

## الفصل الثالث

### نظام الإشراف التربوي في المملكة المتحدة

- نبذة تاريخية
- تطور النظام التعليمي
- تنظيم التعليم وإدارته
- تطور نظام الإشراف التربوي ( التفتيش )
- تطور مفهوم الإشراف التربوي ( التفتيش )
- وظائف الإشراف التربوي ( التفتيش )
- الهيكل التنظيمي للإشراف التربوي ( التفتيش )
- واجبات المشرفين ومسؤولياتهم ( المفتشين )
- أسلوب عمل المشرفين التربويين ( المفتشين )
- معايير اختيار المشرفين التربويين ( المفتشين )

## الفصل الثالث

### نظام الإشراف التربوي في المملكة المتحدة

تعرض الفصل الثاني للبحث في نظام الإشراف التربوي في دولة قطر من خلال عرض لتطور نظام التعليم وإدارته في ظل العوامل الثقافية المؤثرة فيه وصولاً إلى نظام التوجيه في الدولة من حيث تطوره وتطور مفاهيمه، ووظائفه، وهيكله التنظيمي، وواجبات المشرفين ومسؤولياتهم (المفتشين) وأسلوب عملهم، ومعايير اختيارهم .

وفي ضوء المنهج المقارن للدراسة ينتقل هذا الفصل إلى عرض الخبرة البريطانية للإشراف التربوي، وذلك من خلال إلقاء الضوء في البداية على تطور نظام الإشراف التربوي والمسمى في المملكة المتحدة بنظام التفتيش، وتطور مفاهيمه، ووظائفه، وهيكله التنظيمي، ومسؤوليات الموجهين (المفتشين)، وطريقة عملهم على المستويين القومي والمحلي، وأخيراً معايير اختيارهم وهي نفس محاور الدراسة التي اتبعت في عرض وتحليل واقع النظام في دولة قطر .

إن الإشراف على التعليم في المملكة المتحدة باعتباره مجموعة من المسؤوليات المحددة رسمياً هو قديم قدم التعليم ذاته، ومن الناحية التاريخية فإن الإشراف تطور من وظيفة تؤكد على التفتيش والمراقبة والتنفيذ، إلى وظيفة تؤكد على تطوير المناهج والتدريب والتقويم، غير أن الجوانب التي يميل المشرفون إلى التركيز عليها أو تلك التي يمارسون سلطاتهم عليها تتفاوت من بلد لآخر، اعتماداً على عوامل في البلد المعني، وفي النرويج مثلاً لا يوجد نظام رسمي يسمى الإشراف، أو التفتيش، كما هو الحال في أغلب الدول الأوروبية، هذا في الوقت الذي تطور فيه دور المفتشين في فرنسا وبلجيكا وإيرلندا، واتسع ليشتمل على تعريف أو تحديد المنهج، والموافقة على الكتب الدراسية والمواد، وفي الولايات المتحدة الأمريكية يكلف المشرفون بمهام التقويم، وتطوير المناهج، والتدريب أثناء الخدمة، وفي إنجلترا وويلز يمارس مفتشو صاحبة الجلالة عملية إشراف وليست مراقبة، وهم مسؤولون عن تنفيذ المبادئ القومية<sup>(1)</sup> .

(1) Pearce, J., "School Oversight in England and Wales", OP.Cit., P327.

## نبذة تاريخية :

تضم الجزر البريطانية ( إنجلترا ، وويلز ، واسكتلندا ، وشمال إيرلندا ) وهي تكوّن فيما بينها دولة واحدة ، تضم مواطنين من عناصر مختلفة في لغاتها ولهجاتها ، فالإنجليز يتكلمون الإنجليزية ، وأهل ويلز يتكلمون لغة الويلش ، وللاسكتلنديين لغتهم الإنجليزية المميزة ، وللايرلنديين لغتهم الخاصة ، ولعل هذه الاختلافات ترجع إلى طبيعة سكان الجزر ، والتقسيمات التي كانت بينهم في العصور الوسيطة <sup>(١)</sup> .

وبالرغم من أن الجزر البريطانية لا تبعد سوى أميال عن أوروبا ، فإن بحر الشمال الذي يفصل بينهما قد أوجد عزلة كبيرة بين إنجلترا وأوروبا ما يزال أثرها واضحاً حتى هذه اللحظة ، ومن الصعب على البريطانيين أن ينظروا لأنفسهم أنهم أوروبيين ، كما أن ارتباط المملكة المتحدة بالولايات المتحدة يفوق ارتباطها بالدول الأوروبية ، ولعل ذلك يعود إلى أثر اللغة والثقافة في إقامة العلاقات وتأكيد الروابط ، وبالرغم من أن المميزات التي يحصل عليها المواطنين البريطانيون واحدة إلا أن بقايا الطبقة الاجتماعية يمكن أن تُرى في المجتمع البريطاني . وبالرغم من حركات الانفصال التي تظهر في إيرلندا الشمالية ، فإن البريطانيين شديدي الاعتزاز ببلدهم وأسلوبهم المميز في العمل والتفكير ، ومواجهة المشكلات . كما أن الانجليزي أو البريطاني عازف دائماً عن التغيير الجذري الشديد ، وذلك لأن الانجليز بطبعهم يحبون التمسك بالتقاليد ، وتسمى بريطانيا بلد التقاليد ، وفوق ذلك فإن البريطاني يتمتع بقدر كبير من الحرية والاستقلالية ، وذلك لأن الحكومة لا تمارس ضغوطاً على الأفراد والجماعات ما دامت تعمل ضمن إطار القانون <sup>(٢)</sup> .

(١) محمد سيف الدين فهمي ، المنهج في التربية المقارنة ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، ١٩٨٥م ، ص ٥٤٨

(٢) المرجع نفسه ، ص ص ٥٥٠ - ٥٥٤ .

ونظراً لما تتمتع به بريطانيا من الديمقراطية، فقد استطاعت أن تقيم نظاماً متوازناً دقيقاً، تقسم فيه المسؤوليات والصلاحيات بين الحكومة المركزية وسلطات الحكومات المحلية<sup>(١)</sup> ويبلغ عدد السكان في المملكة المتحدة (٥٨) مليون نسمة ، يوجد في إنجلترا ٤٧,٥٪ من مجموع السكان .

وتنقسم إنجلترا إلى ثماني مناطق، أكبرها منطقة لندن العاصمة ، ويعيش فيها لوحدها ( ٦,٧ ) مليون نسمة من مجموع السكان . وتعتبر النسبة الكبرى من السكان من فئة كبار السن ، وهذا من العوامل المساعدة في محافظة الانجليز على التقاليد وعدم حبهم للتغيير ، وبناءً على تقارير مسح السكان فإن ٩٥,٥٪ من السكان هم من البيض ، بينما ينتمي ٥,٤٪ إلى الأقلية العرقية ، وأكثرهم من المهاجرين الهنود الذين يعيشون في المقاطعات التابعة للعاصمة لندن وغرب ميرلاند ، وبوركشاير . وقد أدى هذا التوزيع إلى منظومة عرقية للسكان في المناطق التي تتركز فيها الأقليات ، وهذه الاختلافات العرقية أدت إلى اختلافات في نوعية الأسر وحجمها ولغاتها ومتطلباتها التعليمية<sup>(٢)</sup> .

## ١ . تطور النظام التعليمي :

يسير النظام التعليمي في بريطانيا في ضوء الفلسفة الرأسمالية التي تسعى لتحقيق الديمقراطية وتكافؤ الفرص ، حيث تقوم الحكومة بوضع سياسة تهتدي بها السلطات التعليمية في إشرافها على التعليم بما يتفق مع ظروفها وحاجاتها ، ومن هذا المنطلق يتم رسم السياسات التعليمية بالطريقة التي تجعلها مناسبة للحاجات الاجتماعية ، وحاجات المواطنين ، مع الاهتمام بالهويين ، كما أن مشاركة المواطنين في وضع وتقرير السياسات التعليمية ، بدون فرضها من الدولة ، ترفع من معدل المسؤولية الشعبية التي تقف وراء التقدم العلمي الكبير الذي حققته ولا زالت تحققه هذه النظم التعليمية<sup>(٣)</sup> .

(1) Edmund, King.D., Other School's and Ours , Third Ed , London , 1969 , P.54 .

(2) The New Encyclopaedia Britannica , Vol , 18, Macropaedia, , P.P 57 - 58 .

(٣) وهيب سمان ومحمد منير مرسي ، المدخل في التربية المقارنة ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، بدون تاريخ ،

لقد بدأت بريطانيا تأخذ بالنظام الحديث في التعليم في النصف الأول من القرن التاسع عشر ، ففي عام ١٨٣٣م وقعت أول منحة للتعليم من الأموال العامة ، وفي عام ١٨٧٠م حدد قانون التعليم الابتدائي نظام العمل في المدارس ، وفي عام ١٨٨٠م بدأت إلزامية التعليم للأطفال الذين هم من سن ٥ - ١٠ سنوات ، وفي عام ١٨٩١م زادت فترة التعليم الإلزامي إلى اثنتي عشرة سنة ، وفي عام ١٩٠٣م أصبحت سلطات التعليم المحلية مسؤولة عن جميع أنواع التعليم الابتدائي والثانوي والفني <sup>(١)</sup> .

وحتى بدايات هذا القرن لم يكن في إنجلترا نظام تعليمي قومي ، بمعنى وجود مراحل تعليمية تؤدي كل منها إلى الأخرى ، ويلتحق بها جميع الطلاب بدون تفرقة بين جنس أو لون أو مستوى اقتصادي ، فقد كان الأولاد يتعلمون حسب خلفيات أسرهم الاجتماعية والاقتصادية ومعتقداتهم الدينية والمذهبية ، كما كان للحرب العالمية الثانية والاضغوط النفسية خلالها ، والاختلافات المذهبية والعرقية الأثر الكبير في انخفاض كفاءة النظام التعليمي ، ولكن بعد الحرب حدثت تغييرات كثيرة ، فقد انتشر الرخاء الاقتصادي وقلت الفجوة بين الأغنياء والفقراء ، وأصبح التعليم من حق الجميع تحقيقاً لمبدأ تكافؤ الفرص الذي تؤمن به الفلسفة الرأسمالية ، كما ساهم التقدم الاقتصادي والتطور التكنولوجي في تغيير كثير من القيم الاجتماعية والدينية بالإضافة إلى ازدياد الهجرة من الريف إلى المدن ، حيث اكتظت المدن بالسكان ، وأصبحت هناك اختلافات كبيرة في خلفيات الأسر ومتطلباتها التعليمية ، وقد ساعدت الثورة الصناعية ، والتغيرات الاقتصادية المصاحبة ، وتزايد الحاجة إلى الكفاءات والعاملين في شتى القطاعات على تزايد تدخل الدولة في شؤون التعليم ، وإلى تزايد معدلات الالتحاق في المدارس عموماً ، وفي المدارس الثانوية بشتى أنواعها على وجه الخصوص <sup>(٢)</sup> .

(1) Central Office of Information , History and Functions of Government Department, (HmsO) London , 1993, P83 .

(2) Gosden,P.H.J.,The Development of Education Administration in England and Wales,1996,P2 .

كل هذه العوامل السابقة أفرزت أساسيات وضع نظام تعليمي جديد يتلاءم مع التطورات القائمة، من خلال قوانين إصلاح التعليم، وأهم هذه القوانين قانون بتلر ١٩٤٤م، الذي اعتبر نقطة التحول العظيم في تطور التعليم في المملكة المتحدة، وقد أعطى هذا القانون وزير التربية والتعليم صلاحيات واسعة، ووضعه على رأس السلم التعليمي، وعهد إليه ترقية وتطوير النظام التعليمي في إنجلترا وويلز، كما أعطى هذا القانون صلاحيات محدودة لسلطات التعليم المحلية تحت مراقبة وزير التربية والتعليم الذي يتأكد من مدى تنفيذهم للسياسة القومية الخاصة بتهيئة خدمات تعليمية متنوعة وشاملة في كل جهة من الجهات، وليس هناك من خوف أن تؤدي الصلاحيات الممنوحة للوزير، إلى أن يتصرف بشؤون التعليم بصورة تعسفية، لأنه يكون مسؤولاً أمام البرلمان عن أعماله وأعمال موظفيه في الوزارة، وعليه أن يقدم تقريراً سنوياً يوضح ما قام به من أعمال<sup>(١)</sup>، وقد كان من قرارات هذا القانون ما يلي:

- ١ - إطالة مفهوم التعليم، ليغطي احتياجات أولئك الذين هم فوق سن التعليم النظامي، وليغطي احتياجات المجتمع.
- ٢ - أصبحت سلطات التعليم المحلية مسؤولة عن متابعة ومراعاة جميع احتياجات ونشاطات المدارس في المراحل التعليمية المختلفة، مما أعطها قدرة على إعادة تنظيم الخطة التعليمية برمتها.
- ٣ - تحدد اسم الجهة المسؤولة عن التعليم بوزارة التعليم (وقد تغير هذا المسمى في عام ١٩٦٤م ليصبح وزارة التربية والعلوم)، واعتبرت وسيطاً لفض أي منازعات بين سلطات التعليم المحلية وبين الحكومة وبينها وبين الناس، كما أعطيت وزارة التربية صلاحيات كبيرة من بينها تقويم سلطات التعليم المحلية من خلال خططها التطويرية.

---

(1) Sharp, Paul and Dunford, John. The Education System in England and Wales, United Kingdom, Copyright Licensing Agency 1990 P8.

- ٤ - وضع مركزين للتوجيه الاستشاري للتعليم ( CACE ) في انجلترا وويلز ، هدفهما نصح الوزارة ، وكتابة التقارير من خلال ذلك ، ولكن من عام ١٩٦٧م لم توجد أي تقارير تصدر عن هذه المراكز .
- ٥ - فرض هذا القانون بداية اليوم المدرسي بالصلاة المشتركة .
- ٦ - زادت فترة التعليم الإجباري لتصبح ست عشرة سنة .
- ٧ - حذف التعليم المتوسط ، وقسم التعليم إلى ثلاث مراحل: ابتدائية وثانوية وعالية ، بحيث تؤدي كل مرحلة منها إلى الأخرى <sup>(١)</sup> .
- ٨ - وضع نظام ثلاثي للتعليم الثانوي ، وهو المدرسة الثانوية الأكاديمية ، وتسمى مدرسة النحو التي تعد الطلاب لدخول الجامعة ، وتركز على تدريس ( اللاتينية ، واليونانية ، والمواد النظرية ) ، والثانوية المهنية ، والثانوية الحديثة ، ( ويدرس فيها مواد مدارس النحو مع التأكيد على النواحي العملية ) .
- ٩ - أبطل هذا القانون نظام دفع الأجور من خلال سلطات التعليم المحلية .
- ١٠ - وضح صلاحيات سلطات التعليم المحلية التي تكون متابعة مدى تنفيذ القرارات والسياسات التي يتم وضعها من قبل وزارة التربية والتعليم <sup>(٢)</sup> .
- وفي عام ١٩٧٠م ، ونظراً للصلاحيات المعطاة لوزير التربية بناءً على قانون ١٩٤٤م ، الذي حد من صلاحيات سلطات التعليم المحلية ، فقد أصدرت إدارة الخدمة المدنية وثيقة عرفت بالكتاب الأصفر ، بيّنت فيه استيائها من الطريقة التي أصبح يقدم فيها التعليم ، وقد اطلع رئيس الوزراء في ذلك الوقت ( جيمس كالاها ) على هذه الوثيقة ، وتمت مناقشتها مناقشة مستفيضة ، ولذلك فقد تم عقد لجنة للتحقيق ترأسها (توم تايلر) رئيس التعليم في مدينة ( بلاك بول ) تتناول إدارة المدارس في انجلترا ، وكان من نتيجته مراجعة الترتيبات المتبعة لإدارة

(1) Statham , Tune. and MacKinnon , Donald., The Education File , The Handbook of Education Information in UK, 2nd Ed , London , 1991,P42 .

(2) Central Office of Information , 1993, op.cit ., p 83 .

التعليم في المدارس الابتدائية والثانوية ، وتضمن ذلك منظومة وظائف ومهام الإداريين ومسؤولي الحكومة في هذا المدارس وعلاقتهم بسلطات التعليم المحلية وأولياء الأمور والمجتمع المحلي بصفة عامة ، وقد توالى التقارير التي تستهدف إصلاح التعليم مثل تقرير (وليم تاينول) الذي أظهر أن التعليم لا يزال يعاني من مشكلات في إدارته<sup>(١)</sup> .

ونتيجة لاختلاف الآراء حول نظام التعليم الثانوي، ومدى فائدته، ونتيجة لاعتقاد كثير من أولياء الأمور أن أكبر المبالغ المالية تصرف على المدارس الأكاديمية ، فقد قامت وزارة التربية والتعليم بالعمل على تأسيس عددٍ من المدارس الشاملة لتحل محل النظام الثلاثي للتعليم في أكثر المناطق .

وفي عام ١٩٨٨م ظهر قانون آخر يتناول إصلاح التعليم وتطويره في المملكة المتحدة ، ويعتبر هذا القانون هو أكبر قانون لإصلاح التعليم بعد قانون ١٩٤٤م ، وكان من أهم قراراته :

- ١ - التركيز على نظام الامتحانات في المدارس .
- ٢ - إعطاء المدارس الحق في الانسحاب من خضوع ومراقبة سلطات التعليم المحلية .
- ٣ - منح المدارس الثانوية الكبيرة الحق في الحصول على ميزانياتها المالية من وزارة التربية والعلوم مباشرة ، بالإضافة إلى حقها في إدارة هذه المدارس ، وتعيين موظفيها وإقالتهم بنفسها .

وفي عام ١٩٩٠م ، نجحت أربع وأربعون مدرسة في تطبيق هذا النظام والانسحاب من سلطات التعليم المحلية في المجالات المحددة مسبقاً<sup>(٣)</sup> .

---

(1) Sharp, Paul . and Dunford , John., op. cit., p 9.

(2) Central Office of Information , op.cit ., p83 .

(3) HMSO, Education Reform Act 1988 Chapter 40 , reprinted 1988 , pp 2 - 23 .

ينقسم السلم التعليمي في المملكة المتحدة إلى ثلاث مراحل ابتدائية وثانوية وجامعية :  
المرحلة الابتدائية تبدأ من سن خمس سنوات إلى إحدى عشرة سنة ، وتنقسم المرحلة  
الابتدائية إلى مرحلتين من (٥ - ٧) سنوات مرحلة رياض الأطفال ، والمرحلة الابتدائية من (٧ -  
١١) سنة ، ثم يتقدم الطالب في سن الحادية عشرة لأداء اختبار لقدراته واستعداداته وينقل  
نتيجة لهذا الاختبار ، ونتيجة لسجله الدراسي من المدرسة الابتدائية إلى المدرسة الثانوية، أما  
المرحلة الثانوية فتستمر حتى سن السادسة عشرة، كما يستطيع الطلاب الاستمرار في الدراسة  
حتى سن الثامنة عشرة، وذلك حسب التخصصات التي يريدون الالتحاق بها في المراحل المتقدمة  
للتعليم<sup>(١)</sup> .

بلغ عدد المدارس الابتدائية في المملكة المتحدة حتى عام ١٩٨٨ م (٢٥٠٠٠) مدرسة،  
يدرس فيها ٤,٦ مليون طفل ، ويعمل فيها ٢٦٠,٠٠٠ مدرس، ٨١٪ منهم من الإناث، كما بلغ  
عدد المدارس الشاملة ( وهي المدرسة الأكثر شيوعاً في بريطانيا وويلز واسكتلندا ) (٥٠٢٠)  
مدرسة ، ويتراوح عدد الطلاب فيها ما بين (٦٠٠-١٠٠٠) طالب في كل مدرسة<sup>(٢)</sup> .

من خلال متابعة تطور النظام التعليمي البريطاني ، رأينا أن القوانين البريطانية  
احتاجت إلى وقت طويل حتى تتغير ، بالرغم من وجود بعض الحركات الراغبة في التعديل  
والتغيير ، ولعل ذلك يرجع إلى طبيعة المجتمع البريطاني الراض للتغيير السريع ، وقد نظمت  
قوانين التعليم في بريطانيا طريقة إدارة التعليم فيها ، الذي يكون من خلال تقسيم الصلاحيات  
والمسؤوليات بين وزارة التربية والتعليم على النطاق الوطني، وسلطات التعليم المحلية على  
النطاق المحلي . وسنحاول في الصفحات التالية أن نناقش تنظيم التعليم وإدارته في المملكة  
المتحدة .

(1) Des.,Government Statistical Service , 1988 , Table A1 , p57 .

(2) Ibid , p 66 .

## ٢ . تنظيم التعليم وإدارته :

يتم تنظيم التعليم وإدارته في المملكة المتحدة من خلال التعاون بين وزارة التربية والعلوم وسلطات التعليم المحلية، وتعتبر الوزارة هي الهيئة المركزية المسؤولة عن التعليم ، وعلى المستوى المحلي كل مقاطعة مقسمة إلى مناطق إدارية لإدارة التعليم ، تسمى سلطات التعليم المحلية ( LEA ) ، ويكون أعضاء السلطات المحلية في هذه المناطق الإدارية أعضاء في المجالس المحلية لها ، وتقوم وزارة التربية والتعليم برسم سياسة التعليم بجميع مراحل وأنواعه ، وقد حدد قانون بتلر مسؤولية وزارة التربية والعلوم بما يلي :

- ١ - ترقية شعب انجلترا وويلز ، والتنمية المضطربة للمعاهد التي تنشأ لهذا الغرض .
  - ٢ - تغطية الاحتياجات المالية للمدارس ، وتدريب المعلمين ، وتقاعدهم .
  - ٣ - التأكد من قيام السلطات التعليمية المحلية بدورها بفاعلية في تنفيذ السياسة القومية ، وتقديم الخدمات التعليمية في المناطق المختلفة .
  - ٤ - تمويل المدارس التي تخرج عن نطاق سلطات التعليم المحلية .
  - ٥ - تحديد طبيعة المباني المدرسية وأسس توزيعها على المناطق التعليمية<sup>(١)</sup> .
  - ٦ - القيام بالأبحاث الخاصة بالسياسات التربوية ، وتطوير المناهج ، والاختبارات .
  - ٧ - المساهمة في تمويل الكليات التكنولوجية ، وتقديم الهبات للكليات الجديدة .
- تقوم الوزارة بدفع الاعتمادات المالية إلى سلطات التعليم المحلية التي تقوم بدورها بتوزيع المصروفات حسب الحاجات<sup>(٢)</sup> .

يعمل في وزارة التربية والعلوم ( ٢٥٠٠ ) موظفاً ، ويأتي الوزير على رأس الهرم الوظيفي ، ويساعده وكيل الوزارة الدائم ، حيث يرأس الموظفين المدنيين ، ويساعده ثلاثة نواب كل منهم مسؤول عن مجال من المجالات الآتية : المدارس الابتدائية والثانوية والتعليم العالي والمعلمين<sup>(٣)</sup> .

(1) Whiteker, Toseph ., Almanak , Forth Year of Our Lord, London ,1995 P .

(2) Central Office of Information , op .cit. , p 84 .

(3) Statham ,Tune.and Mackinnon ,Donald.,op.cit.,p 83 .

على المستوى المحلي يوجد في إنجلترا (١٠٩) سلطات تعليم محلية ، مسؤولة عن تسع وثلاثين مدينة ، ست وثلاثون منها في مناطق تابعة لانجلترا ، عشرون منها خارج مدينة لندن ، واثنان عشرة منها داخل مدينة لندن ، وهناك ثماني مناطق تعليمية تابعة لويلز ، وتقوم سلطات التعليم المحلية بتنفيذ سياسة المجلس فيما يتعلق بشؤون التعليم وتستعين كل لجنة للتعليم ببعض ذوي الخبرة والاختصاص في الشؤون التعليمية ، وهناك العديد من المهام والمسؤوليات التي تقوم بها سلطات التعليم المحلية فمن واجب كل سلطة محلية ما يلي :

- ١ - المساهمة في التقدم الروحي ، والخلقي ، والعقلي ، والجسمي للمجتمع المحلي ، وذلك من خلال التأكد من وجود تعليم فعال ، يكفي لمقابلة حاجات سكان الجهات التابعة لها .
- ٢ - إعداد مدارس ابتدائية وثانوية كافية من ناحية العدد ، والنوع ، والمعدات لتحقيق الفرص التعليمية لكل تلميذ بما يتناسب مع ميوله وقدراته .
- ٣ - إنشاء مدارس الحضانة ، ومدارس لذوي العاهات ، والمدارس الداخلية .
- ٤ - الاهتمام بصيانة المدارس التي تقوم هي أو الهيئات الطائفية بإنشائها .
- ٥ - تقديم خطة للتعليم لوزير التربية توضح فيها حاجاتها من المدارس الجديدة ، وأنواعها ، مع تضمين الخطة اقتراحاتها فيما يتعلق بالمدارس الجديدة والإصلاحات التي يجب القيام بها ، للارتقاء بمستوى المدارس القائمة إلى المستوى المطلوب .
- ٦ - متابعة سير العمل في المدارس ، وتعيين المعلمين وترقيتهم ، وتزويد المدارس بالمواد التعليمية والأجهزة والأدوات ، واختيار المناهج والكتب المدرسية ( والتي قد تكون من سلطة مدير المدرسة )<sup>(١)</sup> .

يرأس سلطة التعليم المحلية في الولايات مدير التعليم المحلي ، ويعرض اسم المرشح لهذه الوظيفة ، ومؤهلاته ، وخبراته ، على وزير التربية للموافقة على تعيينه ، وللوزير أن يعترض على هذا الترشيح ، ويعتبر موظفو سلطات التعليم المحلية في إنجلترا وويلز مساعدين في المجلس المحلي الوطن ، ويوظفون من قبل لجان التعليم في هذا المجلس ، وذلك بعد أن ينتخبهم الجمهور ،

(1) Sharp , Paul. and Dunford , John.,op.cit.,p 16

يستمد هؤلاء الموظفون صلاحياتهم من هذه اللجان ، ويتغير هؤلاء الأعضاء كل فترة انتخابية فيما عدا السنة التي تتم فيها الانتخابات ، ويجتمع أعضاء اللجان الفرعية بصورة منتظمة شهرياً أو كل ستة أسابيع ، وفي المقاطعات الكبيرة يجتمعون كل ثلاثة شهور ، وذلك لمناقشة شؤون التعليم في الولاية<sup>(١)</sup> ، وتنقسم لجنة التعليم في سلطات التعليم المحلية إلى لجان فرعية مختلفة ، مثل : لجنة التعليم العالي ، ولجنة المدارس الابتدائية ، ولجنة للمدارس الثانوية ، ولجنة التعليم العالي ، ولجنة التوظيف ، ولجنة المكتبات والمتاحف ، ولجنة المباني<sup>(٢)</sup> .

تقوم علاقة السلطة التعليمية مع وزارة التربية على أساس التعاون المتبادل على المستويين الرسمي وغير الرسمي على السواء ، حيث يقوم موظفون معينون في وزارة التربية بتصريف شؤون السلطات التعليمية المحلية ، ويكون كل منهم مسؤولاً عن منطقة معينة يتلقى مراسلاتها ويتولى الرد عليها ، وعلى هؤلاء الموظفين أن يتحققوا كذلك من مطابقة المشروعات التي تقدمها سلطات التعليم المحلية مع تعليمات وزارة التربية ، ويقوم هؤلاء الموظفون بالبت في الأمور التي تقع تحت سلطاتهم ، أما غيرها فيحيلونها إلى رؤسائهم ، وقد تصل إلى الوزير في بعض الأمور المهمة<sup>(٣)</sup> .

من خلال ما سبق نستطيع أن نقول إن تنظيم التعليم هو تنظيم مركزي في ظل نظام ديمقراطي وتعتبر إدارة التعليم في بريطانيا نمطاً للإدارة اللامركزية ، حيث تتوزع مسؤوليات التربية والتعليم بين وزارة التربية والعلوم والسلطات المحلية ، فتقوم وزارة التربية والعلوم بتحديد مستويات وطنية للتعليم ، بينما تقوم بواسطة سلطات التعليم المحلية بإدارة المدارس بناءً على اللوائح والتشريعات التي تضعها الوزارة ، كما تقوم هذه السلطات بتنظيم نفسها ومدارسها حسب ما تراه مناسباً ، وحسب ما يتفق مع ظروف واحتياجات الولاية التي توجد فيها هذه السلطة .

وقد انبثق عن هذا النظام التعليمي الذي يتكامل فيه عمل وزارة التربية والتعليم مع عمل سلطات التعليم المحلية في تنظيم التعليم وإدارته ، نظام التفقيش في بريطانيا ، والذي يشتمل على جهاز تفقيش يطلق عليه مفتشي صاحبة الجلالة ( HMI ) ويقوم بالتفقيش على المستوى القومي

(1) Statham , Tune. and Mackinaoon ,Donald.,op.cit.,p 83

(٢) محمد منير مرسي ، الاتجاهات المعاصرة في التربية المقارنة ، عالم الكتب ، ١٩٧٧م ، ص ١٨٣ .

من خلال تقديم المشورة المهنية لوزارة التربية والعلوم والمدارس ، كما يتولى المستشارون المحليون الممثلون لسلطات التعليم المحلية (LEA) تقديم النصح والمشورة للمدارس على المستوى المحلي ، ولكي نستطيع فهم هذا النظام المزدوج ، فمن الضروري أن نتتبع جذوره في تاريخ التعليم البريطاني من خلال متابعة المحاور الآتية : تطور نظام الإشراف (التفتيش) ومفهومه ووظائفه ، وهيكله التنظيمي ، وواجبات المشرفين ، ومسؤولياتهم ، وأسلوب عملهم ، ومعايير اختيارهم .

### ٣ . المحور الأول : . تطور نظام الإشراف التربوي ( التفتيش ) :

- ١ - التفتيش هو المصطلح المستخدم في بريطانيا بمعنى الإشراف ، ولقد مر نظام التفتيش في المملكة المتحدة وتطور مرتبطاً بتطور المجتمع البريطاني واحتياجاته ، ومتأثراً بمسيرة النظام التعليمي في إدارته وتنظيمه .
- ٢ - كان أول ظهور للتفتيش في المجال الحكومي في " الصناعة " ، وكانت مهمة المفتشين تتلخص في دراسة أوضاع العمل في المصانع ، من حيث تأثيرها في العاملين ، بالإضافة إلى التأكد من فاعلية التدريب في هذه المصانع التي كان العاملون يتلقون فيها تدريباً في مجال عملهم ، وقد ساعد وجود المفتشين في المصانع إلى اكتشاف عدم كفاية البنود الخاصة بالتعليم في قانون المصانع ، مما أدى إلى زيادة الحاجة إلى وجود مشروع للإشراف على التعليم أكثر رسمية<sup>(١)</sup> .
- ٣ - حتى عام ١٨٣٣ م ، لم تكن الحكومة البريطانية تشارك في التفتيش على التعليم ، حيث كان ذلك من سلطة الكنيسة التي كانت توفر التعليم إلى حد كبير ، خاصة من خلال المدارس الخيرية التي كانت تديرها جمعيات ، وكانت الكنيسة في ذلك الوقت تعارض وجود المدارس القومية الحكومية ، لذلك لم يكن التفتيش في الأصل من سلطة الحكومة ، وإنما كان المفتشون أو " زائرو المدارس " - كما كانوا يعرفون - من رجال الدين المحليين بشكل عام<sup>(٢)</sup> .

(1) Edmonds, E.L., The School Inspector , Routledge and Keganpaul, 1972 , p 25 .

(2) Blakie, J., Inspecting and Inspectorate, Routledge and Keganpaul , 1970 , p.4 .

- ٤ - ولقد تم خلال العام ١٨٣٣ م ، التصويت لصالح أول مذحة من المال العام تقدم للتعليم في البرلمان ، ومع حلول عام ١٨٣٩ م ، تولد الشعور بأنه من حق الشعب تعرف أوجه إنفاق أمواله ، وأن يحصل على بعض الضمانات لإنفاق أمواله في الأوجه التي يرغبها البرلمان ، وفي ذلك العام تم إنشاء المجلس الاستشاري للتعليم<sup>(١)</sup> .
- ٥ - وفي شهر ديسمبر من نفس العام ١٨٣٩ م تم تعيين أول مفتشين تابعين لهيئة تفتيش صاحبة الجلالة ، وهو تطور لم يلق ترحيباً لدى الهيئات الدينية ، حتى تم التوصل إلى اتفاق يعطي رجال الدين دوراً رئيساً في تعيينهم والرقابة عليهم وكان من أول عواقب هذا الاتفاق أن أصبحت عملية التفتيش مجرد تسمية ، وحتى عام ١٨٧٠ م ، كان غالبية المفتشين من رجال الدين<sup>(٢)</sup> .
- ٦ - وفي السنوات الأولى لظهور التفتيش كان الهدف منه هو الحقائق والمعلومات ، ولم يكن من حق المفتش التدخل في التعليم الديني ، أو الانضباط ، أو إدارة المدارس ، ولم يكن ينظر إلى التفتيش على أنه وسيلة للسيطرة على الجهود المحلية أو تقييدها ، بل مجرد تقديم المساعدة ، ولكن سرعان ما قام المفتشون بترسيخ ممارسة تقديم المشورة ، ومراقبة طرائق التدريس ، والتحقق من مدى نجاح هذه الطرائق<sup>(٣)</sup> .
- ٧ - وفي عام ١٨٨٣ م تم تعيين أول مفتشة من النساء لأشغال الإبرة ، أعقبها مفتشة أخرى لأعمال الطهي والغسل ، وفي عام ١٨٩٦ م ، سمح للمفتشات بالتفتيش على مدارس الروضة ومدارس البنات ، لأغراض لا تتعلق بالشؤون المنزلية .
- ٨ - وفي عام ١٨٩٨ م تم إنشاء فرع لهيئة تفتيش صاحب الجلالة للتفتيش على المدارس الثانوية والفنية ، ومدارس الفنون والعلوم .

(1) Edmonds , EL ., op . cit ., p 30 .

(2) Blakie , J., op. cit .,p.6 .

(3) Edmonds , EL., op. cit., p 39 .

- ٩ - وفي عام ١٩٠٣ م ظهر نظام جديد يقوم على أساس التفتيش كل خمس سنوات ، وكان التفتيش في تلك الفترة يتم من خلال ثلاث هيئات تفتيشية •
- تفتيش المرحلة الابتدائية :
  - تفتيش البنات •
  - التفتيش الثانوي •
  - تفتيش المدارس التكنولوجية <sup>(١)</sup> •
- ١٠ - استمرت هذه المنظومة الثلاثية حتى عام ١٩٤٤م عندما تم توحيدها ، وقد أكدت الفقرة (٧٧) من قانون بتلر لإصلاح التعليم ، على ضرورة وجود نظام التفتيش ، لأنه يساعد على تقييم المعايير والاتجاهات لجميع جوانب النظام التعليمي ، كما وضع هذا القانون خمسة محكات تقييمية تحدد مدى وصول المدرسة للمستوى المطلوب ، وهذه المحكات هي :
- أولاً - التأكد من شمولية عملية التفتيش ، بحيث تتناول جميع جوانب العملية التعليمية •
  - ثانياً - التأكد من مدى صلاحية مباني المدرسة أو أي قسم من اقسامها ليكون مدرسة •
  - ثالثاً - التأكد من مدى اهتمام التعليمات والكفاءات الموجودة بالمدرسة بالطلاب ، واحتياجاتهم •
  - رابعاً - التأكد من مدى مناسبة مالك المدرسة والموظفين العاملين فيها لممارسة أعمالهم ، سواء كان ذلك في المدارس الحكومية أو الأهلية •
  - خامساً - التأكد من مدى ملاءمة مكان إقامة الأطفال ، وذلك بمقارنته بالمستوى المطلوب ، والمقرر بعد ذلك في المادة (٨٧) في قانون الأطفال لعام ١٩٨٩م (في المدارس الداخلية) <sup>(٢)</sup> •

(1) Blakie, J., op. cit., pp. 20 - 22 .

(2) Office for Standards in Education, Guidance on the Inspection of Secondary Schools, the OFSTED Handbook, HMSO , 1995, P. 37 .

- ١١- وبعد الحرب العالمية الثانية أصبح عمل هيئة تفتيش صاحبة الجلالة يتلخص في المشاركة في المسؤوليات الإدارية ، وفي العمل الاستشاري ، وذلك من خلال الاشتراك مع مجموعة كبيرة من الهيئات والأجهزة ذات الصلة بالتعليم .
- ١٢- وفي عام ١٩٨٥م ، بلغ عدد مفتشي صاحبة الجلالة (٤٣٠) مفتشاً في إنجلترا ، و(٦٠) مفتشاً في ويلز ، وينقسمون إلى خمس وستين مجموعة ، تكون مسؤولة عن جميع مراحل التعليم وأنواعه<sup>(١)</sup> .
- ١٣- وبناء على قانون التربية والمدارس لعام ١٩٩٢م والذي أكد على النزعة المركزية في الإدارة على المستوى الوزاري من الجوانب التي تهتم وتخص المجتمع على المستوى القومي كنوع التعليم المطلوب والمناهج الوطنية واحتياجات المجتمع ، والتأكيد على المزيد من الاستقلالية في إدارة المدارس ، أسس جهاز التفتيش التربوي في إنجلترا وويلز ( OFSTED ) ، ويعتبر هذا الجهاز " إدارة مستقلة نشأت من خلال هذا القانون ، لتكون مسؤولة عن التفتيش في جميع مدارس بريطانيا " ، وتدار بواسطة مفتشي صاحبة الجلالة ، ويكون التفتيش في المدارس بواسطة فريق من المفتشين بفئاتهم المختلفة ، مفتشي صاحبة الجلالة (والذين يعتبرون موظفين في المكتب ) والمفتشين المسجلين ، والمفتشين المختصين وغير المختصين (والذين يتم التعاقد معهم لفترات محددة قابلة للتجديد)<sup>(٢)</sup> ، ويوجد المركز الرئيس للجهاز في لندن ، وهناك شبكة عمل من (١١٢) فرعاً تنتشر في أرجاء بريطانيا ، وتقوم هذه الفروع بمعاونة مفتشي صاحبة الجلالة الذين ينتدبون للعمل خارج لندن ، بينما تحدد مهماتهم مركزياً<sup>(٣)</sup> . وقد حدّدت مهام هذا الجهاز بما يلي :

(1) Office for Standards in Education , New Release ( OFSTED School Report ) April , 1995 , pp 2 - 3

(2) Office for Standards in Education , Corporate Plan. (Improvement Through Inspection) 1995 - 96 to 1997 - 98 ,U.K, 1994 , p 5 .

(3) Office For Standards in Education , Education School Act,U.K, 1992 .

- ١ - متابعة مستوى التعليم ونوعيته في المملكة المتحدة ، ونصح وزير التربية فيما يتعلق بمستويات الأداء على مستوى النظام التعليمي الوطني .
- ٢ - تحديد مستويات القوة والضعف في النظام التعليمي ، واقتراح الحلول اللازمة لتطوير النظام .
- ٣ - مساعدة المسؤولين عن مؤسسي النظام التعليمي في إصلاح الأخطاء من خلال الاستئناس بآرائهم ، نظراً لرسوخ قدمهم ، ودقة ملاحظاتهم وحصافة رأيهم .
- ١٤- يقوم جهاز التفتيش التربوي بالعمل في جو تنافسي مفتوح وبشكل منظم ودقيق ، فعندما يتم تحديد أسماء المدارس التي سوف يتم التفتيش عليها في فترة محددة ، يقوم الجهاز بطرح عروض للاتفاق على فرق التفتيش والمبالغ التي سيحصل عليها هؤلاء المفتشون ، واضعين في اعتبارهم اختيار أفضل الفرق من حيث الغرض والسعر .
- ويعتبر الجهاز ملزماً بإظهار نتيجة عمله أمام الجميع من المهمتين بأمر التربية والتعليم والرأي العام ، ويتضح ذلك من خلال :
- كون المفتشين موظفين مستقلين .
  - الوضوح الذي يصر عليه الجهاز من خلال نشره للتقارير السنوية .
  - حضور المفتش غير المختص ( LI ) في كل مراحل العملية التفتيشية<sup>(١)</sup> .
- وهذا الإعداد الجديد للتفتيش من خلال جهاز التفتيش التربوي بدأ في عام ١٩٩٣م ، وشمل هذا النظام جميع المدارس من رياض الأطفال وحتى المرحلة الثانوية .

---

(1) Office for Standards in Education Corporate Plan (Improvement Through Inspection) o.p. cit ., p5 .

ويوجد في جهاز التفتيش التربوي جميع التقارير الخاصة بالمدارس ، والتي تكون جاهزة للاطلاع عليها من قبل الرأي العام وأولياء الأمور بعد اثني عشر أسبوعاً من الزيارة التفتيشية للمدارس <sup>(١)</sup> ، كما يوجد فيه أيضاً مركز رئيس للحاسب ، حيث يتم اختيار المدارس للعملية التفتيشية بناء على نتيجة الكمبيوتر ، كما تخزن فيه جميع التقارير عن المدارس ونوعها ، وسلطات التعليم التابعة لها . وتعتبر هذه التقارير بمثابة مرجع لأولياء الأمور ولجميع المهتمين بشؤون التعليم عن أوضاع المدارس المختلفة ، ومستواها ، وظروفها <sup>(٢)</sup> وقد نظم جهاز التفتيش التربوي أعمال مفتشي صاحبة الجلالة من خلال ما يلي :

أ - تتم عملية التفتيش على المدارس خلال دورة تفتيشية كل أربع سنوات ، وتكون الدورة التفتيشية كاملة ، بحيث تغطي جميع جوانب العملية التعليمية في المدارس .

ب - ينبغي أن يكون المفتشون مدربين ومحايدين .

ج - نشر التقرير عن مستوى التعليم للحكومة ، وللمعلمين ، وتزويد أولياء الأمور بملخصه .

ووظيفة التقرير هو التقويم ، وليس الوصف ، وينبغي أن يكون التقرير موضوعياً قدر الإمكان ، ولا يتناول التقرير العمليات التي يقوم بها الجهاز المسؤول عن التعليم ، أو متابعة تنفيذ القوانين الخاصة بسلطات التعليم المحلية <sup>(٣)</sup> .

---

(1) Bush, Tony. and West, John., The Principles of Education Management , University of Leicester , Longman Group LTD, 1994 , p161 .

(2) DFE, Inspecting School, A Guide To The Inspection Provision of The Education School Act 1992 in England , 1993 , p 4 .

(3) Bush , Tony. and West, Johny., op.cit., p 96 .

- ١٥- أما بالنسبة لتطور التفتيش على المستوى المحلي فنرى أن تطوره وامتداده يرتبط بتطور سلطات التعليم المحلية ، ويختلف في حجمه واتجاهاته تبعاً لحجم المقاطعة أو المدينة التي يوجد فيها ، حيث بدأت عملية التفتيش المحلية استجابة لتوفير عملية الإشراف على المواد العملية ، مثل : الحرف اليدوية ، والعلوم المنزلية ، والتربية البدنية ، وسرعان ما اتسعت مهمتها مع الإقرار بالمسؤولية العامة ، وتم تعيين أول مفتشين على المستوى المحلي في عام ١٨٧٢م ، وقد نشأت سلطة التعليم المحلية للإشراف على التعليم والتأكد من كفايته على المستوى المحلي بناء على قانون فوستر للتعليم عام ١٨٧٠م<sup>(١)</sup> .
- ١٦- وحتى عام ١٩٢٢م ، كانت هيئة التفتيش على المستوى المحلي تتكون من خمسة فروع هي : التعليم الابتدائي ، وإعداد المعلمين ، والتعليم الفني ، والتعليم الثانوي ، والرعاية الطبية ، وكان يشرف على كل فرع من هذه الفروع مفتش عام ، ومفتشة عامة ، لها سلطة الإشراف على المدرّسات .
- ١٧- وفي عام ١٩٣٠م أصبحت رئاسة الفروع الخمسة تحت إشراف عميد المفتشين ، وفي عام ١٩٣٣م تعينت المرأة في منصب مفتشة القسم الابتدائي ، وفي عام ١٩٣٦م، عينت المرأة في وظيفة مفتشة منطقة .
- ١٨- وبعد صدور قانون إصلاح التعليم في عام ١٩٤٤م عهد إلى لجنة خاصة بتقرير الإصلاحات اللازمة لتعديل نظام الإشراف على المستوى المحلي ، وأوصت هذه اللجنة بإلغاء التمييز القائم بين مفتشي التعليم الابتدائي ، والتعليم الثانوي ، لأنه لا يتمشى مع طبيعة العصر ، وكان لتوصياتها أثر واضح في قيام النظام الحالي للتعليم<sup>(٢)</sup> .

(1) Paul , Sharp.and John,Dunford.,op.cit., p 63 .

(٢) مصطفى متولي ، مرجع سابق ، ص ص ١٨٢ - ١٨٣ .

١٩- بناءً على قانون اصلاح التعليم لعام ١٩٨٨م<sup>(١)</sup> ، وقانون التربية والمدارس لعام ١٩٩٢م<sup>(٢)</sup> تقلصت صلاحيات سلطات التعليم المحلية في الإشراف على التعليم ومتابعته في انجلترا وويلز ، وزادت الصلاحيات والسلطات المنوحة للمدارس ، واصح من حق المدارس الاسنحاب من سلطات التعليم المحلية .  
ومن خلال تتبعنا لنشأة التفتيش في المملكة المتحدة على المستويين الوطني والمحلي رأينا أنه نظام لم ينشأ في فراغ ، وإنما هو نتيجة إفرات تاريخية ، واجتماعية ، واقتصادية سابقة شكلت نوعية التعليم ، وأثرت في تنظيمه وإدارته . وانعكس هذا بدوره على نظام التفتيش على التعليم الذي يعمل في منظومة مترابطة متعاونة ذات طبيعة استشارية من مفتشي صاحبة الجلالة على المستوى المركزي ، وذات طبيعة تقويمية من قبل سلطات التعليم المحلي والمدارس على المستوى المحلي . وهذا التعاون بين السلطات المركزية والسلطات المحلية يساعد على تكييف التعليم لتحقيق الأغراض القومية والفنية ، ويسمح في الوقت نفسه بمراعاة إمكانات البيئات المحلية وحاجاتها ، ومن خلال هذا العرض لتطور نظام الاشراف التربوي ( التفتيش ) في المملكة المتحدة نستطيع أن نستشف تطور مفهوم الإشراف التربوي ( التفتيش ) كما يلي :

#### ٤ . المحور الثاني : . تطور مفهوم الإشراف التربوي ( التفتيش ) :

يعتبر مفهوم ( التفتيش ) هو المصطلح المستخدم في بريطانيا للدلالة على الإشراف التربوي على المستويين القومي والمحلي ، وبالرغم من استمرار استخدام هذا المفهوم حتى الوقت الحاضر ، فإن هذا المفهوم قد تطور في مدلوله

(1) HMSO , Education Reform Act 1988, op .cit ., p - 2 - 23 .

(2) Office for Standards in Education , Education School Act 1992 , op .cit .

تطوراً كبيراً خاصة بعد قانون بتلر للتعليم في عام ١٩٤٤م ، والذي أكد على كون عملية التفتيش عملية متكاملة تتناول جميع عناصر العملية التعليمية<sup>(١)</sup> ، ثم زاد هذا المفهوم تطوراً في دلالته بعد صدور قانون التعليم لعام ١٩٨٨م ، وقانون التربية والدارس لعام ١٩٩٢م ، والذي أعطى صلاحيات كبيرة لجهاز التفتيش التربوي والذي مهمته متابعة التفتيش على جميع مدارس بريطانيا للتأكد من مستواها ومدى تحقيقها للأهداف التعليمية المطلوبة<sup>(٢)</sup> .

## ٥. المحور الثالث : - وظائف الإشراف التربوي ( التفتيش ) :

تتنوع وظائف الإشراف التربوي ( التفتيش ) في المملكة المتحدة على المستويين القومي والمحلي : -

وظائف الإشراف على المستوى القومي : -

يقوم المفتشين بوظائف متعددة على المستوى القومي وهي :

- وظيفة فنية : - يتولى رئيس المفتشين اعداد التقرير التفصيلي عن مدارس بريطانيا ، كما يقوم المفتش كاتب التقرير باعداد التقارير للمدارس التي يقوم بزيارتها ، كما يحدد واجبات المفتشين ومسؤولياتهم •
- وظيفة تدريبية : - إعداد الدورات التدريبية المناسبة للمفتشين •
- وظيفة ادرية : - ترقية المفتشين الأكفاء عن طريق تشجيع التنافس بينهم •
- وظيفة استشارية : - تقديم النصح والمشورة لوزير التربية حول القضايا التي يطلبها ، وحول نوعية التعليم المقدم من سلطات التعليم المحلية •

(١) انظر ص ٩٨ من هذا الفصل •

(٢) انظر ص ٩٩ من هذا الفصل •

- وظيفة تقويمية : - يقوم المفتش كاتب التقرير مع أعضاء الفريق بالقيام بمهام التفتيش على مدارس بريطانيا خلال دورة تفتيشية محددة •
  - وظيفة اجتماعية : - اقامة علاقات متبادلة بين الفريق وبين المجتمع المحلي ووسائل الإعلام •
  - وظيفة تخطيطية : - يقوم فريق التفتيش بالتخطيط للزيارة التفتيشية ورسم السياسات والخطط في المدارس من قبل ممثل الحكومة •
  - وظيفة تنظيمية : - يقوم رئيس المفتشين بتنظيم المسار الذي تسير فيه العملية التفتيشية للتأكد من وصولها إلى المستوى المطلوب كما يقوم كاتب التقرير بتنظيم المعلومات والملفات الواردة من بقية المفتشين ومتابعتها <sup>(١)</sup> ، بينما يقوم المفتشين على المستوى المحلي بالوظائف التالية : -
  - وظيفة تنفيذية : - تطبيق السياسات التي توضع من قبل السلطة المركزية •
  - وظيفة فنية : - من خلال توفير الدعم المهني للمدرسين وفقاً لاحتياجاتهم وتطوير المناهج ، ومتابعة الامتحانات ونوعيتها •
  - وظيفة تدريبية : - وتتضمن التدريب أثناء الخدمة ، والاستشارة المهنية •
  - وظيفة ادارية : - وتشتمل ابلاغ السلطات التعليمية بتطور المدارس والتأكد من قيام المدارس بتدريس المناهج الوطنية، والاشراف على تنفيذ الميزانيات •
  - وظيفة استشارية : - وذلك من خلال تقديم المشورة المهنية فيما يتعلق بشؤون الطلاب <sup>(٢)</sup> •
- وبعد أن تم مناقشة وظائف الإشراف ( التفتيش ) فسنحاول أن نلقي الضوء فيما يلي على الهيكل التنظيمي للإشراف ( التفتيش ) في المملكة المتحدة •

(١) انظر ص ص ١٠٩ - ١١٣ من هذا الفصل •

(٢) انظر ص ص ١١٤ من هذا الفصل •

## ٦. المحور الرابع : . الهيكل التنظيمي للتفتيش :

من خلال متابعتنا لتطور النظام التعليمي في المملكة المتحدة ، وتنظيمه ، وإدارته لاحظنا أن إشراف الدولة على التعليم لا يوجد بالمعنى المركزي المفهوم للمركزية ، حيث تتولى السلطة المركزية المثلة في وزارة التربية والتعليم رسم السياسة القومية العامة للتعليم، وتحديد المسؤوليات التي يوافق عليها البرلمان ، ثم تتولى السلطة التعليمية المحلية مسؤولية تنفيذ هذه السياسات بصورة مرنة وديمقراطية ، وبما يتفق مع ظروف كل مدينة وإمكاناتها ، ومن هذا المنطلق يمكننا أن نتصور الهيكل التنظيمي للتفتيش بما ينسجم مع النظام التعليمي الموجود في المملكة المتحدة حيث تتولى ادارة تفتيش صاحبة الجلالة التفتيش على المستوى القومي ، بينما يقوم الموجهون التابعون لسلطات التعليم المحلية التوجيه على المستوى المحلي .

### أ ) الهيكل التنظيمي للتفتيش على المستوى القومي ( HMI ) :

يتألف الهيكل التنظيمي لفتشي صاحبة الجلالة (جهاز التفتيش التربوي) (OFSTED) من فريق كبير ، يكون على قمته الرئيس الأكبر للمفتشين ، يتبعه مباشرة السكرتارية المركزية ، ومكتب المعلومات والنشر، كما يتبعه ادارتين تختص الأولى بالشؤون الإدارية ويرأسها مدير الإدارة وهو مسؤول عن جميع الأعمال والخدمات الادارية والمالية ، وتختص الثانية بشؤون التفتيش ويرأسها مدير التفتيش ويساعده مساعدان كل منهما مسؤول عن مجموعة من الأقسام مثل المناهج ، والتدريب ، والعلاقات الخارجية ، والبحوث ، ومتابعة المدارس الضعيفة (١) .

(1) Office for Standards in Education, Corporate Plan,( Improving Through Inspection), op.cit., p 25 .

ويهدف عملهم إلى تقديم تقرير عام عن مستوى التعليم عن طريق القيام بتفتيش دقيق منظم<sup>(١)</sup> ، ويلاحظ فاعلية هذا الجهاز وشموليته حيث إنه لا يدع جانب من الجوانب التي لها علاقة بالعملية التعليمية إلا ويغطيه .

### ( ب ) الهيكل التنظيمي للتفتيش على المستوى المحلي (LEA) :

تعتبر السلطات المحلية هي المسؤولة عن تقديم الخدمات في الولايات في جميع المجالات ( الصحة ، والأمن ، والإسكان ، والمرافق العامة .... الخ ) ، وتعتبر خدمة التعليم والإشراف عليه هي إحدى المسؤوليات التي تقوم بها هذه السلطات ويبلغ عدد سطات التعليم المحلية في بريطانيا (١٠٩) سلطات تعليم محلية ، وتتكون هذه السلطات المحلية من لجان تضم أعضاء تشريعيين ، ومستشارين يمثلون جميع الخدمات التي تقدمها المقاطعة أو المدينة ، وتختلف هذه اللجان من حيث أعضائها ، تبعاً لاختلاف حجمها ، واتجاهاتها السياسية ، وهناك العديد من الأشخاص الذين يشرفون على التعليم في لجنة التعليم ، ويكون على رأس الهرم مدير المفتشين أو الموجهين ، ويكون برتبة أعلى من بقية الموجهين ، وتكون لديه سلطات كموجه تعليم ، وهناك المساعد المختص ، ومهمته توجيه المدرسين المختصين ، أما المستشار فمهمته تدريب المعلمين وتحديد مستوى الدروس<sup>(٢)</sup> .

ومن هنا نرى أن اللجنة التعليمية وسيلة السلطة التعليمية المحلية في إدارة النظام التعليمي والإشراف عليه على المستوى المحلي في المقاطعات والمدن البريطانية .

ومن خلال الهيكل التنظيمي لنظام التفتيش على المستوى الوطني ( HMI ) ، والتفتيش على المستوى المحلي (LEA) من خلال سلطات التعليم المحلية ،

(1) HMI, Handbook For The Inspection of School, 1992, p 5 .

(2) Statham, Tune. and Mackinnon, Donald., op. cit., p 96 .

نرى أنه لا يوجد هناك تضارب أو تداخل في السلطات والمسؤوليات ، فإذا كان دور نظام التفتيش على المستوى الوطني هو متابعة النظام التعليمي برمته ، فإن دور التفتيش المحلي يكون أكثر محدودية ، كما أن وجود المفتشين المحليين أدى إلى التخفيف من أعباء هيئة تفتيش صاحبة الجلالة في أعمال التفتيش الرسمية من خلال الإشراف على التعليم محلياً<sup>(١)</sup> .

ويمكن أن نفهم هذا النظام أكثر إذا نظرنا إلى مسؤوليات المفتشين على المستويين القومي والمحلي ومن ثم طريقة عملهم ، والذي سيتم مناقشته من خلال الصفحات اللاحقة .

## ٧ . المحور الخامس : واجبات المفتشين ومسؤولياتهم :

لقد تحدت مسؤوليات كل فرد في النظام الإشرافي (التفتيش) في المملكة المتحدة كالتالي :

### واجبات المفتشين على المستوى المركزي ومسؤولياتهم :

واجبات رئيس المفتشين ومسؤولياته ( H M C I ) :

بناء على قانون التعليم لعام ١٩٩٢م ، حصل رئيس المفتشين على سلطات واسعة وصلاحيات كبيرة ، للقيام بالكثير من المهام ، منها الحرية المطلقة في كتابة تقارير متى شاء وفي أي قضية لها علاقة بوظيفته ، وله القوة الكافية للقيام باستبدال المفتش كاتب التقرير إذا لم يكن مناسباً للقيام بالعملية التفتيشية ، وينتظر من رئيس المفتشين ومساعديه أن يساهموا مساهمة فعالة في زيادة المعلومات العامة عن مستوى ونوعية التعليم المقدم في المدارس البريطانية وتقديم النصح بالطريقة التي ترفع مستوى التعليم<sup>(٢)</sup> .

(1) Gatherer . W.A., Control and Guidance : The Role Of The Inspector , in Houghs , M. (ED ) Adminstering Education , The Athlone Press of the University of London , 1975 , p 183 .

(2) DFE , Inspecting Schools Guide , op. cit . , p 4 .

وقد حددت واجبات رئيس المفتشين بما يلي :

- ١ - إعداد التقرير السنوي عن مدارس بريطانيا ، وهو يتضمن تقريراً تفصيلياً متكاملاً يتناول جميع النقاط التي تتناولها العملية التفتيشية ، مع إبراز بعض القضايا المهمة وعرضها بشكل تفصيلي •
- ٢ - إعداد التدريب المناسب للمفتشين •
- ٣ - مراقبة المسار الذي تتجه فيه العملية التفتيشية للتأكد من وصولها إلى المستوى المطلوب وذلك من خلال متابعة عمل كاتبى التقارير وفرقهم •
- ٤ - ترقية المفتشين الأكفاء عن طريق تشجيع التنافس بينهم •
- ٥ - تقديم النصح والمشورة حول أي قضية من القضايا التي يعاني منها التعليم العام والتعليم المستمر ، وجعل وزير التربية على علم بنوعية التعليم المستمر الذي يقدم بواسطة سلطات التعليم المحلية ( بناء على قانون التعليم المستمر والتعليم العالي ١٩٩٢ م )<sup>(١)</sup> •

واجبات كاتب التقرير ومسؤولياته ( رئيس فريق التفتيش ) :

هناك العديد من المهام والوظائف التي يقوم بها المفتش ( رئيس فريق التفتيش ) ، فهو يقوم بالتشاور مع المدرسة لتحديد الوقت المقترح للدورة التفتيشية ، وعندما يتم تحديد الوقت ، فإن المفتش يقوم بإبلاغ مدير المدرسة والمالك بذلك • وبعدها يقوم ( رئيس الفريق ) بإدارة الدورة التفتيشية ، وذلك من خلال متابعة العمل حتى تكون هذه العملية وبالتالي التقرير بالمستوى المطلوب ، وبعد انتهاء ( رئيس الفريق ) من كتابه التقرير فإنه يقوم بمناقشته مع مدير المدرسة وأدائها ، وكذلك مع ممثل الحكومة ، وتتم هذه العملية بسرعة ، وبعد الانتهاء من الدورة التفتيشية وقبل كتابة التقرير<sup>(٢)</sup> •

(1) I bid , P 4 .

(2) Office For Standards in Education Guidance on The Inspection of Secondary Schools, op. cit ., p 27 .

وتتلخص مسؤوليات كاتب التقرير فيما يلي :

- ١ - يحدّد مواصفات التقرير •
- ٢ - يحدّد أيام الدورة التفتيشية بالاتفاق مع المدرسة •
- ٣ - يحدّد واجبات المفتشين ومسؤولياتهم •
- ٤ - يقابل أولياء الأمور قبل الدورة التفتيشية •
- ٥ - يتابع المعلومات والملفات الواردة من بقية المفتشين •
- ٦ - يخطّط جداول المفتشين ، ويضبط الإدارة المحلية لهم أثناء العملية التفتيشية •
- ٧ - ينسق مواقع المفتشين ، ويقيم علاقة متبادلة مع مدير المدرسة •
- ٨ - يجمع التقارير من كل مفتش على حدة •
- ٩ - يناقش الظواهر والاقتراحات ، ويتفق على النتائج مع أعضاء فريق التفتيش •
- ١٠ - يحضر التقرير الذي يندجم مع الجدول •
- ١١ - يناقش النتائج النهائية مع الإداريين ، وممثل الحكومة •
- ١٢ - يعدّ التقرير النهائي وملخصه ، ويقدمه إلى المركز المسؤول عن التعليم ، وممثل الحكومة ، وأولياء الأمور خلال خمسة وثلاثين يوماً من بداية الدورة التفتيشية<sup>(١)</sup> •

واجبات المفتش المتخصص ومسؤولياته :

أما المفتشون المتخصصون في المواد المختلفة ، فإنهم يقومون بمتابعة المواد الدراسية المحدّدة ، كما يتابعون طرائق التدريس ، وأساليبه المستخدمة ومدى ملاءمتها لأعمار التلاميذ • وهم يسجلون انطباعاتهم أولاً بأول من خلال قوائم الرصد والتقييم •

---

(1) Office for Standards in Education , Framwork For The Inspection in School , 1995 , op . cit . , pp 9 - 10 .

واجبات المفتش غير المتخصص ومسؤولياته :

لا توجد هناك وظيفة محدّدة للمفتش غير المختص ، وتناقش مهمة المفتش غير المختص مع المفتش كاتب التقرير، ولكن طريقة ممارسته لمهامه تعكس اهتمامه وخبرته ، كما أنه لا يوجد هناك تحديد للمهام التي ينبغي على المفتش غير المختص حضورها أثناء الدورة التفتيشية ، وفائدة المفتش غير المختص هو تزويد العملية التفتيشية بآراء محايدة خارج نطاق التعليم<sup>(1)</sup> ، واجبات ممثل الحكومة ومسؤولياته :

يقوم ممثل الحكومة بالأعمال التالية :

- ١ - التعليق على نموذج المواصفات الموضوع من قبل الجهاز المسؤول عن التعليم حيث يكون هذا النموذج مشتملاً على جميع الأنشطة التي تقوم بها المدرسة •
- ٢ - إبلاغ الجهاز المسؤول عن التعليم عن أي مناهج خاصة تقوم بها المدرسة بالإضافة إلى المنهج الوطني ( تعليم اللغات الأجنبية ، وأي نشاطات أخرى تحتاج إلى ضبط مع جدول المواصفات •
- ٣ - إعلام الأشخاص الذين يتم تعيينهم من قبل الحكومة في المدارس التابعة لسلطة التعليم المحلية ( LEA ) •
- ٤ - إعلام سلطات التعليم المحلية عن الدورة التفتيشية إذا كانت المدرسة تابعة لها •
- ٥ - إعلام أولياء أمور الطلاب المسجلين في المدرسة •
- ٦ - المساهمة في تطوير إستراتيجيات المدرسة من أجل المساهمة في تنمية الطلاب ورفع مستوى التعليم والتعلم •
- ٧ - تزويد مديري المدارس ومعلميها بالنصائح والمعلومات والخبرات الجديدة •
- ٨ - التأكد من نوعية التعليم المقدم في المدارس من خلال قياس مستوى الطلاب وتحصيلهم •

(1) HMI , Handbook For The Inspection of School , Part 2, op. cit p. 21 .

- ٩ - المساهمة في رسم السياسات والخطط في المدارس وذلك من أجل رفع مستوى وكفاءة التعليم المقدم .
- ١٠ - استخدام مؤشرات معينة ، مثل: نتائج الطلاب ، ومعدلات الغياب ، وأداء الطلاب في المناهج الإضافية في قياس كفاءة المدارس .
- ١١ - إعلام مجلس التدريب المحلي ، ومندوبي الشركات المحلية ، خاصة الشركات التي توظف خريجي المرحلة الثانوية ، وتدعوهم إلى إرسال وجهة نظرهم إلى المفتش كاتب التقرير .
- ١٢ - الإعداد للمقابلة بين المفتش كاتب التقرير وبين أولياء الأمور ، ولكن لا يحق لممثل الحكومة أن يحضر هذه المقابلة (١) .
- ١٣ - التفكير مع مدير المدرسة وأعضاء هيئة التدريس في كيفية تزويد فريق التفتيش بالمعلومات المطلوبة بكفاءة وحسب ما هو مطلوب بالضبط .
- ١٤ - مناقشة التقرير مع أعضاء هيئة التدريس والمدرسة ، ويضعون خلالها خطة عمل تفصيلية للموضوعات الرئيسية التي تناولها التقرير والتي تحتاج إلى متابعة (٢) .

واجبات المفتشين على المستوى المحلي ومسؤولياته :

يقوم الموجهون على المستوى المحلي بالعديد من المهام والمسؤوليات التي تستهدف تطبيق السياسات التي توضع من قبل السلطة المركزية ، ولكن عملية التطبيق تتم بالطريقة التي تتناسب مع ظروف ، وأوضاع ، واحتياجات المناطق التي توجد بها ، ومن المهام التي يقوم بها المفتشون على المستوى المحلي :

(1) DEF, Inspecting Schools , Guidanc on the Inspection of Secondary School , op,cit, p7 .

(2) Office For Standards in Education, Imporving School ; op . cit . , p5 .

- ١ - توفير الدعم المهني للمدرسين وفقا لاحتياجاتهم ، ويتراوح ذلك ما بين التفتيش الكامل ، والاستشارة المهنية ، أو التدريب أثناء الخدمة •
  - ٢ - المشاركة في اختيار ، وتعيين ، وإعادة توزيع الهيئة التدريسية •
  - ٣ - تقديم المشورة المهنية لرجال التعليم فيما يتعلق بشؤون أعضاء الهيئة التدريسية ، وشؤون التمويل • واحتياجات وتصميم المباني <sup>(١)</sup> •
  - ٤ - تطوير المناهج ، وتحفيز المعلمين على الابتكار •
  - ٥ - إبلاغ السلطات التعليمية بتطور المدارس •
  - ٦ - التأكد من قيام المدارس التطوعية ومدارس المقاطعات بتدريس المناهج الوطنية •
  - ٧ - متابعة الامتحانات ونوعيتها ومدى ملاءمتها لأعمار الطلاب •
  - ٨ - الإشراف على تنفيذ الميزانيات <sup>(٢)</sup> •
  - ٩ - توفير مستوى تعليمي فعّال ، والقيام بالتنسيق مع مفتشي صاحبة الجلالة ، والإشراف المباشر على مختلف المؤسسات التعليمية <sup>(٣)</sup> •
- وبعد أن ناقشنا مسؤوليات المفتشين على المستويين المركزي والمحلي ، سنحاول أن نلقي الضوء على خطوات قيام هؤلاء المفتشين بعملهم على المستويين المركزي والمحلي •

## ٨. المحور السادس : - اسلوب عمل التفتيش :

يتم التفتيش في المملكة المتحدة من خلال مستويين :

المستوى الأول : التفتيش على المستوى القومي ، وهو الذي يقوم به مفتشو صاحبة الجلالة في انجلترا وويلز •

(1) Pearce, J., School Over Sight in England and Wales, op . cit ., p 331 .

(2) Gatherer , W.A., Control and Guidance , op.cit.,p184 .

(3) Sharp , Paul . and Dunford , John., op. cit ., p 70 .

المستوى الثاني : - التفتيش على المستوى المحلي ، وهو الذي يقوم به الموجهون

في المقاطعات والمدن من خلال سلطات التعليم المحلية •

### المستوى الأول : التفتيش على المستوى القومي :

يساعد الوزير في متابعة السياسة التعليمية جهاز تفتيش يضم مفتشي

صاحبة الجلالة ، ويسمون بذلك لأنهم كانوا يعتبرون في خدمة الملكة ،

ويعينون من قبل التاج ، ويقومون بالتفتيش على المدارس وكتابة التقارير عنها ،

كما يرشدون المدرسين فرادى أو مجموعات في النواحي الفنية المختلفة ، ويمثل

هؤلاء المفتشون حلقة الوصل بين الوزارة وسلطات التعليم المحلية •

ويهدف عمل التفتيش في المملكة المتحدة إلى ما يلي : -

١ - تأسيس وتنظيم وإدارة نظام فعال على درجة عالية من الجودة في التفتيش على المدارس •

٢ - تلبية متطلبات وزير التربية والتعليم ، والمجتمع المحلي حول نظام التفتيش •

٣ - العمل على إدارة جهاز التفتيش بكفاءة وفاعلية تساعد جميع العاملين على بذل أقصى جهدهم للمساهمة والتطوير •

٤ - المساهمة في تقديم أسس تطوير النظام التعليمي ، من خلال متابعة النظام لجميع جوانب العملية التعليمية <sup>(١)</sup> •

٥ - التركيز على نوعية ومستوى التعليم في المدارس ، ومدى وصولها إلى الأهداف المطلوبة •

٦ - تحديد نقاط القوة والضعف في المدارس حتى يمكن تطوير نوعية التعليم ، ورفع إنتاجية الطلاب إلى المعدل المطلوب والمناسب لمراحلهم العمرية المختلفة <sup>(٢)</sup> •

ويمكن تحديد أسس عملية التفتيش في المملكة المتحدة بما يلي :

(1) Office For Standards in Education , Corporate Plan , op . cit , p 6 .

(2) Office For Standards in Education , Guidance on The Inspection of Special School, The Ofsted Handbook, 1995, p 8 .

- ١ - الأمانة ، والوضوح ، والموضوعية في صيانة إصدار الأحكام .
- ٢ - العناية بتحري الدقة واحترام الأدلة .
- ٣ - السرية في التعامل مع كافة المعلومات المكتسبة أثناء الزيارة التفتيشية .
- ٤ - الود والإنصاف في التعامل مع كافة الأفراد والمجموعات التي يلتقي بها أثناء الزيارة .
- ٥ - الحساسية تجاه ظروف المدرسة وكافة الأفراد والمجموعات المتصلة بها .
- ٦ - احترام نزاهة المعلمين والتلاميذ وأولياء الأمور ، وأعضاء مجالس المدارس .
- ٧ - التسليم بأن مصالح وأحوال التلاميذ لها الأولوية فيما يتعلق بأي شيء يلاحظه المفتشون أو يتم إخطارهم به .
- ٨ - الحساسية تجاه وقع الأحكام على الآخرين <sup>(١)</sup> .

يتوزع عمل المفتشين على المستوى القومي في ثلاثة ميادين رئيسية :

- الميدان الأول : التفتيش على المدارس والتشاور مع السلطات المحلية .
  - الميدان الثاني : تمثيل الوزارة في الشؤون الإدارية على مستوى المناطق المحلية
  - الميدان الثالث : تقديم المشورة للوزارة فيما يتعلق بأمور التعليم نظرياً وعملياً <sup>(٢)</sup> .
- يتألف فريق التفتيش على المستوى الوطني من عدد من المفتشين ، وهم :

١ - كاتب التقرير :

يعتبر كاتب التقرير هو رئيس فريق التفتيش ، وهو قلب الفريق ، فهو المدير لجميع العمليات التفتيشية ، وهو المرجع الذي يعتمد عليه الجميع خلال الدورة التفتيشية ، لذلك ينبغي أن يكون معداً تمام الإعداد للقيام بمهمته ،

(1) HMI, Handbook For The Inspection Of School , Part 2 , The Frame Work, England , August , 1993, p 3 .

(2) HMI, Handbook For The Inspection Of School,1992,op.cit.,p 6 .

ويحتاج كاتب التقرير أن يظهر القدرة على إدارة عملية التفتيش مع الأعضاء بكفاءة ، وخلال فترة التفتيش يخطط كاتب التقرير لمهمة التفتيش ، ويتأكد من أن جميع أعضاء الفريق قد غطوا جميع جوانب النقاط المحددة للتفتيش<sup>(١)</sup> ، وهناك تمييز جوهري بين مفتش كاتب التقرير (RI) وبين رئيس المفتشين، حيث يعتبر رئيس المفتشين (HMCI) من الموظفين في المكتب المسؤول عن التعليم (OFSTED) ، بينما لا يعتبر المفتش كاتب التقرير كذلك ، حيث يتم التعاقد معه من خلال المكتب المسؤول عن التعليم<sup>(٢)</sup> .

٢ - المفتش المتخصص :

ويشارك في الدورة التفتيشية المفتشون المختصون للمواد المختلفة ، وتختلف نسبة حضورهم للدروس حسب حجم المدرسة ، ولن يكون المفتش المختص ناجحاً إلا إذا كسب ثقة الهيئة التدريسية في المدرسة ، ويستقبل جهاز التفتيش الكثير من الطلبات للانضمام للفرق التفتيشية وذلك بصفة شخصية او عن طريق مكاتب متخصصة ، أو عن طريق ادارة سلطات التعليم المحلية .

٣ - المفتش غير المتخصص :

يشتمل فريق التفتيش أيضاً المفتش غير المختص ، وهو شخص غير مرتبط بأي عمل إداري في أي مدرسة ، وينبغي على المفتش غير المختص إنهاء فترة من التدريب تنظم من قبل مفتشي صاحبة الجلالة ، والغرض من اشتراكه في الفريق هو عكس وجهة نظر شخص ما من خارج جهاز التفتيش التربوي حول المدرسة ونظام التفتيش<sup>(٣)</sup>

(1) Office For Standards in Education ( OFSTED ) Guidance on The Inspection Of Elementary School , HMSO, 1995 , p 27 .

(2) DFE, Inspecting Schools , op.cit., p 4 .

(3) Woods , David. and Orlik , Susan., School Review Inspection, London, 1994, p 14.

يعمل ممثل الحكومة جنباً إلى جنب مع مدير المدرسة والأعضاء الآخرين في المدرسة خلال عملية التفتيش ، ويتمثل دورهم في مساعدة المدارس في تقديم أفضل تعليم لطلابها ، كما يقوم مدير المدرسة ومعلموها بتزويد ممثل الحكومة بمعلومات متكاملة عن أداء المدرسة ومستواها <sup>(١)</sup> .

وكل هؤلاء الأشخاص يدربون من قبل المكتب المسؤول عن التعليم ، ويقوم

مفتشو صاحبة الجلالة بكتابة نوعين من التقارير .

الأول - التقارير التي تقدم للجهاز المسؤول عن التعليم، وتشتمل على معلومات

عن مستوى التعليم حتى في مدارس القطاع الخاص ، وهذه التقارير قد

تكون لكل مدرسة على حدة ، أو تقارير مسحية لمجموعة من المدارس .

الثاني - التقارير التي يقدم من خلالها مفتشو صاحبة الجلالة النصائح إلى

وزارة التربية والعلوم <sup>(٢)</sup> ، وتعتبر هذه التقارير وملخصاتها من الأدوات

المهمة التي تلقى الضوء على نوعية وكفاءة المدارس التي تناولتها العملية

التفتيشية ، وذلك لاشتمالها على قائمة تحتوي نتيجة متابعة القضايا

التي تتعرض لها المدارس ، وتعتبر كمفتاح يلقي الضوء على نوعية

التعليم المقدم ، ويساعد في رسم الخطط ، كما يعطي السلطة المحلية

للمقدرة على مراجعة خططها السابقة ، ووضع استراتيجيات وخطط التنفيذ

للمراحل المقبلة <sup>(٣)</sup> .

(1) Barber , Michael. and Others., Governing Bodies and Effective Schools , Department For Education London , 1995 , p 1

(2) Office For Standards in Education (OFSTED), Inspecting Independent School, HMI Methods and Procedures , 1993 , p 5 .

(3) Office For Standands in Education , Planning Improvement , Crown Copyright, 1995, p3 .

ويمضي المفتشون أوقاتهم خلال الفترة التفتيشية في المدارس وتتحدد الأيام التي يقضيها المفتشون فيها ، حسب نوعية المدرسة وحجمها ، وتتراوح ما بين خمسة أيام تفتيشية في مدارس رياض الأطفال الصغيرة إلى (٥٧) يوماً في المدارس الثانوية الكبيرة<sup>(١)</sup> .

وينبغي أن تمثل الدروس التي يتم ملاحظتها من قبل الفريق نسبة لا بأس بها من العمل التفتيشي المدرسي ، وتمثل هذه النسبة ٢٠٪ في المدارس الصغيرة والابتدائية ، بينما تمثل ١٠٪ في المدارس الكبيرة جداً ، ولكن هذه النسبة لا تقل في كل الأحوال عن ٧٪ ، ويقوم المفتشون بالتخطيط للدروس النموذجي الذي يزورونه ، ويحرصون على متابعة أكبر عدد من المدرسين ، ويزورون فصول الطلاب حسب أعمارهم وقدراتهم ، ويقومون بمناقشة العمل مع الطلاب بجميع جوانبه<sup>(٢)</sup> وبعد متابعة جميع جوانب النظام المدرسي يكتبون تقريراً عن جميع ما لمسوه وشاهدوه أثناء الدورة التفتيشية ، ويعكس كل تقرير من هذه التقارير طبيعية وأهداف ونوعية ومستوى كل مدرسة من المدارس على حده ، ويعتبر الجزء الذي يتناول قوة وضعف المدارس هو الجزء الرئيس من التقرير ، كما تعتبر الأجزاء التي تتناول الجوانب الأخرى مثل المنهج ، ونتائج الامتحانات ، وتطور الطلاب من الأجزاء المهمة في التقرير<sup>(٣)</sup> .

وقبل أن تتم عملية التفتيش تقوم المدارس بتزويد جهاز التفتيش بمعلومات متكاملة عن المدرسة وملكيته ونوعها ( حكومية أو أهلية ) ، ذلك من خلال تعبئة بطاقة للإجابة عن مجموعة من الأسئلة المسحية ، وهذه الأسئلة يمكن أن تشمل على كل أو بعض المعلومات الآتية :

(1) Wood , David. and orlik, Susan , op.cit., p 23 .

(2) Ibid p 11 .

(3) Office for Standards in Education ,Guidance on The Inspection of Secondary School,op.cit., p 11

- ١ - مخطط المدرسة وموقعها •
- ٢ - النشرة الرسمية للمدرسة ، والتي تشتمل عادة على أهداف المدرسة وملخص تاريخها •
- ٣ - أي تقرير يمكن أن يتضمن مبادئ المدرسة وطموحاتها وخططها المستقبلية •
- ٤ - الأجور وأي مصادر لمخصصات أخرى •
- ٥ - معلومات تفصيلية عن كادر الموظفين الموجود في المدرسة ، من حيث أعمارهم ومؤهلاتهم ، وخبراتهم ، ومستوياتهم ، ومسؤولياتهم <sup>(١)</sup> •
- ٦ - اجميع المعلومات التي تخص الطلاب ، من حيث أعمارهم ، وأجناسهم ، وأعراقهم ، وطلاب القسم الداخلي ، والطلاب البعيدين عن والديهم ، والطلاب الذين لديهم مشكلات ، والطلاب ذوي الحاجات الخاصة <sup>(٢)</sup> •
- ٧ - دفاتر تحضير الدروس •
- ٨ - تفصيلات تصف المناهج ومسؤوليات الإدارة •
- ٩ - قائمة بالمناهج الخاصة والأنشطة المصاحبة •
- ١٠ - تفصيلات عن أي تعاون مع أي معاهد تعليمية أخرى •
- ١١ - الدورات التدريبية للمعلمين خلال ثلاث السنوات الأخيرة •
- ١٢ - نتائج الامتحانات للسنتين الأخيرتين على الأقل •
- ١٣ - تحديد نتائج الامتحانات الوطنية إن وجدت •
- ١٤ - الطلاب المتسربين عن المدرسة خلال السنتين الأخيرتين •
- ١٥ - المعلومات الخاصة عن الفصول ، والجدول الدراسي للحرص ، وجداول المدرسين كل على حدة •

(1) Office For Standards in Education West Bridg Ford High School. Report from The Office of Her Majesty's Chief Inspector of Schools , 1994 , p 1- 2 .

(2) Office For Standards in Education , Water Field School , Report From The Office of her Majesty's Chief Inspection of School , London , 1995 P1

١٦- بالنسبة للمدارس الداخلية تفصيلات عن السكن والنشاطات اليومية والأسبوعية، وأعداد الموظفين والمسؤولين عن القسم الداخلي ، والسياسات والتجديدات التي ستقوم بها المدرسة (١) .

وتزود هذه المعلومات المفتشين بمؤشرات يحتاجون إليها أثناء قيامهم بعملهم التفتيشي .

أسلوب عمل التفتيش على المستوى القومي :

وحتى يستطيع المفتشون أن يقوموا بعملهم بكفاءة وفاعلية فإنهم يقومون بالعديد من الخطوات التي تتم قبل الزيارة التفتيشية (وعادة ما تكون خلال الزيارة الأولية) وهناك خطوات أخرى تتم أثناء الزيارة التفتيشية ، وأخيراً خطوات بعد الانتهاء من عملية التفتيش .

الخطوات التي تتم قبل الزيارة التفتيشية : هناك العديد من الإجراءات التي تتم قبل الجولة التفتيشية ، وهي كما يلي :

أ ( يقوم المكتب المسؤول عن التعليم ( OFSTED ) بعمل استعداداته الرسمية للعملية التفتيشية لكل مدرسة من المدارس على حدة ، ويقوم بالكتابة لممثل الحكومة لاعلامه بالوقت المحدد للزيارة مع شرح الاستعدادات بشيء من التفصيل .

ب) في هذه المرحلة يقوم ممثل الحكومة بالاستعلام من المكتب عن أيام العطلات الرسمية والأيام التي يمكن أن تتأخر بسببها العملية التفتيشية .

ج) ومن ثم يقوم ممثل الحكومة بإعطاء معلومات تفصيلية لمكتب المسؤول عن التعليم مما يكتنهم من تعرف على طبيعة كل مدرسة والفروقات بينها .

(1) HMI Handbook For The Inspection of School ,The Framework, part 9 ,1993, PP5-6 .

د ) يقوم المكتب المسؤول عن التعليم ( OFSTED ) بتحديد مواصفات اثنين على الأقل من المفتشين كاتبى التقرير لكل مدرسة ، وذلك عن طريق طرح عروض ، ثم يتم عقد اتفاق مع المفتشين المختارين وأعضاء فرقهم ، وينبغي أن يكون المفتش كاتب التقرير المختار وأعضاء فريقه حاصلين على تدريب مناسب (معد تحت إشراف رئيس المفتشين ) .

وقد يعطى الموظف كاتب التقرير من التدريب إذا كان مختاراً من مؤسسات خاصة ، أو من قبل السلطات المحلية <sup>(١)</sup> .

هـ ) يقوم مدير المدرسة ( بالاجتماع مع أعضائها ) للتأكد تماماً من أنهم واعون بالعمل المنتظر ، وتفاصيله ويوضح لهم أسباب الزيارة ، ويناقش معهم برامجها .  
و ) يقوم المفتش " كاتب التقرير (RI) ( رئيس الفريق ) بتزويد مدير المدرسة والمسؤولين بقائمة المعلومات والوثائق التي يحتاجون إليها للقيام بعملية التفتيش من خلال نموذج تقوم بعبئته المدرسة مسبقاً .

ز ) يقوم المفتش كاتب التقرير بزيارة المدرسة زيارة ميدانية أولية تحضيراً للزيارة التفتيشية الرئيسية ، ويتم خلال هذه الزيارة التأكد من أن مدير المدرسة والأعضاء قد فهموا نوعية المعلومات المطلوبة ، وأفضل الطرق التي يمكن الحصول عليها منها ، ويفضل المفتشون أثناء الزيارة مقابلة الأعضاء في المدرسة لإزالة أي اضطراب أو انفعال ، كما يناقش معهم العمليات التي ستتم خلال دورة التفتيش وأي تفاصيل أخرى ، مثل مكان إقامة فريق التفتيش أثناء الدورة التفتيشية (ويكون من المناسب أن تعد غرفة مستقلة لمفتشي صاحبة الجلالة لاستخدامها أثناء أيام العمل ، حيث إن فريق التفتيش يمكن أن يتقابل مساءً أيضاً) ، ويحدد معهم الأسلوب المناسب للتفتيش ومدى مناسبة الأيام المحددة للدورة التفتيشية للمدرسة .

(1) DFE, Inspecting Schools , Aguide to The Inspection Prvision of The Education School, Act 1992. in England , o.p. cit., P5 .

- ح ) يقوم ممثل الهيئة الحاكمة بالتحضير للمقابلة بين أولياء الأمور وفريق التفتيش ، وينبغي تحديد وقت المقابلة بالضبط حتى يتمكن أكبر عدد ممكن من أولياء الأمور من حضور هذه المقابلة ، وخلال هذه المقابلة يتم إعطاء الفرصة لأولياء الأمور بعرض وجهات نظرهم للمفتشين حول المدرسة <sup>(1)</sup> .
- وقبل عملية الإشراف يفترض على كل مدرس أن يعرف أن :
- مفتشي صاحبة الجلالة لا يهدفون من خلال عملية التفتيش أي مدرس بعينه ، وإنما هم يفتشون على نوعية التدريس ، والتعليم المقدم للطلاب .
  - لا يذكر مفتشو صاحبة الجلالة أسماء المدرسين في التقارير ، ويبتعدون عن الكتابة بالطريقة التي يمكن أن يعرف من خلالها أي مدرس بعينه .
  - التعليق الذي يقدم عن أي درس من الدروس يقدم أولاً للمدرس المعني قبل أن يقدم لمدير المدرسة <sup>(2)</sup> .
  - وللمدرسة أن تشترط شروطاً معينة بخصوص أعضاء فريق التفتيش :
  - أن يكون هناك واحد على الأقل من المفتشين غير المختصين ليكون كمراقب خارجي عن نطاق التعليم .
  - أن لا يكون أحد أعضاء الفريق له علاقة مع أي عضو من الأعضاء في المدرسة ، حتى يكون تقييمه للمدرسة حيادياً .
- ط ) يقوم رئيس المفتشين برسم توصيف للمفتشين يغطي جميع العناصر التي تتعلق بالعملية التفتيشية لكل مدرسة ، وأسلوب العمل المطلوب فيها <sup>(3)</sup> .

(1) Office For Standards in Education ( OFSTED ) , Guidance on The Inspection of Secondary School ,op.cit., p2. .

(2) Office For Standards in Education , Inspection in Dependent Schools , op.cit., p 9 .

(3) Ibid , p 4 .

ي ) يقوم المفتش كاتب التقرير (رئيس الفريق) بالتأكد من أن جميع أعضاء الفريق واعون للمهمة التفتيشية ومستعدون لها ، وعارفون مسؤولياتهم التي سيقومون بها (١) .

وبعد أن تحدّدت طبيعة الأعمال التي سيتم القيام بها أثناء الجولة التفتيشية ، وبعد أن تم تعرف طبيعة الزيارة من قبل المدرسة ، وتحدّدت البيانات والمعلومات التي سيحصل عليها المفتشون، وبعد أن وضعت جميع الاستعدادات ، يقوم المفتشون بزيارة المدرسة في الموعد المحدد .

الخطوات التي تتم أثناء الزيارة التفتيشية : يقوم فريق التفتيش أثناء الزيارة التفتيشية بمتابعة ما يلي:

أ - فحص نشرات المدرسة ، وخططها في التطوير ، وسياساتها في التأديب والتدريس ، ومدى تكافؤ الفرص بين الطلاب ونوي الحاجات الخاصة ، كما يقوم المفتش بحصر المقابلات السنوية بين أولياء الأمور، وحصر جداول ومحاضر الاجتماعات، بالإضافة إلى ذلك كيفية إدارة الميزانية ومخصصاتها .

ب - متابعة المناخ المدرسي ومدى نجاح إدارة المدرسة في تعرف مشكلات الطلاب، واحتوائها، والعلاقات الإنسانية بين مدير المدرسة وأعضائها، ومدى نجاح المدرسة في وصولها إلى المستوى المطلوب في التعليم

ج - ملاحظة الدروس التي تختلف في كثافتها حسب حجم المدرسة ونوعها .

د - متابعة كتابات الطلاب ونشاطاتهم ومناقشتهم في جميع الأمور التي تتعلق بالنواحي التعليمية والاجتماعية .

(1) Office For Standards in Education , Inspection of Special School , op. cit . p 25 .

هـ - متابعة الأنشطة الإضافية الأخرى التي تقوم بها المدارس، وطبيعة عملية التدريس، والخدمات التي تقدمها المدرسة ومواعيد تسجيل الطلاب، وفقرات الإرشاد والتعليم المهني والرعاية البيئية<sup>(١)</sup> .

و - مقابلة أعضاء هيئة التدريس يومياً خلال الدورة التفتيشية لمناقشة الدروس التي يمكن ملاحظتها ، وتعرف المشكلات التي تواجههم ، وهذه المقابلات تسهل عملية التفتيش وتوثق العلاقات بين المجتمعين .

ز - مناقشة السياسات والمسؤوليات وطرق الإدارة التي تتبعها المدرسة مع مدير المدرسة وممثل السلطة المحلية .

ح - الاجتماع مع المدرسين غير المختصين والمتعاونين وأي زوار مختصين ومناقشتهم في أي موضوعات تؤدي إلى نتيجة ايجابية في العملية التفتيشية<sup>(٢)</sup> .

كما أنه ينبغي على المفتشين أثناء الزيارة التفتيشية مراعاة أن ما يتم خلال هذه المقابلات من مناقشات ، وما يوضع من ملاحظات ، يكون بشكل سري حتى يتم إعداد التقرير ، ويمنع ممثل الإعلام من حضور هذه الاجتماعات<sup>(٣)</sup> .

الخطوات التي تتم بعد الزيارة التفتيشية : يقوم فريق التفتيش بعد الجولة التفتيشية بالإجراءات الآتية :

(1) Office For Standards in Education , Guidance on The Inspecon of Secondary School, op.cit.,p7

(2) Office For Standards in Education , Akiva School , A report From The Office of her Majesty's cheif Inspector of Schools , 1995 , p 2 .

(3) Office For Standards in Education ,Inspecting Independent School , op . cit , p 10 .

أ) في البداية يقوم الفريق بمقابلة مدير المدرسة، والمالك، وممثل الحكومة (الوزارة)، وإطلاعهم على نتائج التقرير قبل كتابته، حتى لا تكون هذه النتائج مفاجئة، ويحق لمدير المدرسة أن يدعو أو يرفض حضور نائب المدير أو أي أعضاء آخرين لهذه المقابلة، ويعمل رئيس الفريق على توضيح فقرات التقرير بقدر استطاعته، وتتاح الفرصة أثناء هذه المقابلة لمالك المدرسة، أو ممثل الحكومة توضيح أي وقائع خاطئة أغفلت قبل كتابة التقرير النهائي، وينبغي على كاتب التقرير عند مناقشته شفهيًا، وعند كتابته مراعاة الاعتبارات الآتية، والتي تتلخص فيما يلي :

- ١ - أن تكون التقارير الشفهية متوازنة ، وتعكس نقاط القوة والضعف التي تمت ملاحظتها ، وأن تكون الإشارات فيها واضحة تماماً دون أي غموض •  
كما ينبغي إعطاء الفرصة للمستمع للتقرير الشفهي لأن يستوضح مما يسمعه ، وأن يضيف أي حقائق أخرى يرى ضرورة أخذها في الاعتبار •
- ٢ - يدرك العاملون ، وأولياء الأمور ، والمسؤولون أن لهم حرية تدوين الملاحظات أثناء الاستماع إلى التقارير الشفهية ، ولكن لا يسمح لهم بالتسجيل على شرائط •
- ٣ - يقوم أحد الأعضاء الآخرين في الفريق بدور الشاهد على ما يقال عندما يحتتمل أن تكون الأحكام محل جدل •
- ٤ - أن يكون التقرير المقدم إلى الجهاز الحاكم واضحاً وموجزاً متجنباً التفاصيل غير الضرورية ، ويجب أن يقتصر المفتشون في تعليقاتهم على الأمور التي يكون لديهم الأدلة على صحتها ، وتحديد القضايا التي يجب أن تتخذ بشأنها إجراءات محددة ، كما ينبغي ألا يفرضوا أي نصائح ، ولكن عليهم أن يتيحوا للسلطات الفرصة لاستنباط أسلوب العمل المناسب من خلال التقييم الواضح والتحديد الصريح للقضايا الرئيسية •

- ٥ - عدم عقد مقارنات مع مدارس بعينها ، أو التعليق على مؤسسات تكون ذات صلة بالمدرسة ، ولا تكون ذات صلة بعملية التفتيش .
- ٦ - وضوح التقارير المنشورة للمستمع العادي ، وكتابتها بلغة تعتبر مقبولة .
- ٧ - عدم استخدام المفتشين لمناصبهم للتأثير في الآراء ، وألا يشتمل التقرير على آراء حول أمور غير ذات صلة بتقييم المدرسة وفقاً لإطار العمل<sup>(١)</sup> .
- ب - تزويد المكتب المسؤول عن التعليم بجميع البيانات والنتائج لجميع الظواهر التي تم متابعتها .
- ج - قد يرى مفتشو صاحبة الجلالة أن يرفعوا تقاريرهم عن المدارس لسلطة التعليم المحلية ، خاصة في المدارس التي تحت المستوى المطلوب ، وذلك في أي جانب من الجوانب التي تم متابعتها ، وهذه الجوانب قد تكون إحدى أو جميع ما يأتي :
- انخفاض نتائج الطلاب أو مستواهم التحصيلي .
- ارتفاع نسبة غياب الطلاب ، وانتشار الفوضى في المدرسة ، حيث وجد أن هناك علاقة وثيقة بين انخفاض انتاجية المدرسة وبين غياب الطلاب<sup>(٢)</sup> .
- الشعور بالإحباط وخيبة الأمل بين العاملين ، وارتفاع نسبة عدم الرضى الوظيفي ، وانخفاض الخبرة بين العاملين ، والعلاقات الضعيفة بين الطلبة .
- عدم فاعلية المدرسة وأعضاء الإدارة ، ووجود احتكاكات كبيرة بين الإدارة والمدرسين ، ويحق للمدرسة أن تكتب احتجاجاً توضح فيه وجهة نظرها حول الموضوع<sup>(٣)</sup> .

(1) HMI, Handbook For The Inspection of Schools, op. cit ., p 15 .

(2) Office For Standares in Education, New Release . School Report, op.cit.,p1.

(3) Office For Standards in Education , Inspecting Independent School , op . cit , 30 - 31 .

د - وإذا كان هناك احتمال أن تكون المدرسة تحت المستوى المطلوب وسيصدر ضدها إشعار بذلك ، فإن على مفتشي صاحبة الجلالة أن يحددوا المجالات التي تتضمنها الشكوى ، وأساليب العلاج المناسبة والقرارات التي ستصدر ليست من مفتشي صاحبة الجلالة ، وإنما يتولى المكتب المسؤول عن التعليم ذلك ، وبناءً على ذلك تقوم المدرسة بإجراء الإصلاحات المطلوبة منها في مدة لا تزيد عن ستة شهور ، ويجوز لمالك المدرسة أن يقدم التماساً ضد ورقة الشكوى في محكمة المدارس الخاصة ، ويقدر سكرتير الوزارة بعد أن تنتهي مدة العلاج ما إذا كانت المدرسة ستستمر أم لا ؟ وهل ستستمر وافقاً لشروط بعينها ؟ ويقوم مفتش صاحبة الجلالة أو ممثل الرعاية الاجتماعية بزيارة المدرسة خلال فترة الإصلاح ، وذلك من أجل تقديم النصح والمشورة ، وللتعرف على مدى التطور الذي قطعه المدرسة في مجال الإصلاح ، فإذا لم تصل المدرسة إلى المستوى المطلوب خلال فترة الإصلاح ووافق ممثل الحكومة على ذلك فإن المدرسة تكون عرضة لأن تشطب من سجل المدارس وترغم على الإغلاق ، ولكن يفضل ممثل الحكومة أن تكون النتيجة إيجابية دائماً ، ويشجع المدارس على الاستفادة المثلى من وجود مفتشي صاحبة الجلالة في المدارس لتقديم المشورة خلال هذه الفترة الحرجة .

هـ - إذا لم يتبين ممثل الحكومة أن المدرسة محل اعتراض ، ولكنه وجد أموراً تسبب القلق في التقرير ، فيجب أن تعلم المدرسة بذلك من خلال رسالة رسمية تحدد هذه الأمور الهامة ، وعادة ما تقترح طرق لمعالجة المشكلة ، ويطلب من المدرسة تبليغ سكرتير الحكومة خلال فترة معينة بما قامت به من إصلاحات ، ويقوم مفتشو صاحبة الجلالة بمعاودة الزيارة لرؤية أي تطورات حديثة <sup>(1)</sup> .

(1) Office For Standards in Education ,Guidance on The Inspection of Secondary School, op.cit., p 37.

و - يتم إجراء التعديلات الضرورية على التقرير ، ويحصل مفتشو صاحبة  
الجلالة على الموافقة لنشره ، وعادة ما تنتهي هذه الإجراءات خلال  
شهرين من الدورة التفتيشية .

ز - وبعد أسبوعين من إصدار التقرير بواسطة المكتب المسؤول عن التعليم  
ترسل نسخة منه إلى الجهات الآتية : وزارة التربية - مفتشي صاحبة  
الجلالة - سلطة التعليم المحلية - الجهات الوطنية والمحلية المهتمة  
بشؤون التعليم - وإلى وكالات الأنباء - وإلى الإذاعة المدرسية - كما يرسل  
ملخصه إلى أولياء الأمور . ولا تنشر التقارير خلال اجازة المدارس<sup>(1)</sup> .

ح - وبعد نشر التقرير ويتم نشره يقوم ممثل الحكومة بعمل خطته  
التنفيذية المستقبلية للمدارس التابعة له ، فبناء على قانون إصلاح  
التعليم العام ١٩٩٢ م ، تم وضع نظام جديد يفرض على ممثل الحكومة  
وضع خطط تنفيذية للمدارس بناءً على نتائج تقارير المفتشين وتشتمل  
هذه الخطة على ما يلي :

- الخطوات التي ينبغي اتخاذها .

- وقت تنفيذ الخطة .

- الأشخاص الذين يقومون بتنفيذ الخطة<sup>(2)</sup> .

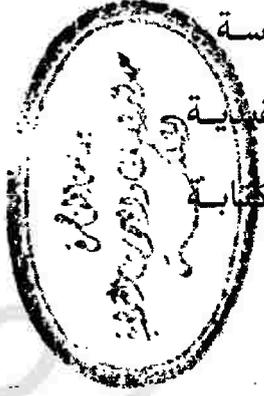
ويتم ذلك خلال أربعين يوماً من تسلم التقرير ، وترسل نسخة من  
الخطة التنفيذية خلال خمسة أيام إلى أولياء أمور الطلاب المسجلين في  
المدرسة ، وإلى جميع الموظفين في المدرسة ، وإلى المكتب المسؤول عن  
التعليم ( OFSTED ) ، وإلى سلطات التعليم المحلية عن المدارس التي  
تكون مسؤولة عنها<sup>(3)</sup> .

(1) Ibid, p15 .

(2) Office For Standards in Education, Improving School, op.cit., p5 .

(3) Office For Standards in Education, Guidance on The Inspection of Secondary School ,  
op.cit.,p23 .

وإن نجاح الخطة وقدرتها على التقييم والتطوير يتأثر بالمعلومات التي تقدمها المدارس للتفتيش وبالنقاش المفتوح بين المفتشين والمدرسة ويعتمد المكتب المسؤول عن التعليم (OFSTED) على الخطط التنفيذية ليقوم بناء عليها مستوى التعليم ونوعيته ، ويأخذ بها عند كتابة التقرير السنوي (١) .



## المستوى الثاني: التفتيش على المستوى المحلي :

يرتبط التفتيش على المستوى المحلي بسلطات التعليم المحلية ، وتوزع المدارس على مفتشي الأقسام ، ويختص كل مفتش بعدد من المدارس تصل إلى (٨٠) مدرسة في المتوسط لجميع المراحل التعليمية، ويراعى عند تحديد هذه المدارس ثلاثة أمور :

- ١ - اختلاف انتشار المدارس بين الريف والمدن .
- ٢ - حجم منطقة التفتيش .
- ٣ - سهولة وسائل المواصلات (٢) .

ويهدف التفتيش على المستوى المحلي من خلال عمله إلى ما يلي :  
التأكد من وجود تعليم فعال في المراحل المختلفة يكفي لمقابلة حاجات سكان الجهات التابعة لها من خلال الإشراف المباشر على مختلف المؤسسات التعليمية، وذلك بعد أن توفر سلطات التعليم المحلية ما تحتاجه المدارس من إمكانات مادية وبشرية للقيام بالعملية التعليمية على الوجه المطلوب (٣) ، ويتقلد المفتشون مجموعة متنوعة من

(1) Ibid. p 3 .

(٢) مصطفى متولي ، الإشراف الفني على التعليم ، مرجع سابق ، ص ١٩٨ .

(٣) وهيب سمعان ، دراسات في التربية المقارنة ، مرجع سابق ، ص ١٨٩ .

الألقاب على المستوى المحلي مثل : مشرفون ( Supervisor ) ،  
واستشاريون ( Consultant ) ، وإخصائيون ( Specialists ) ، ومفتشون  
( inspectors ) ، كما أن مديري المدارس ومسؤولي المناهج يمكن أن يقوموا  
بمهام إشرافية ذات صلة بتحسين عملية التدريس ، كما يتم إعفاء بعض  
المعلمين من مسؤولياتهم كمعلمين لفترات محدودة لتقديم النصائح  
المهنية المتخصصة لعلمين آخرين ، وهم يدعون باسم "معلمون  
استشاريون" (1) .

اسلوب عمل المفتشين على المستوى المحلي : -

يتولى المفتشون ( الموجهون ) على المستوى المحلي نوعين من

المسؤوليات :

- واجبات ومسؤوليات تخصصية : وهي متعلقة بالمادة ومعلميها في كل

أنحاء الهيئة التعليمية .

- واجبات ومسؤوليات عامة : وهي تختص بجميع المعلمين في حي أو

منطقة محدودة من مناطق سلطات التعليم المحلية (2) .

ووظيفة المفتشين على المستوى المحلي هي توفير مستوى تعليمي محلي

فعال من خلال تطبيق السياسات التي توضع من قبل السلطة المركزية ،

بما يتناسب مع ظروف المدرسة وأوضاعها ، وعلى ذلك فإلى جانب

التفتيش الرسمي على المستوى الوطني ( HMI ) يوجد هناك التفتيش

على الوجه التشاركي بين المفتشين المحليين والمدارس ، وبهذا التفتيش

الرسمي مع النصائح التشاركية يمكن الوصول إلى التطور المطلوب .

(1) Sergiovanni, T. and Start, H., Supervision : Human Perspectives , NY , Mcgraw - Hall Book Co., 1983 , p290 .

(2) Bolam,R., School Inspectors and Advisers, In Mitzel,T.(Ed. ), Encyclopaedia of Educational Research , vol . 2 , NY , free press , p 4429 .

ولكن مقدرة سلطات التعليم المحلية على القيام بعمليات النصح والإرشاد بطريقة منهجية واسعة قد تضاءلت منذ صدور قانون عام ١٩٨٨ م ، حيث يتفاوت تأثيرهم في السياسة المحلية بين تأثير معتدل إلى مهمل ، وذلك نظراً لازدياد المساحة التي تغطيها سلطات التعليم المحلية تبعاً لازدياد أعداد المدارس ، وبعد أن آلت الميزانيات للمدارس مما جعل تقييمهم مقيداً بما يصدر من نتائج تقارير مفتشي صاحبة الجلالة (١) .

ويتم اختيار الوجهين على المستوى المحلي من المدرسين الذي عملوا بالمرحلة الثانوية أو مستوى العلم الأول بالمرحلة الابتدائية (٢) .

ولا توجد روابط قانونية أو رسمية ما بين مفتشي صاحبة الجلالة ومفتشي المناطق التعليمية ، وجرت العادة على وصف الخدمات التي يقدمها الطرفان بأنها خدمات مكملة لبعضها البعض ، ومن ناحية أخرى ، فإن العديد من المعلمين يرون التفتيش المحلي على أنه تفتيش من صاحب العمل ، وتفتيش هيئة صاحبة الجلالة على أنه إجراء وقائي ، ويقوم مفتشو سلطات التعليم المحلية بعمليات تقييم عن أوضاع المدرسة ومدى كفاية استخدام الموارد في المدارس التي تدخل ضمن اختصاصهم ، ويقدمون تقارير عن ذلك إلى سلطات التعليم المحلية ، وتؤثر توصياتهم بشكل مباشر في المستقبل المهني للمدرسة ، وذلك أنهم يقدمون تقاريرهم مباشرة إلى مستخدمي المعلمين وإلى المسؤولين (سلطات التعليم المحلية) . (٣)

(1) Sharp, Paul. and Dunform, John, op. cit., p 70 .

(2) Sergiovanni, T. and Starratt, R., Supervision : Human Perspectives , op. cit., p 290

(3) Blackie, J., op. cit., p 91 .

ومن هذا النسج المترابط بين نظام التفتيش على المستوى المركزي ، والتفتيش على المستوى المحلي ، لا يوجد هناك ازدواجية في نظام التفتيش، حيث إن طريقة عمل التفتيش على المستوى المركزي تعطي المفتشين على المستوى المحلي الحرية للقيام بمهمتها على خير وجه، وتشجعها على الابتكار والتقدم ، ولكن في نفس الوقت يقوم وزير التربية والتعليم بإلزامها بتنفيذ مسؤولياتها إذا وجد منها تقصيراً ، وذلك بناءً على نتائج التقرير الذي يضعه نظام التفتيش على المستوى المركزي ، والذي يتناول جميع جوانب العملية التعليمية .

ويمكن لنا أن نقول أن الإشراف المركزي على التعليم أمر مفيد في كل نظام ديمقراطي ، وذلك لرسم السياسة العامة التي تكفل تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص، ولتوجيه العمليات التي تقوم بها السلطات المحلية بما يحقق الصالح العام .

من خلال متابعة العملية التفتيشية ، وتعرف طريقة عمل المفتشين وخطواته على المستويين الوطني والمحلي ، والأشخاص الذين يتولون ذلك، رأينا أن هذه العملية مترابطة ومنظمة ، بحيث تعتمد كل مرحلة على المرحلة السابقة لها . وبحيث يكون كل شخص واعياً تماماً بدوره ومعداً تمام الإعداد له، وهذا ينسجم مع طبيعة النظام التعليمي الانجليزي الذي بني على المركزية في وضع القوانين، كما أنه انعكاس لطبيعة المجتمع الذي يؤمن بالنظام وبتحديد الأدوار، ومن هنا تحددت معايير اختيار المشرفين (المفتشين) على المستويين القومي والمحلي وفق معايير واضحة ومحددة وهو ما سيتم شرحه في الصفحات اللاحقة .

## ٩ . المحور السابع : . معايير اختيار المشرفين التربويين ( المفتشين ) :

معايير اختيار رئيس جهاز التفتيش التربوي : -

" إن التعيين في هذا المنصب الكبير يتم لاعتبارات سياسية وحزبية أكثر منها تربوية من قبل وزير التربية والحكومة ، ورغم ذلك منذ استقلال جهاز التفتيش عن وزارة التربية والعلوم أثر قانون التربية والمدارس ١٩٩٢م ، يشغل رئاسة جهاز التفتيش شخص سبق له العمل في الحقل التفتيشي ، وهو ذو خبرة تربوية ، كما أنه أحد مفتشي صاحبة الجلالة القدامى " (١) .

معايير اختيار مفتش صاحبة الجلالة :

هناك مجموعة من الاعتبارات والعوامل التي تراعى عند اختيار المرشحين للوظائف الإشرافية وتعيينهم وترقيتهم ومن أهم معايير اختيار مفتشي صاحبة الجلالة :

- ١ - أن يتراوح عمره عند التعيين ما بين ٢٥ - ٣٠ مع مراعاة الأقدمية .
- ٢ - أن يكون حاصلًا على مؤهل تربوي جامعي .
- ٣ - خبرة في التدريس ما بين ٤ - ٦ سنوات .
- ٤ - أن يتمتع بصحة جسدية ونفسية وعقلية جيدة .
- ٥ - أن يتمتع بمهارة إدارة لإفراد وتكوين العلاقات الانسانية ، والابتكار والاتصال (٢) .

(١) عبد الرحمن محمد احمد النحال ، تطوير نظام التوجيه التربوي في صفوف التعليم الابتدائي الثلاثة الأول بدولة الامارات في ضوء خبرات كل من جمهورية مصر العربية والمملكة المتحدة ، رسالة ماجستير غير

منشورة ، جامعة القاهرة ، ١٩٩٦م ، ص ١٣٤ .

(2) Office for Standards in Education, The Place of HMI Within OFSTED , U.K. London , 1993, pp 1-2 .

معايير اختيار المفتش كاتب التقرير :

نظراً للدور المهم الذي يقوم به المفتش المسجل فإن معايير اختيارهم تتحدد فيما

يلي :-

- ١ - أن يكون عضواً متخصصاً في أحد فرق التفتيش المدرسية .
  - ٢ - أن يتمتع بالكفاءة المهنية وضبط النفس ، والاستقرار العاطفي وشخصية جذابة .
  - ٣ - أن يجتاز الامتحان المقرر .
  - ٤ - أن يجتاز فترة العمل تحت الاختبار<sup>(١)</sup> .
- معايير اختيار المفتش المتخصص :-

نظراً لكون المفتش المتخصص ليس موظفاً حكومياً تابعاً لوزارة التربية والتعليم، فقد حددت معايير اختياره بناءً على ما يلي :

- ١ - أن يكون حاصلاً على مؤهل جامعي في تخصص من تخصصات المناهج الدراسية .
- ٢ - أن يكون قد عمل في الحقل التربوي كمدرس أو مدير مدرسة .
- ٣ - أن يكون لديه القدرة على العمل الجمعي التعاوني ، وان يكون ملماً بالأمور التربوية .
- ٤ - أن يكون متمتعاً بالكفاءة المطلوبة للعمل التفتيشي من مهمات التخطيط والإدارة، والاتصال ، واصدار الاحكام .
- ٥ - اجتياز البرامج التدريبية المقررة من جهاز التفتيش الاداري<sup>(٢)</sup> .

معايير اختيار المفتش غير المتخصص :

لما كان نظام التفتيش في المملكة المتحدة يشترط اشتراك شخص غير متخصص في العملية التفتيشية لتحقيق الموضوعية ، ولتمثيل وجهة نظر المجتمع ، وقد حددت معايير المفتش غير المتخصص بما يلي :-

(1) Ibid , pp . 6 - 7 .

(2) Ibid . p 3 .

- ١ - أن لا يكون له علاقة في المدرسة التي سيتم تفتيشها لا من قريب ولا من بعيد .
- ٢ - ضرورة اجتياز فترة التدريب المقررة من قبل جهاز التفتيش بنجاح .
- ٣ - أن تكون لديه خبرة تربوية كافية تمكنه من متابعة عمليات التفتيش وفهمها والمشاركة فيها .
- ٤ - أن يكون ذا اطلاع واسع وإلمام كافٍ بأمور التربية واحتياجات المجتمع .
- ٥ - أن تكون لديه القدرة على التفاعل والنقد البناء وإبداء وجهة نظره بموضوعية<sup>(١)</sup> .

---

(1) David, wood. and Susan, orlik, op, cit ., pp 30 - 31 .

## ملخص الفصل :

ويخلص هذا الفصل بأهم ما ورد فيه من ملامح لنظام الإشراف التربوي في المملكة المتحدة ، وذلك على النحو التالي :

يتأثر التعليم في أي أمة من الأمم بخلفيتها الثقافية ، وقد كان لموقع المملكة المتحدة الجغرافي ، وعاداتها ، وتقاليدها التاريخية أثر كبير على التعليم فيها. ارتبطت فلسفة التعليم في المملكة المتحدة بأيدولوجية النظام الرأسمالي ، الذي يؤمن بالديمقراطية طريقة حياة ، تهدف إلى الجمع بين النظام والحرية ، وأن أساس الحكم يقوم على الرأي الحر وحكم الأغلبية ، والشعب البريطاني بطبيعته شعب محافظ ، ولا يحب التغيير السريع ولا يتقبله ، لذلك فقد استاء من أي إصلاح تعليمي في بداية الأمر ، كما ساعدت خلفية المواطن البريطاني الراضة للتغيير والمحبة للاستقرار إلى وضع قوانين ثابتة ومدروسة ، ومستمرة لمدة طويلة ، وانعكس ذلك بدوره على قوانين التعليم ولوائحه ، الذي حدثت فيه تطورات تدريجية بين الأعوام ١٨٣٣م - ١٩٤٤م ، من خلال الانتقال من سياسة عدم المبالاة التامة من قبل الدولة في الإشراف على التعليم ، والذي كان من مسؤولية الكنيسة ، إلى اقتسام المسؤولية التعليمية بين الآباء والدولة ، ولتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص الذي تؤمن به الأنظمة الديمقراطية ، تطبق المملكة المتحدة المركزية على المستوى الإقليمي من خلال سن وزارة التربية والتعليم للقوانين واللوائح ، واللامركزية على المستوى المحلي ، من خلال تطبيق سلطات التعليم المحلية لهذه اللوائح والقوانين حسب ظروفها واحتياجاتها ، لقد أثرت الثورة الصناعية تأثيراً كبيراً في نظام التعليم وغيرت كثيراً من مناهجه وبرامجه ، فقد قامت المؤسسات التعليمية بممارسة نشاطها التعليمي آخذة بعين الاعتبار التطورات العلمية بالطريقة التي تتيح وجود

مقررات دراسية اختيارية يختار منها الطالب ما يتناسب مع احتياجاته ،وما يتفق مع احتياجات التنمية ، وذلك قتل من الإقبال على الدراسات الأكاديمية .  
اعتبر قانون بتلر نقطة التحول العظيم في تطور التعليم في المملكة المتحدة وفي عام ١٩٨٨م ، ظهر قانون آخر لإصلاح التعليم يعتبر أكبر قانون بعد قانون بتلر لعام ١٩٤٤م . وقد أثر النظام الديمقراطي الذي ينبع منه نظام التعليم البريطاني على هذا القانون الذي أعطى المدارس حق الانسحاب من خضوع ومراقبة سلطات التعليم المحلية .

من هنا يتناول هذا الفصل نظام الإشراف التربوي ( التفتيش ) في المملكة المتحدة من خلال المحاور الأساسية ، وذلك للوصول إلى نموذج مقترح يمكن من خلاله تطوير نظام الإشراف (التفتيش) في دولة قطر وفق احتياجات المجتمع القطري وخلفيته الثقافية .

تناول المحور الأول تطور نظام الإشراف (التفتيش ) في المملكة المتحدة، وما حدده قانون بتلر ١٩٤٤م وقانون ١٩٨٨م لإصلاح التعليم من صلاحيات مفتشي صاحبة الجلالة في الإشراف على التعليم ، كما تطرق المحور الأول إلى جهاز التفتيش المركزي والذي ظهر بناءً على قانون المدارس لعام ١٩٩٢م وقد أعطى هذا الجهاز لتخصصه في أعمال التفتيش على مستوى الدولة ثقلًا أكبر لمفتش صاحبة الجلالة ، وتركيز أكبر على العملية التفتيشية ، وتصدر جميع تقارير مفتشي صاحبة الجلالة من هذا الجهاز ، كما تناول هذا المحور التفتيش على المستوى المحلي ، ودور سلطات التعليم المحلية في الإشراف على التعليم ومتابعته في المناطق التي تتبعها هذه السلطات .

ثم تناول المحور الثاني تطور مفهوم الإشراف ( التفتيش ) في المملكة المتحدة ، وبالرغم من عدم التغيير في لفظ المفهوم فإن نظام التفتيش يرتبط بنظام تربوي دقيق متطور من خلال مفتشي صاحبة الجلالة .

كما تناول المحور الثالث وظائف الإشراف ( التفتيش ) على المستويين المركزي والمحلي ، والتي تتخذ الطبيعة الاستشارية التخطيطية والتنظيمية ، والإرشادية على المستوى المركزي، بينما تأخذ الطبيعة التنفيذية على مستوى سلطات التعليم المحلية من خلال الاهتمام بحل المشكلات الإدارية والفنية وتسوية الخلافات بين المعلمين، والإشراف على المدارس من النواحي المالية .

ويتناول المحور الرابع الهيكل التنظيمي للإشراف ( التفتيش ) ، حيث يساعد الوزير في متابعته للسياسة التعليمية على المستوى الوطني جهاز يضم مفتشي صاحبة الجلالة ، ويرأس هذا الجهاز الرئيس الأكبر للمفتشين، ويتبعه إدارتان الأولى للشؤون الإدارية والثانية للشؤون التفتيشية، ويرأس كل منهما مدير إدارة ، وبعد قانون ١٩٤٤م ، أصبحت جميع المدارس قابلة للتفتيش، وعلى كل المدارس أن تلتزم بتوفير الحد الأدنى والضروري من الشروط التعليمية التي تحددها الوزارة ، وبعد صدور قانون المدارس لعام ١٩٩٢م ، انشئ جهاز التفتيش المركزي وهو مستقل عن الوزارة ولكنه يعمل لخدمة الوزارة ، ويتمتع مفتشيه بنوع من الحرية والاستقلال .

ثم تناول المحور الخامس واجبات كل مشرف ( مفتش ) يقوم بعملية التفتيش على المستويين المركزي والمحلي ، وقد حصل رئيس المفتشين على صلاحيات واسعة كبيرة ، منها كتابة التقارير في أي وقت وفي أي قضية لها علاقة بوظيفته، وله القوة الكافية باستبدال المفتش كاتب التقرير متى شاء ، ومهامه ذات طبيعة استشارية رقابية وتخطيطية ، كما بيّن المحور واجبات المفتش كاتب التقرير ، وهو يعتبر رئيس فريق التفتيش ، وهو الذي يقوم بكتابة التقرير النهائي عن المدرسة، وحدد المحور واجبات المفتش غير المتخصص والذي تتلخص مهامه في توفير آراء محايدة خارج نطاق التعليم ، أما واجبات المفتش المتخصص فتتضمن متابعته للمواد الدراسية وطرائق التدريس ،

ممثل الحكومة حلقة الوصل بين فريق التفتيش وسلطات التعليم المحلية والمدرسة ، ويقوم بالعديد من الواجبات في العملية التفتيشية ، ولعل أهمها مناقشة التقرير مع أعضاء هيئة التدريس ، ووضع خطة تفصيلية للموضوعات التي يتناولها التقرير وتحتاج إلى متابعة ، وقد وضح المحور مسؤوليات المفتشين على المستوى المحلي والتي تتمثل بتطبيق السياسات التي توضع من قبل السلطة المركزية والتي تختلف حسب طبيعة واحتياجات المنطقة التي توجد بها هذه السلطات ، ويقوم المفتشون على المستوى المحلي بعملهم الذي يتراوح ما بين التفتيش الكامل والاستشارة المهنية أو التدريب أثناء الخدمة ، وتطوير المناهج والإشراف على تنفيذ الميزانيات •

ثم تناول الفصل في محوره السادس طريقة عمل المفتشين على المستويين المركزي والمحلي ، ويقوم بالتفتيش على المستوى المركزي فريق التفتيش الذي يتكون من كاتب التقرير، والمفتش المختص، وغير المختص، وممثل الحكومة • وتتم عملية التفتيش من خلال خطوات واضحة محددة تسبق عملية التفتيش مثل إبلاغ المدرسة بموعد الزيارة ، والحصول على معلومات وافية عن المدرسة التي ستشملها الزيارة ، وخطوات أثناء عملية التفتيش ، وتشتمل متابعة جميع مدخلات المدرسة من طلاب ومدرسين ومناهج ، وإدارة ، ومبنى مدرسي ، وأنشطة ، ومجتمع محلي ، وخطوات تتم بعد العملية التفتيشية والتي تتضمن كتابة التقرير عن المدرسة وتحديد مستواها • ووضع الترتيبات الإجرائية اللازمة للمدارس التي تحت المستوى المطلوب ، وتحديد المجالات التي يرى الفريق أنها تحت المستوى في المدرسة • ومن ثم يطلب الفريق من المدرسة وضع خطة تنفيذية لإجراء الإصلاحات اللازمة لرفع مستوى المدرسة إلى المستوى المطلوب ، وقد وضح المحور طريقة عمل المفتشين على المستوى المحلي ، ويعتبر التفتيش على المستوى المحلي هو تفتيشاً من صاحب العمل ، حيث يقوم

المفتشون بعمليات تقييم عن أوضاع المدرسة ، ومدى كفاية استخدام الموارد في المناطق التي تقع ضمن اختصاصهم .

ثم تناول الفصل في محوره السابع معايير اختيار المشرفين (المفتشين ) التربويين بمختلف فئاتهم ، حيث يتم اختيار رئيس المفتشين بناءً على اعتبارات سياسية، بينما يتم اختيار مفتشي صاحبة الجلالة في ضوء اعتبارات موضوعية وشخصية ، تتناسب مع المهام التي يقوم بها هؤلاء المفتشون الذين يعتبرون موظفين حكوميين ، وتأتي معايير اختيارهم وفق اعتبارات تتناسب مع دورهم ، ثم يأتي بعد ذلك معايير اختيار فريق التفتيش والذي يتكون من المفتش كاتب تقرير والذي يعتبر قلب الفريق ، والمفتش المتخصص ، والمفتش غير المتخصص وهؤلاء جميعاً ليسوا موظفين حكوميين ، وإنما يتم التعاقد معهم وفق معايير معينة ووفق التخصصات المطلوبة ، ولكل منهم معايير محددة لاختيارهم .

وبعد الوقوف على طبيعة المحاور الخاصة بنظام الإشراف ( التفتيش ) في المملكة سنتعرف في الفصل التالي على نظام الإشراف التربوي في الولايات المتحدة الأمريكية من خلال نفس المحاور السابقة .