 - التفتيش من أجل التثبيت .
109	14 - تقنيات التفتيش الإداري والمالي .
150	15 - تقنيات تفتيش زيارة مؤسسة تربوية .
164	16 - التحقيقات .
171	17 - التكوين .
189	18 - الفهرس .
190	19 - المراجع .

## المراجع

- 1 - أدوات ملاحظة التدريس، (ط 1985). د. محمد زياد حمدان.
- 2 - الإشراف التربوي، (ط الثانية). د. محمد حامد الأفندي.
- 3 - الإدارة المدرسية الحديثة، (ط مزيدة ومنقحة 2001). د. محمد منير مرسي.
- 4 - الإشراف في التربية المعاصرة مفاهيم وأساليب وتطبيقات، (دار التربية الحديثة - عمان الأردن، ط 1992). د. محمد زياد حمدان.
- 5 - الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها المعاصرة، (المكتب الجامعي الحديث - ط الأولى 1999). د. أحمد محمد الطيب كلية التربية - جامعة الفاتح.
- 6 - الإدارة والإشراف التربوي، (دار الفرقان للنشر والتوزيع). د. يعقوب حسين نشوان.
- 7 - الكتاب السنوي، (المركز الوطني للوثائق التربوية 1998). وزارة التربية الوطنية.
- 8 - الكتاب السنوي، (ط 2000). المركز الوطني للوثائق التربوية.
- 9 - المجلة الجزائرية للتربية، (العدد الأول). وزارة التربية الوطنية.

د. طارق عبد الحميد البديري.

وزارة التربية الوطنية.

د. محمد زياد حمدان.

إعداد : جيايلى نصر الله  
وعقاب اسماعيل وعكروم  
لحسن.

10 - تطبيقات ومفاهيم في الإشراف  
التربوي، (ط الأولى).

11 - دليل مفتش التربية والتكوين.

12 - قياس كفايات التدريس بأساليب  
ووسائل عصرية، (ط 2000).

13 - همزة الوصل، (العدد الثاني 1972).

14 - همزة الوصل، (العدد الخامس 1974).

15 - واقع الإشراف التربوي وأثره على أداء  
الأساتذة، (مذكرة تخرج).



© INFPE 2005